



การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง
การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT MODEL FOR INTERNATIONAL SCHOOLS IN
THAILAND TO BE AN ASEAN EDUCATION HUB

วราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2568

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง
การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2568
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT MODEL FOR INTERNATIONAL SCHOOLS IN
THAILAND TO BE AN ASEAN EDUCATION HUB



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of DOCTOR OF EDUCATION
(Educational Administration and Management)
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2025

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง
การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน
ของ
วราภรณ์ โลหวัฒนกิจ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี) (ศาสตราจารย์ ดร.อัฉรา นิยมภา)

..... ที่ปรึกษาร่วม กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์สม ภูติอริยวัฒน์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชร
มาลัยกุล)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติชัย สุชาติโนบล)

ชื่อเรื่อง	การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน
ผู้วิจัย	วราภรณ์ โลหพัฒน์กิจ
ปริญญา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2568
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จตุพล ยงศร
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทร์คม ภูติอริยวัฒน์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย 2) วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน และ 4) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบดังกล่าว การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมวิธี โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ จำนวน 148 คน และข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญ 10 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีแนวโน้มพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังขาดกลไกบูรณาการด้านนโยบายและการสนับสนุนจากภาครัฐ รูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ได้แก่ 1) นโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล 2) บุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน 3) หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล 4) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ 5) เครือข่ายความร่วมมือ 6) การตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์ และ 7) การวางแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน ผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ารูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติของไทยให้มีศักยภาพในการแข่งขันและขับเคลื่อนไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ, ศูนย์กลางการศึกษา, อาเซียน, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, การบริหารคุณภาพโดยรวม

Title	THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT MODEL FOR INTERNATIONAL SCHOOLS IN THAILAND TO BE AN ASEAN EDUCATION HUB
Author	WARAPORN LOHAWATTANAKIJ
Degree	DOCTOR OF EDUCATION
Academic Year	2025
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Chatupol Yongsorn
Co Advisor	Assistant Professor Dr. Jantararat Phutiar

The research aimed to 1) study the current and desirable states of management in international schools in Thailand, 2) analyze the key components of becoming an international education hub, 3) develop a management model for international schools in Thailand to be an ASEAN Education Hub, and 4) evaluate the model's suitability and feasibility. A mixed-methods approach was employed. Quantitative data were collected from 148 Thai administrators of international schools, while qualitative data were gathered from 10 informants and 15 experts and stakeholders through interviews and focus group discussions. The findings revealed that international schools in Thailand have been continuously improving; however, the lack of integrated policy frameworks, participatory governance, and government support mechanisms remains a major challenge. The proposed management model comprises seven main components: 1) policy & governance 2) personnel & sustainable development, 3) curriculum, instruction and assessment, 4) learning environment, 5) partnership, 6) strategic marketing and branding, and 7) strategic planning and drive towards becoming an ASEAN Education Hub. The evaluations indicated that the model is highly appropriate and feasible. It provides practical guidelines for enhancing the competitiveness of international schools and advancing Thailand toward becoming the ASEAN Education Hub.

Keyword : International School Management, Education Hub, ASEAN, School-Based Management, Total Quality Management

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถและการสนับสนุนจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะทางวิชาการ ตลอดจนติดตามความก้าวหน้า และให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สามารถพัฒนาได้อย่างสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.อัฉรา นิยมมาภา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และรองศาสตราจารย์ ดร.กิตติชัย สุทธิสินบล คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะอันมีคุณค่า ซึ่งมีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ ความถูกต้องและความสมบูรณ์ของงานวิจัยฉบับนี้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาเดิม ผู้วางรากฐานสำคัญด้านการออกแบบงานวิจัยและกรอบแนวคิด และคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่กรุณาให้ความรู้ คำปรึกษา และข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิจัย

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อและครอบครัวโลหวัฒนกิจ ที่เป็นพลังสำคัญในการสนับสนุนทุก ๆ ด้านด้วยความรักและความเข้าใจอย่างไม่มีเงื่อนไข และขอระลึกถึงคุณแม่ผู้ล่วงลับ ผู้ซึ่งแม้มิได้อยู่ร่วมเห็นความสำเร็จในวันนี้ แต่ความรัก ความห่วงใย และคำสอนของท่าน ยังคงเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจและความมุ่งมั่นในการก้าวผ่านทุกช่วงเวลา จนงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วง

วราภรณ์ โลหวัฒนกิจ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ค
สารบัญรูปภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
1. ขอบเขตด้านเนื้อหา	5
2. ขอบเขตประชากร.....	6
2.1 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	6
2.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	7
3. ขอบเขตด้านพื้นที่.....	8
4. ขอบเขตด้านระยะเวลา	8
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา	15
ความหมายของการบริหาร.....	15
ความหมายของการบริหารการศึกษา.....	16
ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	17
ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา.....	19
ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	21
ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	25
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	27
การบริหารสถานศึกษาแบบคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM).....	32
ความหมายของการบริหารสถานศึกษาแบบคุณภาพโดยรวม	32
หลักการบริหารคุณภาพโดยรวม.....	34
องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา	36
2. แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย	41
โรงเรียนนานาชาติหลักสูตรระบบอเมริกัน	44
โรงเรียนนานาชาติหลักสูตรแห่งสหราชอาณาจักร อังกฤษ และเวลส์.....	45
โรงเรียนนานาชาติใช้หลักสูตรนานาชาติ หรือ 'ไอบี' (International Baccalaureate: IB)	46
โรงเรียนนานาชาติหลักสูตรนานาชาติประเทศอื่น ๆ	47
3. แนวคิดเกี่ยวข้องกับศูนย์กลางการศึกษา	57
4. แนวคิดการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน	65
สิงคโปร์	65
มาเลเซีย	67
เวียดนาม.....	68
5. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ	69

ความหมายของรูปแบบ	69
ประเภทของรูปแบบ.....	71
องค์ประกอบของรูปแบบ.....	72
คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี	73
การสร้างและพัฒนา รูปแบบ.....	74
การประเมินและตรวจสอบรูปแบบ.....	76
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	78
6.1 งานวิจัยในประเทศ.....	78
6.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	82
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	88
ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย	90
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	90
1.1 ประชากร.....	90
1.2 กลุ่มตัวอย่าง	91
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 1	92
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 1	93
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 1	94
ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการ เป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	95
1. ขั้นตอนการวิจัยขั้นตอนที่ 2.....	95
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	96

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 2 และการตรวจสอบคุณภาพของแบบ สัมภาษณ์.....	96
3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	96
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 2.....	97
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 2	98
6. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy or Credibility of the findings) ในการ วิจัยเชิงคุณภาพ.....	98
ขั้นตอนที่ 3 การ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน.....	98
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียน นานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	99
1. ขั้นตอนการวิจัยขั้นตอนที่ 4.....	99
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	99
3. การเสนอร่างให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพิจารณาและประเมิน	100
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 4.....	100
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 4	101
6. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy or Credibility of the findings) ในการ วิจัยเชิงคุณภาพ.....	101
ขั้นตอนที่ 5 การรายงานผลการวิจัย.....	102
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติใน ประเทศไทย	103
1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	104
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการ โรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	106

2.1 ด้านที่ 1 โรงเรียนให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการให้อิสระแก่ โรงเรียนในการบริหารจัดการส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการตนเองได้ อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบ ของการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน	107
2.2 ด้านที่ 2 โรงเรียนมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากรพร้อมทั้ง พัฒนา ทักษะและศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว	108
2.3 ด้านที่ 3 โรงเรียนมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการพัฒนาทั้ง ระบบ เน้นการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียนเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ เหมาะสมต่อการเรียนรู้.....	110
2.4 ด้านที่ 4 โรงเรียนมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างคุณภาพในทุก ด้านการบริหารจัดการที่ตรวจสอบได้ สร้างความโปร่งใสและความ น่าเชื่อถือในระบบการบริหาร ส่งเสริมให้กระบวนการบริหารจัดการมี ประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	111
2.5 ด้านที่ 5 โรงเรียนบริหารงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำแบบ เกื้อหนุน.....	113
2.6 ด้านที่ 6 แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและความรู้ที่พร้อมสำหรับสังคมพหุ วัฒนธรรมในระดับโลก	115
2.6 ด้านที่ 7 แนวคิดศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	117
ตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ	120
1. ด้านนโยบาย โครงสร้างการบริหาร และธรรมาภิบาลของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย.....	121
1.1. การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมจากระดับปฏิบัติการ	121
1.2. กลไกการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล	122
1.3. การพัฒนาระบบบริหารอย่างต่อเนื่อง	123

1.4. การสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใส.....	124
1.5. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership).....	126
1.6. การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนหรือ กำหนดนโยบายโรงเรียน	127
1.7. ช่องทางการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน	128
1.8. การสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครองและครู	128
1.9. แนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและผู้มีส่วนร่วม	130
1.10. กลไกส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหารและฝ่ายสนับสนุน	132
2 ด้านบุคลากรและการพัฒนาความยั่งยืน.....	133
2.1. แนวทางในการสรรหา พัฒนา และรักษามูลค่าครู โดยเฉพาะครูชาวต่างชาติ	133
2.2. ระบบการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) และความก้าวหน้าใน สายอาชีพ	134
2.3. แนวโน้มการลาออก และกลยุทธ์การบริหารจัดการ	135
3. ความร่วมมือระดับนานาชาติและการประชาสัมพันธ์	136
3.1. ความร่วมมือกับโรงเรียนหรือองค์กรนานาชาติ	136
3.2. การประชาสัมพันธ์ในระดับอาเซียน.....	137
3.3. การใช้เทคโนโลยีหรือแพลตฟอร์มออนไลน์.....	138
3.4. การสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศ	139
3.5. กิจกรรมร่วมกับสื่อ สถานทูต หรือมหาวิทยาลัย.....	140
3.6. ความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ.....	141
4. สภาพแวดล้อมการเรียนรู้และพหุวัฒนธรรม	143
4.1. การส่งเสริมบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม	143

4.2. การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม.....	144
4.3. การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ในบริบทระหว่าง วัฒนธรรม	145
4.4. การบูรณาการหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลโดยไม่พึ่งประสบการณ์ จากต่างประเทศ	146
4.5. การบูรณาการประเด็นสากลในหลักสูตร	147
4.6. แนวทางการใช้วัดกรรมเพื่อสร้างความแตกต่างในตลาดการศึกษานานาชาติ	148
5. คุณภาพผู้เรียนและผลลัพธ์ทางการศึกษา	149
5.1. แนวทางการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนในระดับสากล	149
5.2. การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลกและจิตสำนึกสากล.....	150
6. บริบทเฉพาะพื้นที่.....	151
7. การมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน	153
7.1. ศักยภาพเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	153
7.2. โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีศักยภาพเป็นศูนย์กลางการศึกษาของ ภูมิภาคอาเซียน.....	154
7.3. ปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติให้เป็นศูนย์กลาง การศึกษาของอาเซียน.....	156
7.4. แนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาวเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลาง การศึกษาของอาเซียน.....	157
7.5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการยกระดับบทบาทโรงเรียนนานาชาติไทยในเวที อาเซียน	158
7.6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของภาครัฐในการสนับสนุนโรงเรียนนานาชาติให้ แข่งขันในเวทีอาเซียน.....	159

7.7. คำแนะนำสำหรับผู้บริหารรุ่นใหม่ในการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย	
ไทย	161
ตอนที่ 3 พัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน.....	165
1. หลักการในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ	165
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการ.....	165
3. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ	166
ตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน.....	175
การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy or Credibility of the findings)	210
ตอนที่ 5 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน (ฉบับสมบูรณ์)	211
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	230
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย	230
ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ...231	
ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน.....	232
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	232
ขั้นตอนที่ 5 การรายงานผลการวิจัย รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน.....	233
สรุปผลการวิจัย.....	234
1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	234

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม	234
1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	234
2. องค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษา ของภูมิภาคอาเซียน	236
3. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของ ภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน องค์ประกอบ ย่อย 22 ด้าน และวิธีดำเนินการ 48 วิธี ดังรายละเอียดต่อไปนี้	237
อภิปรายผลการวิจัย	251
1. กรอบแนวคิดงานวิจัย	251
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการ โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย.....	253
3. องค์ประกอบที่เป็นศูนย์กลางทางการศึกษา	253
4. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษา ของภูมิภาคอาเซียน	255
ข้อเสนอแนะ	269
1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้.....	269
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	272
บรรณานุกรม	274
ภาคผนวก.....	293
ภาคผนวก ก จริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์.....	294
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม	296
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เชิงลึก.....	333
ภาคผนวก ง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหาร จัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	338

ประวัติผู้เขียน.....	363
----------------------	-----



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	30
ตาราง 2 องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา	40
ตาราง 3 การเทียบชั้นการศึกษาและอายุนักเรียนของโรงเรียนในระบบ ประเภทนานาชาติ และ การศึกษาตามระบบการศึกษาของไทย.....	51
ตาราง 4 จำนวนครูต่อนักเรียนของโรงเรียนนานาชาติ เปรียบเทียบกับโรงเรียนประเภทสามัญ ศึกษา.....	52
ตาราง 5 องค์ประกอบศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ	62
ตาราง 6 แสดงจำนวนประชากรโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จำแนกตามภาคและจังหวัด .	90
ตาราง 7 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	104
ตาราง 8 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 1	107
ตาราง 9 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 2	108
ตาราง 10 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 3	110
ตาราง 11 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 4	111
ตาราง 12 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 5	113
ตาราง 13 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 6	115
ตาราง 14 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 7	117
ตาราง 15 แสดง (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็น ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	166
ตาราง 16 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบหลักใน (ร่าง) รูปแบบฯ.....	177
ตาราง 17 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล	178

ตาราง 18 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	182
ตาราง 19 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล	186
ตาราง 20 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้.....	194
ตาราง 21 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านเครือข่ายความร่วมมือ	196
ตาราง 22 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านการตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์.....	200
ตาราง 23 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษามุมภาค อาเซียน.....	204
ตาราง 24 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์	211

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	14
ภาพประกอบ 2 แผนภูมิวงล้อ Deming.....	35
ภาพประกอบ 3 แสดงจำนวนโรงเรียน นักเรียน และครู โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทนานาชาติ ปีการศึกษา 2566.....	42
ภาพประกอบ 4 สัดส่วนหลักสูตรของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย.....	47
ภาพประกอบ 5 ขั้นตอนการวิจัย.....	89
ภาพประกอบ 6 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์.....	229

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ได้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสารและการคมนาคมที่เอื้อให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างประเทศอย่างไร้พรมแดน ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินชีวิต ค่านิยม และความคาดหวังด้านคุณภาพทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ท่ามกลางบริบทการแข่งขันที่ทวีความเข้มข้น ประเทศต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและความมั่นคงในระยะยาว ตลอดจนการยกระดับความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อรองรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระดับสากล (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2560)

ในระดับนโยบายของประเทศไทย แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 3 ซึ่งมุ่งเน้นการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับนานาชาติ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโลก และเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศในระยะยาว (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562)

ในขณะเดียวกัน ประเทศไทยในฐานะสมาชิกสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN) มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนความร่วมมือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของภูมิภาค ภายใต้วิสัยทัศน์อาเซียนที่ให้ความสำคัญกับการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม การเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนานวัตกรรม และการเสริมสร้างสมรรถนะของกำลังแรงงาน เพื่อรองรับการแข่งขันในระดับสากล การพัฒนาการศึกษาจึงถูกกำหนดให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการลดช่องว่างการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศสมาชิก (วรรณดี นาคสุขปาน, 2557)

ภายใต้บริบทเชิงนโยบายดังกล่าว การจัดการศึกษาในรูปแบบโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โรงเรียนนานาชาติเป็นสถานศึกษาเอกชนในระบบ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ และมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่องทั้งในเชิงปริมาณและบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ การเติบโตดังกล่าวสะท้อนถึงความต้องการด้านการศึกษาที่มีคุณภาพของทั้งครอบครัวชาวต่างชาติที่เข้ามาพำนักและทำงานในประเทศไทย และครอบครัวไทยที่มุ่งหวังการเตรียมความพร้อมบุตรหลานสู่เวทีนานาชาติ (กัญสุภญา สุวรรณคร, 2567) โดยข้อมูลจาก International School Research (ISC) ระบุว่าในปี พ.ศ. 2560 ประเทศไทยมีอัตราการเติบโตของโรงเรียนนานาชาติสูงที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีจำนวน 175 โรงเรียน และข้อมูลในปี 2561 ระบุว่าโรงเรียนนานาชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางในการจัดการเรียนการสอน มีจำนวนทั้งสิ้น 205 แห่ง มีนักเรียนจำนวน 72,803 คน ครูจำนวน 8,096 คน สร้างรายได้โดยรวมจากค่าเล่าเรียน 25,347 ล้านบาทต่อปี (กรุงเทพธุรกิจ, 2562) และในปี พ.ศ. 2566 มีโรงเรียนนานาชาติ จำนวน 236 โรงเรียน นักเรียนจำนวน 70,200 คน ครูไทยและต่างชาติ จำนวน 9,116 คน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567)

โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเป็นรูปแบบการจัดการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการด้านการศึกษาที่มีมาตรฐานสากล โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะด้านภาษา ทักษะทางวิชาการ และความสามารถในการอยู่ร่วมในสังคมพหุวัฒนธรรม หลักสูตรนานาชาติที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลช่วยเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถศึกษาต่อในระดับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน โรงเรียนนานาชาติยังมีบทบาทในเชิงเศรษฐกิจและสังคมในฐานะกลไกสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการดึงดูดชาวต่างชาติที่เข้ามาพำนัก ทำงาน และลงทุนในประเทศไทย การขยายตัวของโรงเรียนนานาชาติในพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญสะท้อนถึงบทบาทของภาคการศึกษานานาชาติที่เชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาประเทศในบริบทโลกาภิวัตน์ (ศรีอำไพ อิงคกิตติ, 2567; วรรณโกมล สุภาชาติ, 2566) อย่างไรก็ตาม การเติบโตของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยยังเผชิญความท้าทายเชิงโครงสร้างและเชิงการบริหารจัดการหลายประการ โดยเฉพาะต้นทุนการดำเนินงานและต้นทุนด้านบุคลากรที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การแข่งขันที่รุนแรงจากสถานศึกษารูปแบบอื่นที่พัฒนาหลักสูตรสองภาษาและหลักสูตรภาษาอังกฤษ ตลอดจนข้อจำกัดในการสรรหาและพัฒนาครูและผู้บริหารที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานนานาชาติ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ความยั่งยืนของการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนนานาชาติในระยะยาว ประเด็นดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีความเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย และสามารถสนับสนุนบทบาทของโรงเรียนนานาชาติในการเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาประเทศสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ในเชิงยุทธศาสตร์ระดับประเทศ แนวคิดการพัฒนาประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค (Thailand Education Hub) ได้รับการผลักดันในฐานะนโยบายสำคัญเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา เสริมสร้างภาพลักษณ์ประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดการศึกษานานาชาติ โดยกรอบแนวคิดของ Lee และ Knight (2014) ได้เสนอการจัดประเภทศูนย์กลางการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ ศูนย์กลางการศึกษาสำหรับนักเรียน (Student Hub) ศูนย์กลางการศึกษาเชิงทักษะ (Talent Hub) และศูนย์กลางการศึกษาและนวัตกรรม (Knowledge-Innovation Hub) ซึ่งแต่ละรูปแบบมีเป้าหมายและกลไกการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ Knight (2011) ชี้ให้เห็นว่าประเทศที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนา Education Hub มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและเชื่อมโยงการดำเนินงานเชิงระบบตั้งแต่ระดับนโยบายสู่ระดับปฏิบัติ

ประเทศไทยได้พยายามขับเคลื่อนแนวคิดดังกล่าวผ่านนโยบายและโครงการของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โดยมุ่งพัฒนาโรงเรียนให้มีความเป็นนานาชาติผ่านการจัดหลักสูตรที่หลากหลาย การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและครู และการส่งเสริมความร่วมมือกับองค์กรการศึกษาต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม งานศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินโครงการพัฒนา Education Hub สะท้อนให้เห็นว่าการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษายังคงเผชิญข้อจำกัดในหลายมิติ อาทิ ความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากร งบประมาณและความต่อเนื่องของการสนับสนุน การบริหารจัดการบุคลากร และการพัฒนาหลักสูตรให้ได้มาตรฐานสากล ปัญหาเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อสนับสนุนบทบาทการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (เอกอนันต์ กิมภากรณ์, 2555)

จากบริบทและประเด็นปัญหาดังกล่าว การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นประเด็นสำคัญ แนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารทรัพยากรและการ

ตัดสินใจให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ขณะที่แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน ทั้งสองแนวคิดจึงสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นฐานในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติให้สอดคล้องกับเป้าหมาย Thailand Education Hub

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ศึกษาองค์ประกอบสำคัญของศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) นานาชาติ พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อสนับสนุนบทบาทดังกล่าว และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยคาดว่าจะประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของระบบการศึกษานานาชาติของไทย และสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างยั่งยืน

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเป็นอย่างไร
2. ศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) นานาชาติมีองค์ประกอบสำคัญอะไรบ้าง
3. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนควรมีลักษณะอย่างไร
4. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนดังกล่าวมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือไม่

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

4. เพื่อประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อพัฒนาเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค โดยวิธีศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนในการกำหนดทิศทางของการบริหารจัดการ โดยเน้นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ตามแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ถวิล มาตรฐาน (2544) อุทัย บุญประเสริฐ (2546) วิภาดา ทองรอด (2555) พิมพ์วิทย์ สานคัมพิมพ์ (2556) ภัทรารุณ มีทรัพย์มัน (2556) กมลกานต์ บุญน้อม (2559) กิริยณดา หนูอินทร์ (2564) วาสนา สีแดง (2562) และ สายฟ้า หาสีสุข และระพีพรรณ ปรีชา (2566) จากการบูรณาการองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) กล่าวโดยสรุปได้ว่า มีองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ ซึ่งเน้นการมอบอำนาจให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจและบริหารงานตามบริบทของตนเอง 2) การบริหารตนเอง ที่ให้โรงเรียนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ แผนพัฒนา และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีบทบาทร่วมในการตัดสินใจ 4) ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุนและสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร 5) การพัฒนาทั้งระบบ ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง และ 6) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ โดยเน้นความโปร่งใสในการบริหารงานและการกำกับดูแลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ตามแนวคิดของ Murgatroyd & Morgan (1993), Kaufman & Zahn (1993), Sallis (2014), Juran (1993) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 (2545) นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล (2555) สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2555) อติพล เปี้ยทอง (2559) และจัตกรกุล เอื้อพิพัฒนานกุล (2559) ซึ่งบูรณาการองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวม แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของแนวคิดจากนักการศึกษาและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเน้นการพัฒนาและแก้ไขกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างไม่หยุดยั้ง 2) การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 3) การพัฒนา

บุคลากร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในสถานศึกษา 4) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของของบุคลากร และ 5) การจัดสภาพการเรียนรู้ ที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน

ความเป็นนานาชาติภายใต้กรอบมาตรฐานอาเซียนสอดคล้องกับเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่นี้ (Internationalization at Home: IaH) เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญช่วยให้โรงเรียนนานาชาติสามารถขยายโอกาสทางการศึกษาระดับสากลโดยไม่ต้องพึ่งพาการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ โดยผ่านแนวทางหลัก ดังนี้ 1) การบูรณาการมิตินานาชาติในหลักสูตร 2) เครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรม 3) การใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ 4) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มทางวัฒนธรรม และ 5) ประสิทธิภาพการเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียนที่ออกแบบเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม โดยอ้างอิงกรอบมาตรฐานของอาเซียน เช่น ASEAN Socio-Cultural Community Blueprint 2025 (ASEAN Secretariat, 2016) ซึ่งเน้นการสร้างความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างประเทศสมาชิก

การสร้างและพัฒนารูปแบบ ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบประกอบด้วย 1) การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง 2) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ 3) การตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนารูปแบบให้สมบูรณ์ โดยศึกษาตามแนวคิดของ วาโร เพ็งสวัสต์ (2553) ทิศนา แชมมณี (2555) รัตนะ บัวสนธ์ (2556) ปรีชา ปัญญานฤพล (2557) ชีรวัฒน์ นิเจนตร (2560) ศิริชัย กาญจนวาสี (2552) สุทธิรักษ์ โรจนหัสติน (2562) สมาน อัครภูมิ (2561) เรขา ศรีวิชัย (2554) Joyce & Weil (2000), Keeves (1997), (Brown & Moberg (1980)

2. ขอบเขตประชากร

2.1 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาไทยในโรงเรียนนานาชาติที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 236 โรงเรียน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 236 คน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จำนวน 148 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ซึ่งใช้ในการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรและกำหนดให้

สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% (ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) และคัดเลือกครอบคลุมภูมิภาคต่าง ๆ ทั้งจากกรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายและสามารถเป็นตัวแทนของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

2.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 2 กลุ่มในขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย ดังนี้

2.2.1 ในขั้นตอนที่ 2 ผู้บริหาร ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ หรือ ผู้อำนวยการ โรงเรียนนานาชาติสัญชาติไทยของโรงเรียนนานาชาติที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจและมีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวที่สำคัญ ได้แก่ จังหวัดชลบุรี ระยอง ภูเก็ตและเชียงใหม่ มีประสบการณ์ในการบริหารงานมาไม่น้อยกว่า 10 ปี โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน (ประไพพิมพ์ สุวิธินนท์ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2559)

ผู้วิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ คนละ 60-120 นาที สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจนกว่าจะได้ข้อมูลที่อิ่มตัว (Data Saturation) ซึ่งไม่ค้นพบข้อมูลใหม่ หรือไม่มีข้อสงสัยเกิดขึ้น (องอาจ นัยพัฒน์, 2551)

2.2.2 ในขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยการจัดสนทนากลุ่ม สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2553) แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม กลุ่มละ 3 คนดังนี้

2.2.2.1 กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งบริหารในระดับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผนงาน และนักวิชาการศึกษานำมาจากการพิเศษปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มงานโรงเรียนนโยบายพิเศษ ซึ่งกำกับและดูแลโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน

2.2.2.2 กลุ่มที่ 2 ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย สัญชาติไทย ดำรงตำแหน่งบริหารงานในโรงเรียน จำนวน 3 คน

2.2.2.3 กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สัญชาติไทย ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

2.2.2.4 กลุ่มที่ 4 ครู สัญชาติไทย ที่มีประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

2.2.2.5 กลุ่มที่ 5 ผู้ปกครองของนักเรียนปัจจุบัน หรือนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย หรือศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จำนวน 3 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนนานาชาติที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจากกรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้ ครอบคลุมทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อให้ผลการวิจัยสะท้อนภาพรวมของสถานการณ์ที่เป็นจริงของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยอย่างครอบคลุม

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการดำเนินงานวิจัยจะอยู่ภายในระยะเวลา 1 ปี

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. หน่วยงานกำกับและหน่วยงานนโยบายด้านการศึกษานานาชาติสามารถใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดทิศทาง มาตรการสนับสนุน และแนวทางยกระดับโรงเรียนนานาชาติให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

2. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการสามารถใช้ผลการวิจัยเพื่อพัฒนารอบนโยบายการศึกษานานาชาติ และกำหนดแนวทางการส่งเสริมโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนและพัฒนาการศึกษาไทยสู่ระดับสากล

3. โรงเรียนนานาชาติสามารถนำรูปแบบและข้อเสนอเชิงปฏิบัติไปปรับใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการ อาทิ การกำกับคุณภาพ การบริหารทรัพยากร การพัฒนาบุคลากร การสร้างความร่วมมือ และการยกระดับประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและบริบทอาเซียน

นิยามศัพท์เฉพาะ

โรงเรียนนานาชาติ หมายถึง โรงเรียนในระบบที่จัดการศึกษาโดยใช้หลักสูตรต่างประเทศ หรือหลักสูตรต่างประเทศที่ปรับรายละเอียดเนื้อหาวิชาใหม่ หรือหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเอง ที่ไม่ใช่หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และใช้ภาษาต่างประเทศเป็นสื่อในการเรียนการสอนให้กับนักเรียน โดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรมและความมั่นคงของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567)

ภูมิภาคอาเซียน (ASEAN) หมายถึง สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations หรือ ASEAN) การรวมตัวกันของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประกอบด้วย 10 ประเทศ ได้แก่ ประเทศบรูไน ราชอาณาจักรกัมพูชา อินโดนีเซีย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มาเลเซีย สหภาพพม่า (เมียนมาร์) ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม และประเทศไทย

ศูนย์กลางการศึกษา หมายถึง ระบบหรือพื้นที่ที่สามารถดึงดูดนักเรียน บุคลากร ความร่วมมือ และการลงทุนทางการศึกษาจากนานาชาติ โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการ คุณภาพ การศึกษา เครือข่ายความร่วมมือ และกลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการแข่งขันและความยั่งยืนในระดับภูมิภาค

การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน หมายถึง ความสามารถเชิงระบบของประเทศไทยในการใช้สถาบันการศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนนานาชาติ เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ผ่านการบริหารจัดการที่มีมาตรฐานสากล การพัฒนาหลักสูตรและ ผู้เรียนให้มีสมรรถนะระดับนานาชาติ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาในระดับภูมิภาค ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาจากนานาชาติ ทั้งนี้ งานวิจัยนี้มุ่งอธิบายการเป็นศูนย์กลางการศึกษาในมิติการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเน้นบทบาทและ กลไกภายในของโรงเรียนนานาชาติ มากกว่าการวิเคราะห์เชิงนโยบายระดับมหภาค

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบที่ครอบคลุมด้านนโยบาย โครงสร้าง บุคลากร หลักสูตร สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เครือข่ายความร่วมมือ การตลาด และการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสนับสนุนบทบาทของโรงเรียนนานาชาติในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ หมายถึง บุคคลสัญชาติไทยที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ประกอบด้วยผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ ซึ่งทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน และดำเนินการจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียน

นานาชาติให้มีมาตรฐานสากล และสนับสนุนบทบาทของโรงเรียนนานาชาติในการก้าวสู่การเป็น ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

การบริหารจัดการโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) หมายถึง แนวคิดการบริหารที่มุ่งให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อ คุณภาพการศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งงานวิจัยนี้นำมาใช้เป็นฐานใน การพัฒนาองค์ประกอบด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล รวมถึงการพัฒนาบุคลากร

การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) หมายถึง แนวคิดการ บริหารที่เน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องทั้งระบบ โดยใช้ข้อมูล การประเมินผล และการมี ส่วนร่วมเป็นกลไกหลัก ซึ่งในงานวิจัยนี้ TQM ถูกนำมาใช้เป็นฐานในการออกแบบองค์ประกอบ ด้านหลักสูตร การประเมินผล และการพัฒนาคุณภาพองค์กรอย่างยั่งยืน

ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) หมายถึง การบูรณา การมิติความเป็นสากลและระหว่างวัฒนธรรมเข้าสู่การจัดการเรียนรู้และการบริหารโรงเรียนโดยไม่ ต้องพึ่งการเคลื่อนย้ายผู้เรียนไปต่างประเทศ โดยงานวิจัยนี้ใช้ IaH เป็นกลไกสำคัญในการ ออกแบบองค์ประกอบด้านหลักสูตร สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และอัตลักษณ์ของโรงเรียน นานาชาติไทย

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ หมายถึง โครงสร้างเชิงระบบที่ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ซึ่งได้รับการพัฒนาและตรวจสอบจากข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการยกระดับการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยสู่การเป็น ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

องค์ประกอบการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน หมายถึง องค์ประกอบ หลักทั้ง 7 ด้านของรูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกเชิง ระบบในการขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติไทยสู่บทบาทการเป็นศูนย์กลางการศึกษาในระดับ ภูมิภาค

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ออกแบบเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) เพื่อพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของ ภูมิภาคอาเซียน โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร จัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย แล้วสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นศูนย์กลาง การศึกษานานาชาติ (Education Hub) เพื่อนำผลทั้งสองส่วนมาบูรณาการในการพัฒนารูปแบบ

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ในด้านกรอบการบริหารจัดการ งานวิจัยใช้แนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เป็นแนวคิดหลัก โดยนำองค์ประกอบสำคัญทั้งสองมาพิจารณาอย่างครบถ้วน และบูรณาการองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องและเกื้อหนุนกัน เพื่อจัดโครงสร้างกรอบการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ทั้งนี้การบูรณาการดังกล่าวมิได้เป็นการตัดทอนองค์ประกอบของแนวคิดใดแนวคิดหนึ่ง หากแต่เป็นการจัดกลุ่มและเชื่อมโยงองค์ประกอบที่มีฐานคิดใกล้เคียงกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนเชิงโครงสร้างและเพิ่มความชัดเจนในการนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยและรูปแบบการบริหารจัดการ

จากการบูรณาการแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้จัดกรอบมิติการบริหารจัดการออกเป็น 5 มิติหลัก ได้แก่

1. การกระจายอำนาจและการบริหารตนเอง (Decentralization and Self-Management) เน้นความสำคัญของการกระจายอำนาจแก่โรงเรียนในการบริหารจัดการอย่างมีระบบ ส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการตนเองได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบของการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร (Participation & Employee Development) เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหาร สนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับเข้ามามีบทบาทในกระบวนการทำงาน พร้อมทั้งพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว

3. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการพัฒนาทั้งระบบ (Learning Environment & Whole School Approach) ของโรงเรียนเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ เช่น การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยการพัฒนาคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

4. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Continuous Improvement & Accountability) เน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างคุณภาพในทุกด้านของการบริหารจัดการที่ตรวจสอบได้ สร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือใน

ระบบการบริหาร ส่งเสริมให้กระบวนการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน

5. การมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Customer Focus & Supportive Leadership) เน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ โดยเฉพาะนักเรียนและผู้ปกครอง ทั้งนี้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนนั้นช่วยสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนจากผู้บริหารในทุกระดับ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสร้างความไว้วางใจในระบบการบริหารของโรงเรียน

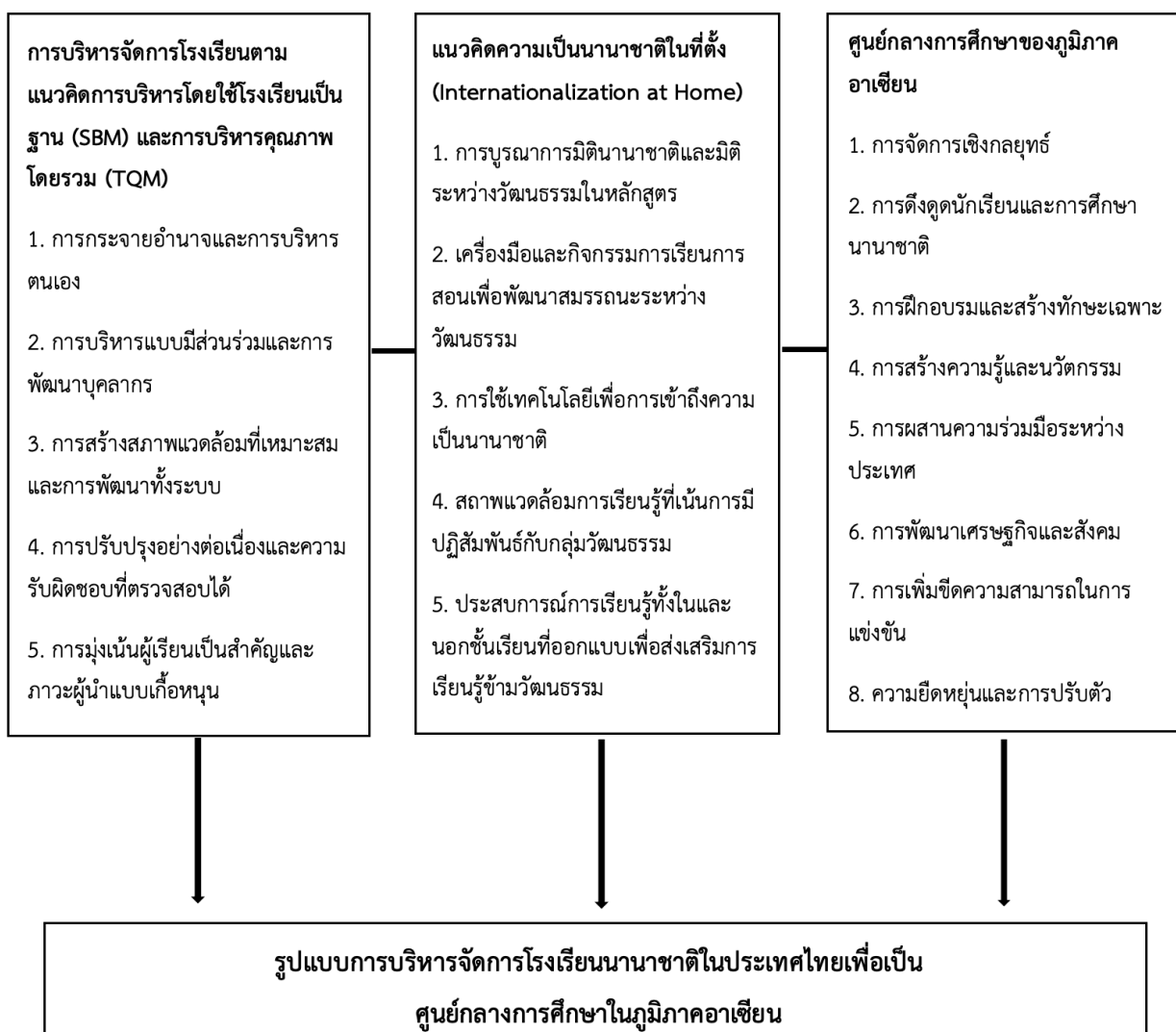
นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ผนวกแนวคิดและทฤษฎีความเป็นนานาชาติภายใต้กรอบมาตรฐานอาเซียนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อให้การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติสอดคล้องกับเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ในมิตินี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ด้านการจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ระดับนานาชาติภายในบริบทของโรงเรียน โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการเคลื่อนย้ายข้ามประเทศ แนวคิดดังกล่าวครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การการบูรณาการมิตินานาชาติในหลักสูตร 2) การใช้เครื่องมือและกิจกรรมการเรียนรู้การสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมของผู้เรียน 3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ 4) การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มทางวัฒนธรรม และ 5) การออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ทั้งนี้แนวคิดดังกล่าวนี้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานของอาเซียน โดยเฉพาะ ASEAN Socio-Cultural Community Blueprint 2025 ซึ่งให้ความสำคัญกับความร่วมมือด้านการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างประเทศสมาชิก (ASEAN Secretariat, 2016)

ในภาพรวม การพัฒนาประเทศให้ก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศและขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับสากล แนวคิดศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) จึงถูกนำมาใช้เป็นกรอบเชิงนโยบายและเชิงยุทธศาสตร์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบการศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) การดึงดูดนักเรียนและการศึกษานานาชาติ 3) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะเฉพาะ 4) การสร้างความรู้และนวัตกรรม 5) การผสมผสานความ

ร่วมมือระหว่างประเทศ 6) การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม 7) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และ 8) ความยืดหยุ่นและการปรับตัว องค์ประกอบเหล่านี้ถูกนำมาใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการกำหนดคุณลักษณะและเป้าหมายของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้สอดคล้องกับบทบาทการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างยั่งยืน

จากการบูรณาการแนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ร่วมกับแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) และแนวคิดศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) ผู้วิจัยนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เป็นฐานในการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อให้ครอบคลุมทั้งมิติการกำกับดูแลภายในองค์กร การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และมิติยุทธศาสตร์เชิงระบบที่เอื้อต่อการแข่งขันในระดับภูมิภาคอาเซียน แนวคิดทั้งสี่จึงถูกผนวกรวมเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยสำหรับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยอย่างเป็นระบบ

ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนารูปแบบดำเนินการตามขั้นตอนอย่างเป็นลำดับ ได้แก่ (1) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นฐานในการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ (2) การสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติบนกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ (3) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และ (4) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนารูปแบบให้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติได้จริง จากกระบวนการดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอกรอบแนวคิดในการศึกษาเพื่อใช้เป็นฐานในการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไป ผู้วิจัยได้นำเสนอกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำเสนอเป็นหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา
2. แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย
3. แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์กลางการศึกษา
4. แนวคิดการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน
5. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษา

ความหมายของการบริหาร

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารไว้หลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

บรรจบ บุญจันทร์ (2556) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ

ภารดี อนันต์นาวิ (2555) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

แบล็คและพอร์เตอร์ (Black and Porter, 2000) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการจัดหาและใช้ทรัพยากร อันได้แก่ บุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และสารสนเทศ เพื่อดำเนินการตามเป้าหมายขององค์การให้ประสบความสำเร็จ

โอเวนส์ (Owens, 2001) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลและกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

เวริชและคุนทซ์ (Wehrich and Koontz, 2004) ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็นกระบวนการออกแบบและดำเนินการเพื่อให้แต่ละคนทำงานร่วมกันได้ในสภาวะแวดล้อมนั้นๆ ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพบังเกิดผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และสารสนเทศ ผ่านหน้าที่การบริหารที่สำคัญ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม การบริหารยังเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้เทคนิคและวิธีการที่เหมาะสม การทำงานในสภาวะแวดล้อมที่ออกแบบมาอย่างดีจะช่วยให้การบริหารเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จ

ความหมายของการบริหารการศึกษา

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตรณะบุตร (2551) อธิบายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม มีกลยุทธการบริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบท มีแผนการและกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ธีระ ฐญาเจริญ (2553) ระบุว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานด้วยกระบวนการที่หลากหลาย เพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทุกด้านจนบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร และสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพ พัฒนาสังคม ให้ดำรงชีวิตในสังคมเป็นไปด้วยความสงบสุข

สายเพ็ญ บุญทองแก้ว (2563) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในชุมชนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เพื่อดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือ

เป้าหมายของสถานศึกษา พัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ลออ วันจิ๋ว (2563) ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ โดยการทำงานร่วมกันของกลุ่มคน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน และสมาชิกในสังคมให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ รวมถึงมีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานร่วมกันระหว่างบุคคลหลายฝ่าย โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาผู้เรียนและสมาชิกในสังคมให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม คุณธรรม และค่านิยมที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม รวมทั้งการสร้างสภาพจิตใจและความร่วมมือในกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างสงบสุข ทั้งนี้ การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรและสังคมที่บุคคลนั้นอาศัยอยู่

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

วิลาวัลย์ ไพโรจน์ (2541) กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติ ช่วยพัฒนาบุคลิกภาพ ทั้งสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์อยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดี และมีความสุขในชีวิตตามสมควรแก่สภาพของตน

มนัส พลายชุม (2540) กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยจะต้องเกิดการพัฒนาในทุกด้าน ตั้งแต่ด้านปัญญา ด้านจิตใจ ด้านร่างกาย และด้านสังคม เพื่อให้นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และสามารถดำรงอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการการศึกษาแนวใหม่ ที่มุ่งให้สังคมทุกส่วนมีส่วนร่วม และรับผิดชอบการจัดการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้โดยการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและตัดสินใจดำเนินงานในขอบเขตที่รับผิดชอบโดยให้ประชาชน องค์กรต่าง ๆ มีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมภายในสถานศึกษามีการวางแผน วิธีการ และขั้นตอนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะ มีคุณธรรมในการดำรงชีวิต อย่างมีความสุขและสมบูรณ์ ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมมือกันใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2562) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการวางแผน จัดระเบียบ นำและควบคุมด้านต่าง ๆ ขององค์การการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาและเกิดประสิทธิผลโดยรวมสูงสุด เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การกำหนดนโยบายการศึกษา การพัฒนาแผนกลยุทธ์ การจัดสรร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในเชิงบวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปรับให้เข้ากับ ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของแนวการศึกษา

ยุทธนา วาโยหะ (2563) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมการดำเนินงานตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

พิกุล นามสูง (2565) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการที่ผสมผสานทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้และความชำนาญในการดำเนินกิจกรรมการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยทักษะสำคัญที่ผู้บริหารควรมีประกอบด้วย 6 ประการ ได้แก่ ทักษะการสื่อสารและเทคโนโลยี ทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะทางเทคนิค จริยธรรม และทักษะความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

สุนทรี วรรณไพเราะ และ ทัยศิกานต์ญา เบณตียนนท์ (2566) อธิบายว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยประกอบไปด้วยกระบวนการในการวางแผนการทำงานร่วมกัน การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้นักเรียนได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งความรู้ ความสามารถ เจตคติ คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในอนาคต

สปิลเลน และ เคนนี (Spillane and Kenney, 2012) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทการบริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปและความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารจะตระหนักดีว่า ในขณะที่ภาคการศึกษามีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดและเป็นผู้นำสถานศึกษาเพื่อตอบสนองความท้าทายและความต้องการที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งการบริหารสถานศึกษาจะรวมถึง ความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ โครงสร้างองค์กร และการดำเนินนโยบายของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา และเน้นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลและ ผลกระทบต่อผลลัพธ์ทางการศึกษาและตอบสนองความต้องการของนักเรียน ครู และชุมชนได้ดียิ่งขึ้น

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ผสมผสานทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผ่านกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะสำคัญ เช่น การสร้างความร่วมมือกับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา นอกจากนี้ การบริหารสถานศึกษายังมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร โดยพัฒนา นักเรียนในทุกมิติ ทั้งสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ และสังคม พร้อมส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

สุชิน เรืองบุญส่ง (2551) สรุปว่า การบริหารสถานศึกษามีความจำเป็น ซึ่งต้องการบุคลากรที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะทางและมีความรู้ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ เนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารการศึกษาจึงต้องได้รับการพัฒนาและปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย ปัจจุบันโลกเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ และระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งความรู้ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหาและพัฒนาต่อเนื่อง เป็นพลังสำคัญสำหรับการอยู่รอดและพัฒนาทั้งบุคคลและสังคมโดยรวม

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561) ระบุว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพราะหากขาดประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงาน ผู้บริหารที่ดีต้องสามารถเลือกวิธีการ

บริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารงานในสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ เนื่องจากการดำเนินงานไม่ใช่ภารกิจที่ผู้บริหารสามารถทำเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย ซึ่งแต่ละคนมีความแตกต่างกันในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีหน้าที่นำเทคนิค วิธีการ และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ เพื่อสร้างความร่วมมือและผลักดันให้การดำเนินงานของสถานศึกษารุดลู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขจรวรรณ ภูษจร (2564) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ว่าเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียน โดยเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อส่งเสริมการพัฒนาความรู้และความสามารถของผู้เรียนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเป็นกำลังคนที่มีศักยภาพและประสิทธิภาพในการพัฒนาสังคมต่อไป

ทิพวรรณ ถาวรโชติ (2564) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา โดยระบุว่าหมายถึงการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเป็นกลุ่มหรือคณะ เพื่อรับผิดชอบและบริหารจัดการงานต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงานและปัจจัยสำคัญในการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือ งบประมาณ ทรัพยากร เทคโนโลยี รวมถึงการยึดถือระเบียบและกฎเกณฑ์ เพื่อให้สถาบันหรือองค์กรบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สุภาพร แสงสมาน (2564) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพของสถานศึกษา ผู้นำสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ รวมถึงวิธีการสอนที่หลากหลาย และควรสนับสนุนครูในการนำแนวปฏิบัติด้านการสอนที่นวัตกรรมและมีประสิทธิภาพมาใช้ การบริหารควรมุ่งเน้นที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและมีการให้คำแนะนำเพื่อให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ คุณภาพของการบริหารสถานศึกษานั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ แต่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่จะต้องสามารถจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

กลิคแมน (Glickman, 1997) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กหรือใหญ่ ผู้บริหารจำเป็นต้องตระหนักถึงหลักการบริหารที่มุ่งเน้นการจัดการให้มีคุณภาพและมีประสิทธิผลสูงสุดต่อการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการบริหารที่ชัดเจน และร่วมทำงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

โดยผ่านกระบวนการกลั่นกรองจากคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้สูงสุด โดยไม่ให้ขนาดของสถานศึกษาเป็นข้อจำกัดในการบริหาร การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนัก เพราะมีความสำคัญในการชี้้นำความสำเร็จของสถานศึกษา การที่จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรชั้นนำได้ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาในยุคที่สังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะในการวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและความต้องการของผู้เรียน การทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาความรู้และความสามารถตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ การบริหารสถานศึกษายังต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยไม่ให้ขนาดของสถานศึกษาเป็นข้อจำกัด และผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิดการบริหารได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตามบริบทของสังคม เศรษฐกิจ และความซับซ้อนขององค์กร โดยในระยะแรกแนวคิดการบริหารได้รับอิทธิพลจากวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Theory) ของเฟรด เดอริค เทย์เลอร์ (Taylor, 1916) ซึ่งเน้นการจัดการอย่างเป็นระบบ การกำหนดมาตรฐาน การเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน และการกำหนดเครื่องมือควบคุมการทำงานไว้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารจึงต้องจัดแบ่งงาน แบ่งเวลา กำหนดหน้าที่ของแต่ละคน และสังเกตการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อค้นหาวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสม แนวคิดของเทย์เลอร์จึงเป็นฐานของการบริหารที่เน้น “การวิเคราะห์งานและการควบคุมกระบวนการ” อย่างเป็นระบบ (พงศ์ณัฐ ไกรนิชกุล, 2566)

ต่อมา เฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) นักบริหารชาวฝรั่งเศส ได้วางรากฐานสำคัญของทฤษฎีการบริหารทั่วไปที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง (ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์, 2561) หนึ่งในทฤษฎีของฟาโยว่าด้วยหน้าที่ในการบริหาร 5 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การ

จัดองค์การ (Organizing) 3) การบังคับบัญชา (Commanding) 4) การประสานงาน (Coordinating) 5) การควบคุม (Controlling)

จากแนวคิดของฟาโยนี้ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และ ลินดอลล์ เออร์วิค (Lyndall Urwick) ได้ขยายและปรับปรุงเป็นทฤษฎี POSDCoRB (ฐานิศรา กานบัวศรี, 2562) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่การบริหาร ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดเค้าโครงกิจกรรมล่วงหน้าเพื่อเตรียมการก่อนปฏิบัติงาน การวางแผนการดำเนินงานนั้นต้องทำทุกขั้นตอนอย่างละเอียดและชัดเจน เนื่องจากเป็นแนวทางและกรอบทิศทางในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานควรมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารที่สำคัญต้องดำเนินการเป็นขั้นตอน ได้แก่ ขั้นเตรียมการ ขั้นวิเคราะห์ ขั้นดำเนินการวางแผน และขั้นประเมินผล

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างและการจัดหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน ตามปริมาณและคุณภาพงาน รวมถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการ เพื่อประสานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดองค์การประกอบด้วย ภารกิจและวัตถุประสงค์ ขอบข่ายความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา จำนวนบุคลากร การประเมินผลและควบคุมงาน

3. การจัดกำลังคน (Staffing) หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การพัฒนาทักษะและความสามารถ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลิกจ้าง การจัดบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้นมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานได้อย่างสอดคล้องกับโครงสร้างการจัดหน่วยงานที่กำหนดไว้ กระบวนการสำคัญในการจัดบุคลากรประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผนกำลังคน การสรรหาและจัดสรรบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การให้เงินเดือนและค่าตอบแทน การจัดการข้อมูลประวัติบุคลากร และการประเมินผลการทำงาน

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม รวมถึงการประเมินผลการทำงาน เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยศิลปะในการบริหาร เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision Making) การอำนวยการประกอบด้วย การประสานงาน การตัดสินใจและสั่งการ การ

ติดตามผล การสร้างขวัญและกำลังใจ การใช้ภาวะผู้นำ การเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจัดระบบ การสื่อสารและเครือข่าย รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. การประสานงาน (Coordinating) และการสื่อสาร (Communication) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน สร้างการเชื่อมโยงและความเข้าใจภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือที่ดี การประสานงานเป็นการทำให้กิจกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ภายในหน่วยงานดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสอดคล้อง เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายเดียวกัน และให้การดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อย

6. การรายงานผล (Reporting) การแจ้งผลการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ทราบ โดยเป็นกระบวนการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร การรายงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สมาชิกในองค์กรรับทราบความคืบหน้าและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

7. การงบประมาณ (Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงบประมาณ การทำบัญชี และการควบคุมการเงินและการคลัง งบประมาณถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร เนื่องจากการดำเนินงานต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้เงินทุน

อย่างไรก็ตาม เมื่อองค์กรเผชิญความหลากหลายของบริบทและความไม่แน่นอน ทฤษฎีการบริหารได้พัฒนาไปสู่แนวคิดที่เน้น “ความเหมาะสมตามสถานการณ์” โดยเฉพาะทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) ของ Katz and Rosenzweig (1974) ซึ่งเน้นการบูรณาการทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจัดการให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะขององค์กร แม้แนวคิดนี้จะไม่เน้นสูตรสำเร็จที่ใช้ได้ทุกกรณี แต่ช่วยยกระดับทักษะการวิเคราะห์บริบทและการประยุกต์แนวทางบริหารให้สอดคล้องกับความเป็นจริงมากขึ้น

ในทำนองเดียวกัน กลุ่มทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ได้ให้ความสำคัญกับ “การตัดสินใจ” เช่น ทฤษฎีการตัดสินใจ (Decision Theory) ของ Herbert A. Simon ที่มองว่าการบริหารคือกระบวนการตัดสินใจ โดยการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยข้อมูลที่ครบถ้วนและการเลือกทางเลือกที่เหมาะสม รวมทั้งมีการตรวจสอบประสิทธิผลผ่านข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2566) แนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การบริหารยุคใหม่ไม่ได้เน้นเพียง “ทำตามหน้าที่” แต่ต้องเน้น “ตัดสินใจเชิงข้อมูลและปรับตัวต่อสถานการณ์” ควบคู่กัน (Simon, 1997)

จากพัฒนาการของทฤษฎีการบริหารข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารองค์กรในปัจจุบันมีลักษณะเป็น “องค์รวม” มากขึ้น กล่าวคือไม่อาจพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ แบบแยก

ส่วน แต่ต้องมองความสัมพันธ์ระหว่างนโยบาย โครงสร้าง กระบวนการดำเนินงาน และผลลัพธ์ร่วมกัน แนวคิดดังกล่าวนำไปสู่การมองการบริหารในลักษณะของการทำงานเชิงระบบ โดยมององค์การเป็น “ระบบเปิด” ที่องค์ประกอบภายในมีปฏิสัมพันธ์กัน และได้รับอิทธิพลจากบริบทภายนอกอยู่เสมอ (Katz & Kahn, 1978; Bertalanffy, 1968)

ในบริบทการบริหารการศึกษา นักวิชาการด้านการบริหารสถานศึกษาได้อธิบายว่า สถานศึกษาเป็นระบบทางสังคมที่กำหนดนโยบายและโครงสร้างการบริหารส่งผลต่อกระบวนการดำเนินงานและผลลัพธ์ทางการศึกษาอย่างเชื่อมโยงกัน (Hoy & Miskel, 2013) ขณะเดียวกัน Owens และ Valesky (2015) ชี้ให้เห็นว่า การมองสถานศึกษาในลักษณะระบบช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในร่วมกับสภาพแวดล้อม และสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เพื่อปรับตัวและพัฒนาองค์กรได้เหมาะสม ดังนั้น แนวคิดเชิงระบบจึงสามารถใช้เป็น “กรอบเชิงอธิบาย” ที่ช่วยเชื่อมโยง ปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น บริบทนโยบาย ทรัพยากรและบุคลากร กระบวนการ (Process) เช่น การบริหาร การจัดการเรียนรู้ การประสานความร่วมมือ และ ผลลัพธ์ (Outcomes) เช่น คุณภาพการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะผู้เรียน และภาพลักษณ์/ความน่าเชื่อถือของสถานศึกษา ให้เห็นเป็นภาพรวมเดียวกัน

แนวทางการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่จึงเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครอง โดยผสมผสานหลักการด้านการตลาดและการบริหารจัดการคุณภาพเข้าด้วยกัน การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (customer-driven strategy) ช่วยให้สถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาได้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และสังคม (Kotler, 2003; Sallis, 2014) นอกจากนี้ แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม (societal marketing) ยังช่วยให้สถานศึกษามองการดำเนินงานในมิติที่กว้างกว่าผลประโยชน์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว โดยคำนึงถึงคุณค่าในระยะยาวต่อผู้เรียน ชุมชน และสังคมโดยรวม ส่งผลให้เกิดความผูกพัน (engagement) ความเชื่อมั่น และภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาในสายตาของผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาในบริบทการศึกษาระดับนานาชาติ (Kotler & Keller, 2016; Sallis, 2014)

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2564) เสริมว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญความท้าทายในการจัดการระบบการศึกษา โดยต้องมีบทบาทชัดเจนในการประสานงานระหว่าง ครู นักเรียน และชุมชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ สนับสนุนความก้าวหน้าของ

ผู้เรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และใช้ทรัพยากรในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อชุมชนและสังคมได้จริง

ในบริบทของการพัฒนาสถานศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน และผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการในยุคปัจจุบันจึงไม่เพียงต้องมีความยืดหยุ่นและพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง แต่ยังต้องมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนผ่านกรอบคิดเชิงระบบที่เชื่อมโยง “ปัจจัยนำเข้า-กระบวนการ-ผลลัพธ์” เข้าด้วยกัน โดยเฉพาะเมื่อสถานศึกษานำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) มาใช้ร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างคุณภาพ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความยั่งยืนของการบริหารจัดการสถานศึกษารวม (Total Quality Management: TQM) ซึ่งมุ่งสร้างมาตรฐานคุณภาพและพัฒนาประสิทธิภาพใน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ซึ่งตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แนวทางนี้อาศัยหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจร่วมกัน การมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การตรวจสอบและถ่วงดุล การบริหารตนเอง และการพัฒนาระบบทั้งระบบ การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมีรูปแบบที่ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษา เช่น รูปแบบที่ผู้บริหารมีบทบาทหลัก รูปแบบที่ครูเป็นหลัก หรือรูปแบบที่ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นหลัก (ชัยพร สกุลพนารักษ์, 2552) ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหาร SBM ประสบความสำเร็จประกอบด้วย การกระจายอำนาจจากส่วนกลาง การยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การประชาสัมพันธ์และระบบข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ การปรับโครงสร้างการบริหารใหม่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในระบบ

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ถวิล มาตรเลียม (2544) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียน โดยให้สมาชิกในโรงเรียน อาทิ คณะกรรมการ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง นักเรียน รวมถึงสมาชิกชุมชน และองค์กรต่าง ๆ มาร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่ มีความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากร แก้ไขปัญหา และพัฒนาการจัดการศึกษา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

อุทัย บุญประเสริฐ (2546) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงรูปแบบและแนวคิดด้านการบริหารการศึกษา โดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือเขตพื้นที่การศึกษาไปยังโรงเรียน โดยมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน ให้สามารถบริหารจัดการการศึกษาในลักษณะเบ็ดเสร็จด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและอิสระในการดำเนินงาน ทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร วิชาการ และการบริหารทั่วไป ตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

วิภาดา ทองรอด (2555) สรุปการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหมายถึง การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โรงเรียนมีอำนาจ มีอิสระและคล่องตัวที่จะตัดสินใจในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครูผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนในระยะสั้นและระยะยาว

พิมพ์วิรัช สานคัมพิมพ์ (2556) กล่าวว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กลยุทธ์ การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาให้มากขึ้น และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียนและผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น มีหน้าที่และรับผิดชอบตัดสินใจเกี่ยวกับงานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคลากร งานบริหารทั่วไป จัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้นและการที่บุคคลทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาจะทำให้รู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา และทำให้ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษานั้นเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น

กมลกานต์ บุญน้อม (2559) กล่าวว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การจัดการศึกษาที่ให้อำนาจโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติหลัก โดยยึดหลักการกระจายอำนาจเพื่อให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ และความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปที่ตอบสนองต่อคุณลักษณะและความต้องการเฉพาะของโรงเรียน โดยอยู่ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ร่วมกันใช้ทรัพยากร

อย่างมีประสิทธิภาพ แก้ปัญหา และพัฒนากิจกรรมการจัดการศึกษาในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อความยั่งยืนของการพัฒนาการศึกษา

มายเออร์ส และสโตนฮิลล์ (Myers & Stonehill, 2013) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยการเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐ หรือเขตการศึกษา ไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร

จากความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าว สรุปได้ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการการศึกษาที่มุ่งให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการดำเนินงานและการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการและลักษณะเฉพาะของโรงเรียน โดยมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและอิสระในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป การบริหารนี้เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู นักเรียน สมาชิกชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนองค์กรที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหา และพัฒนากิจกรรมการจัดการศึกษา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และเพื่อความยั่งยืนของการพัฒนาการศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ได้สรุปหลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจการบริหาร (Decentralization) หมายถึง การมอบอำนาจในการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน โดยในประเทศไทยมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการตนเอง สามารถพึ่งพาตนเอง แก้ไขปัญหา และดำเนินงานได้เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังสถานศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนมีอำนาจ ความรับผิดชอบ และความเป็นอิสระในการจัดทำแผนพัฒนา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่กำกับ สนับสนุน และส่งเสริมผู้บริหารโรงเรียนในการตัดสินใจ และดำเนินงานอย่างเหมาะสม

2. การบริหารตนเอง (Self-Management) คือ โรงเรียนดำเนินการบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในรูปแบบขององค์คณะหรือคณะกรรมการที่มีส่วนร่วมในการวางแผน ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง และรับผิดชอบการดูแล การแก้ไขปัญหา และการพัฒนางานอย่างครบวงจร หน่วยงานส่วนกลางมีบทบาทในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายรวมเพื่อเป็นแนวทาง โดยให้อำนาจและความอิสระแก่โรงเรียนในการเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามศักยภาพของโรงเรียน

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผน ตัดสินใจ การวางแผนดำเนินการ และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยทำงานเป็นทีมอย่างมีระบบ เริ่มจากการแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา (School Board) ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่า คณะครูและบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีบทบาทในการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน ส่งผลให้การบริหารงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership) คือ ผู้นำควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงานในทุก ๆ ด้าน

5. การพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) คือ การปรับโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรต้องทำให้ทุกฝ่ายในระบบเห็นชอบและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

6. ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (Accountability) คือ โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการ แต่ต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน และพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โรงเรียนจำเป็นต้องบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ คุณธรรม และความโปร่งใส รวมทั้งจัดทำรายงานการดำเนินงานประจำปีเพื่อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน นอกจากนี้ โรงเรียนต้องเตรียมพร้อมสำหรับการตรวจสอบในทุกด้าน เพื่อให้แน่ใจว่าการบริหารจัดการศึกษา มีความสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานถือเป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่เน้นให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการการเรียนการสอน โดยยึดหลักความโปร่งใสและการพัฒนาอย่างยั่งยืน จากแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการมอบอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่สถานศึกษา ชุมชน และผู้มี

ส่วนเกี่ยวข้อง ให้เข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจและมีอิสระในการบริหารจัดการ ทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคลากร และการบริหารทั่วไป เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการดำเนินงานของโรงเรียนเอง ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้โรงเรียนมีเอกภาพและมีคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษายิ่งขึ้น (วาสนา สีแดง, 2562)

ภัทรารุณ มีทรัพย์มัน (2556) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) โดยเน้นความสำคัญของการบริหารที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจและดำเนินการจัดการด้วยตนเองตามบริบทและความต้องการเฉพาะของชุมชน ทั้งนี้ วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน มีความชัดเจนและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ในการกำหนดและรับรู้แนวทางการบริหารที่สำคัญ เช่น การกระจายอำนาจ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การสนับสนุนจากผู้นำ การพัฒนาระบบอย่างครบวงจร และการตรวจสอบได้ รวมถึงการใช้ทรัพยากรบุคคลและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นยังส่งเสริมความคล่องตัว การปรับตัวที่เหมาะสม และการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ครูมีบทบาทสำคัญในการร่วมงานและตัดสินใจ ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะ ในขณะที่ผู้บริหารมีบทบาทในการประสานงานและพัฒนาทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ บรรยากาศการทำงานเน้นความเป็นทีม ความร่วมมือ และการเคารพวัฒนธรรม พร้อมทั้งมีการประเมินผลในทุกมิติ ทั้งตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิริยณดา หนูอินทร์ (2562) นำเสนอแนวความคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ว่าเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการจัดการจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป การบริหารในรูปแบบนี้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจและร่วมพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน SBM มีรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การบริหารที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง การบริหารที่มีครูเป็นศูนย์กลาง และการบริหารที่เน้นบทบาทของชุมชน ความสำเร็จของการบริหารรูปแบบนี้เกิด

จากการที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในกระบวนการพัฒนา ซึ่งช่วยส่งเสริมให้การศึกษาในโรงเรียนมีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นได้

สอดคล้องกับ สายฟ้า หาสีสุข และรพีพรรณ ปรีชา (2566) ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในลักษณะการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังชุมชนและสถานศึกษา โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารทั่วไป ซึ่งช่วยให้โรงเรียนมีความอิสระและความรับผิดชอบในการบริหารงาน การกำกับดูแลของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีตัวแทนจากผู้ปกครอง ครู ชุมชน และองค์กรในท้องถิ่น ช่วยให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปตามความต้องการเฉพาะของแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้ยังมีการเน้นการมีส่วนร่วม การตั้งเป้าหมายร่วมกัน การรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

จากแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบสำคัญมาบูรณาการและเปรียบเทียบ เพื่อแสดงความสอดคล้องของแนวคิดด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)	นักการศึกษา / องค์การ (ปี)										
	Myers & Stonehill (2013)	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2553)	ถวิล มาตรฐาน (2544)	อุทัย บุญประเสริฐ (2546)	วิภาดา ทองรอด (2555)	พิมพ์รักษ์ สานคัมพิมพ์ (2556)	ภัทรารุณ มีทรัพย์มัน (2556)	กมลกานต์ บุญน้อม (2559)	กิริยณดา หนูอินทร์ (2562)	วาสนา สีแดง (2562)	สายฟ้า หาสีสุข และ รพีพรรณ ปรีชา (2566)
การกระจายอำนาจการบริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การบริหารตนเอง	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การบริหารแบบมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน		✓					✓	✓			
การพัฒนาทั้งระบบ		✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓
ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓

จากตารางองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) พบว่า แนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความสอดคล้องกันในประเด็นสำคัญ ซึ่งสามารถบูรณาการเป็นองค์ประกอบหลักของการบริหารสถานศึกษาได้ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ ซึ่งเน้นการมอบอำนาจให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจและบริหารงานตามบริบทของตนเอง 2) การบริหารตนเอง ที่เปิดโอกาสให้โรงเรียนสามารถกำหนด วิสัยทัศน์ แผนพัฒนา และบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่งเสริมให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยผู้บริหารมีบทบาทในการสนับสนุน สร้างความร่วมมือ และเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 5) การพัฒนาทั้งระบบ ซึ่งมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง และ 6) ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ โดยเน้นความโปร่งใสในการบริหารงานและการกำกับดูแลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้เลือกนำองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านมาบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดหลัก โดยไม่ตัดองค์ประกอบใดออก เนื่องจากแนวคิด SBM มองการบริหารโรงเรียนในฐานะระบบที่มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเป็นพลวัต การละเว้นองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งอาจทำให้ไม่สามารถอธิบายสภาพความเป็นจริงของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติได้อย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในบริบทที่ประเทศไทยมุ่งพัฒนาไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ซึ่งต้องอาศัยทั้งประสิทธิภาพภายในองค์กร เช่น ภาวะผู้นำ การบริหารตนเอง และการพัฒนาทั้งระบบ ควบคู่กับความเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้แก่ การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบต่อสังคม และระบบการกำกับดูแลที่โปร่งใส

ดังนั้น การคงองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งหมดจึงมีความจำเป็น เพื่อให้กรอบแนวคิดของงานวิจัยสามารถสะท้อนภาพรวมการพัฒนาคุณภาพและความยั่งยืนของโรงเรียนนานาชาติได้อย่างเป็นองค์รวม สอดคล้องกับแนวคิดของ Caldwell & Spinks (2013) ที่ชี้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมีประสิทธิผลสูงสุดเมื่อองค์ประกอบต่าง ๆ ดำเนินการร่วมกันอย่างบูรณาการ และสอดคล้องกับรายงานของธนาคารโลก (World Bank, 2018) ซึ่งระบุว่า การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อที่ทำงานเชื่อมโยงกันเป็นระบบ จึงจะช่วยเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานศึกษาในระดับสากลได้อย่างยั่งยืน

การบริหารสถานศึกษาแบบคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เป็นแนวคิดการบริหารที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ครอบคลุมทุกกระบวนการ โดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง และอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน ในบริบทของสถานศึกษา แนวคิด TQM ถูกประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารงานภายใน การพัฒนาบุคลากร และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างเหมาะสม (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2555; อติพล เปี้ยทอง, 2559)

ความหมายของการบริหารสถานศึกษาแบบคุณภาพโดยรวม

สุนทร พูนพิพัฒน์ (2542) ได้ให้ความหมายของ Total Quality Management : TQM ไว้ดังนี้

T (Total) หมายถึง การให้โอกาสทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดตั้งและบริหารระบบคุณภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับทั้งลูกค้าภายนอก (external customer) และลูกค้าภายใน (internal customer)

Q (Quality) หมายถึง การมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในการใช้สินค้าและบริการ โดยคุณภาพยังครอบคลุมถึงแนวคิดการจัดการเชิงระบบ (systematic approach of management) ซึ่งหมายถึงการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

M (Management) หมายถึง ระบบการจัดการหรือการบริหารคุณภาพขององค์กร ซึ่งดำเนินการและควบคุมโดยผู้บริหารระดับสูงสุด ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) การประกาศพันธกิจ (Mission Statement) และการวางกลยุทธ์การบริหาร (Strategic Management) รวมถึงการแสดงภาวะผู้นำ (Leadership) ที่มุ่งมั่นปรับปรุงและพัฒนาระบบคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม หมายถึง ระบบที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งรวบรวมความพยายามของทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อพัฒนาคุณภาพ รักษาคุณภาพ และปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการประหยัดในการผลิตและการบริหาร พร้อมทั้งคงไว้ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเต็มที่

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2550) ได้อธิบายว่า Total Quality Management (TQM) เป็นปรัชญา แนวคิด และเทคนิคการบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าและคุณภาพเป็นศูนย์กลางของทุกกิจกรรม สมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม

ร่วมในการปรับปรุงกระบวนการและสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้าและบรรลุผลประกอบการที่ยอดเยี่ยม พร้อมทั้งคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นการสร้างคุณค่าให้กับทั้งองค์กรและสังคมโดยรวม

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับระบบการจัดการคุณภาพ โดยรวมในสถานศึกษา โดยเน้น 3 หลักการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ ได้แก่ (1) การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ปกครองและนักศึกษา ซึ่งเป็นผู้ตัดสินคุณภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาควรพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ (2) การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและแก้ปัญหา ซึ่งสร้างคุณภาพแก่ผู้เรียน และ (3) การมุ่งเน้นกระบวนการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ช่วยลดปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ฟาร์เรลล์ (Farrel, 1994) ให้ความหมายว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม คือ ปรัชญาการบริหารที่เน้นความสำเร็จขององค์กรและประสิทธิผลในการพัฒนาคุณภาพและบริการให้แก่ลูกค้า โดยมุ่งเน้นการพัฒนาระบบและกระบวนการอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร

บราวน์ (Brown, 1994) อธิบายว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม คือ แนวคิดการบริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของกระบวนการผลิตและบริการในทุกขั้นตอนขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจตัวแปร บทบาทของลูกค้า หรือผู้รับบริการ รวมถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ

แมทโควิก (Matkovic, 2013) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายมิติ ซึ่งบูรณาการระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่สมบูรณ์แบบและมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น โดยวัฒนธรรมองค์กรและความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการรักษามาตรฐานความผิดพลาดเป็นศูนย์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการนี้

การนำการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อมาก และมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ทั้งยังเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร จึงช่วยเพิ่มศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด และลดความผิดพลาดในการดำเนินกิจกรรมการศึกษา ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในมาตรฐานและคุณภาพของการศึกษา การจัดการคุณภาพ

โดยรวมยังช่วยลดช่องว่างระหว่างบุคลากรและผู้นำองค์กร สนับสนุนการทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหาาร่วมกัน และสร้างแรงจูงใจให้ครูพัฒนาการสอนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การใช้ข้อมูลสถิติและการวิจัยเป็นฐานในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ช่วยให้การดำเนินงานมีความเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของผู้ปกครองซึ่งส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน ประโยชน์สำคัญอีกประการคือการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานร่วมกันอย่างมีส่วนร่วม การวางแผนทรัพยากรบุคคลและงบประมาณอย่างเหมาะสม และการควบคุมกระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน พร้อมทั้งปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลได้อย่างยั่งยืน (สมชาย เทพแสง, 2548)

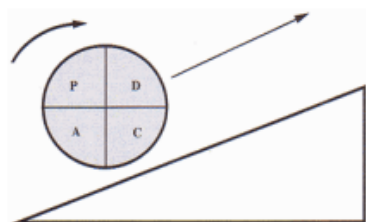
นักวิชาการที่เป็นผู้บุกเบิกและนำแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพมาใช้อย่างแพร่หลาย ได้แก่ เดมมิ่ง (Deming) จูรัน (Juran) และครอสบี (Crosby) ซึ่งหลักการที่มีความสอดคล้องกันของนักวิชาการเหล่านี้คือ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการปรับปรุงคุณภาพ การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร การทำงานเป็นทีม และการกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีหลักการสำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นคุณภาพและวิธีการทำงานที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพของงาน

หลักการบริหารคุณภาพโดยรวม

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545) การบริหารคุณภาพโดยรวม ถือเป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนในองค์กรให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งจะส่งเสริมโอกาสทางธุรกิจ เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน หลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer Oriented) องค์กรต้องเน้นคุณภาพที่ตอบสนองต่อความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ซึ่งเริ่มจากการทำวิจัยตลาดเพื่อทราบถึงความต้องการของผู้รับบริการ จากนั้นใช้ข้อมูลเหล่านั้นเป็นศูนย์กลางในการบริหารและดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการมากที่สุด

2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ขององค์กรควรปรับปรุงกระบวนการทำงานทั้งหมดอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทั้งภายใน (Internal Customer) และภายนอก (External Customer) พนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการทำงานถัดไปคือผู้รับบริการภายในที่ต้องการผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นจึงต้องปฏิบัติงานให้ถูกต้องตั้งแต่แรกเริ่มและทำให้ถูกต้องทุกครั้ง ซึ่งจะต้องอาศัยพนักงานที่มีคุณภาพควบคู่กับการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความผิดพลาดให้น้อยที่สุด การดำเนินงานตามหลัก TQM จะช่วยให้องค์กรกล้าตัดสินใจปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ตามแนวคิดวงล้อ Deming ดังภาพ



ภาพประกอบ 2 แผนภูมิวงล้อ Deming

ที่มา : ัญญาภรณ์ นาคำปา. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน (Employee Involvement) ทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรคุณภาพ โดยบุคคลที่ปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนย่อมเข้าใจถึงปัญหาและสามารถเสนอวิธีการแก้ไขได้ดีที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) เป็นแนวคิดและกระบวนการการพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer Oriented) ซึ่งในบริบทของสถานศึกษาหมายถึงนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โดยต้องพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ด้วยการปรับปรุงกระบวนการบริหารและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และ การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน (Employee Involvement) ซึ่งส่งเสริมการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของในกระบวนการพัฒนาสถานศึกษา แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม เน้นการบริหารที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา โดยผู้บริหารต้อง

บทบาทสำคัญในการกระตุ้นความร่วมมือ สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และส่งเสริมให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ การบริหารคุณภาพเช่นนี้ยังช่วยลดความผิดพลาดในการจัดการศึกษา เพิ่มความพึงพอใจของผู้ปกครอง และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การนำการบริหารคุณภาพโดยรวม มาใช้ในสถานศึกษาจะช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา เพิ่มศักยภาพของครู และเสริมสร้างความเชื่อมั่นในระบบการศึกษาของผู้เรียน และชุมชน

องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา

การจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งมุ่งเน้นให้ประชาชนไทยทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ทั้งถึง และเท่าเทียมกัน ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการจัดการคุณภาพทางการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว แนวคิดในการนำระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษานี้ ได้รับการศึกษาและวิเคราะห์จากนักการศึกษาหลายท่าน เช่น คัพแมนและซาค์ (Kaufman & Zahn, 1993) เมอร์กาทรอยด์ และมอร์แกน (Murgatroyd & Morgan, 1993) ซอลลิส (Sallis, 2014) และจูรัน (Juran, 1993) โดยมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน และยังสอดคล้องกับข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการประยุกต์ใช้การจัดการคุณภาพโดยรวมในด้านการศึกษา

1. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยเฉพาะในยุคที่การปฏิรูปการศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพของการศึกษาเป็นหลัก การรักษาคุณภาพจึงต้องอาศัยการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการทำงานและวิธีการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ การปรับปรุงคุณภาพนี้มุ่งเน้นทั้งด้านการบริการและผลผลิต และเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด

2. การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ ถือเป็นหัวใจของการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร สำหรับโรงเรียน ลูกค้าหลักคือนักเรียน และตามมาด้วยผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารต้องสำรวจความต้องการและความจำเป็นของลูกค้า รับฟังความคิดเห็นของลูกค้า กำหนดเป้าหมายร่วมกับลูกค้า และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการโดยปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความประทับใจ ความพึง

พอใจ และความเชื่อมั่นในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะในการตอบสนองความต้องการของนักเรียน ซึ่งถือเป็นลูกค้าคนสำคัญที่สุด

3. การพัฒนาบุคลากร การให้การศึกษาและฝึกอบรมพนักงานจำเป็นต้องพัฒนาให้เหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจว่าพนักงานเข้าใจแนวคิดการจัดการคุณภาพ มีทักษะและทัศนคติที่สอดคล้องกับปรัชญาของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรมช่วยให้เกิดการสื่อสารในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โปรแกรมการศึกษาและฝึกอบรมจึงจำเป็นต้องจัดเป็นระยะๆ เพื่อเชื่อมโยงและส่งเสริมให้ผู้บริหารพัฒนาบทบาทหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ดังนั้น การจัดให้พนักงานได้รับการศึกษาและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจึงมีความสำคัญ

4. การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน องค์การควรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานได้รับประโยชน์ มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานและการปรับปรุงคุณภาพ ผู้บริหารแบ่งอำนาจและความรับผิดชอบให้กับพนักงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ พร้อมทั้งมีแนวทางการจัดการคุณภาพที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงความคาดหวังขององค์การ เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดทำโครงการ การประเมินผลงาน และการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โดยเฉพาะการบริหารงานโรงเรียนผ่านคณะกรรมการที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร สำหรับผู้ปกครองซึ่งถือว่าเป็นผู้ให้การศึกษาเบื้องต้น โรงเรียนควรให้ความสำคัญและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานวิจัยยังระบุว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน

5. การจัดสภาพการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยเน้นวิธีการสอนที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมองและการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการจัดทำโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ในขณะเดียวกันครูผู้สอนจะต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละคน วิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและนักเรียน จัดหาทรัพยากรและสื่อการเรียนรู้ที่เพียงพอ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในห้องเรียน ดูแลและควบคุมบรรยากาศในชั้นเรียน ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางการเรียนรู้ ปรับปรุงวิธีการสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน โดยเน้นการเรียนรู้ที่มีนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

นราวัลย์ สุรังค์สุริยกุล (2555) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 กล่าวถึงองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพไว้ 7 ด้าน ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมของทีมงาน โดยส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในทีมเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาและการวางแผน
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เน้นการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพในการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน
3. การพัฒนาบุคลากร สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและทักษะของบุคลากรอย่างเหมาะสมผ่านการอบรม และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
4. การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ มุ่งเน้นให้บริการที่มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
5. นวัตกรรมและเทคโนโลยี ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนโดยใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยในการจัดการการดำเนินงานและการพัฒนาอย่างเป็นระบบ
7. การจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการศึกษาให้ตอบสนองกับแนวโน้มสากลและความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบเหล่านี้ได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการจัดการคุณภาพสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาภายในประเทศได้ โดยเฉพาะในด้านการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูงและการสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล

อดิพล เปียทอง (2559) ศึกษาเรื่อง TQM กับการบริหารสถานศึกษาเอกชน ระบุว่า การใช้แนวคิดการจัดการคุณภาพเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายในการเพิ่มความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน และสร้างคุณภาพการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ชัดเจน สามารถวางกลยุทธ์และแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรครูให้มีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารทรัพยากร

มนุษย์และสารสนเทศที่ทันสมัย TQM ในบริบทของสถานศึกษาเอกชนเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผลการนำ TQM มาใช้ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษามีความมั่นคง สามารถอยู่รอดได้ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ฉัตรกุล เชื้อพิพัฒน์กุล (2559) ศึกษาเรื่องความสำคัญของการจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษายุคใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบมากขึ้น และเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการคุณภาพโดยรวมนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) ความผูกพันต่อองค์กร 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 6) การทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ แนวคิด TQM ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการและช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานที่สูงขึ้น

จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ บุคลากรและเปรียบเทียบ องค์ประกอบที่ปรากฏร่วมกันในแหล่งอ้างอิงสำคัญ (เพื่อแสดงความสอดคล้องขององค์ประกอบด้านคุณภาพในสถานศึกษา ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 องค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวมทางการศึกษา

องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพโดยรวม	นักการศึกษา / องค์การ (ปี)								
	Murgatroyd & Morgan (1993)	Kaufman & Zahn (1993)	Sallis (2014)	Juran (1993)	พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. (2545)	นราวัลย์ สุรังค์สุริยกุล (2555)	สุธรรม ธรรมทัศน์นันท์ (2555)	อดิพล เปียทอง (2559)	นัตรกุล เชื้อพิพัฒน์กุล (2559)
การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การจัดสภาพการเรียนรู้	✓	✓			✓	✓			

จากตารางองค์ประกอบการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของแนวคิดจากนักการศึกษาและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเน้นการพัฒนาและแก้ไขกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างไม่หยุดยั้ง 2) การเน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 3) การพัฒนาบุคลากร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในสถานศึกษา 4) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของของบุคลากร และ 5) การจัดสภาพการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน

งานวิจัยนี้เลือกนำองค์ประกอบ TQM ทั้ง 5 ด้านมาใช้โดยไม่ตัดทอน เนื่องจากแนวคิด TQM มองคุณภาพในฐานะ “ระบบ” ที่องค์ประกอบต่าง ๆ ต้องทำงานเชื่อมโยงกัน ตั้งแต่การกำหนดทิศทางขององค์กร การพัฒนาบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ไปจนถึงการ

ประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การละเว้นองค์ประกอบใดอาจทำให้กรอบคุณภาพไม่ครบวงจร และลดความสามารถในการอธิบายความเป็นจริงของการบริหารโรงเรียนนานาชาติซึ่งต้องรักษา มาตรฐานสากลและความเชื่อมั่นของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง (Sallis, 2014; อติพล เปี้ยทอง, 2559)

2. แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

โรงเรียนนานาชาติเกิดขึ้นครั้งแรกหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยโรงเรียนนานาชาติแห่งแรกในประเทศไทยคือ โรงเรียนนานาชาติกรุงเทพ ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2494 เพื่อให้การศึกษา กับบุตรหลานชาวอเมริกันที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย อีกสามปีต่อมา ในปี พ.ศ. 2497 ได้มีการจัดตั้ง โรงเรียนนานาชาติในต่างจังหวัดขึ้นครั้งแรก ในจังหวัด เชียงใหม่ คือ โรงเรียนศูนย์เด็กเชียงใหม่ และภายหลังได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนนานาชาติเชียงใหม่ ต่อมาในปี พ.ศ. 2500 ได้มีการก่อตั้ง โรงเรียนนานาชาติเพิ่มขึ้นอีก 2 โรงเรียนในกรุงเทพฯ ซึ่งก็คือ โรงเรียนนานาชาติร่วมฤดีวิเทศศึกษา และโรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนาขึ้น โดยโรงเรียนนานาชาติทั้งสี่แห่งนี้ได้ดำเนินการสอน ชาวต่างชาติและชาวไทยที่เป็นบุตรหลานนักการทูต เนื่องจากกฎหมายไม่อนุญาตให้นักเรียน สัญชาติไทยเข้าเรียนในโรงเรียนนานาชาติได้ จนกระทั่งช่วงปลายปี พ.ศ. 2533 รัฐบาล นายกรัฐมนตรี อานันท์ ปันยารชุน ออกพระราชบัญญัติการศึกษา ปี พ.ศ. 2534 กำหนดนโยบาย อนุญาตให้มีการขยายการจัดตั้งโรงเรียนนานาชาติได้อย่างเสรีเป็นครั้งแรก และเปิดโอกาสให้ นักเรียนสัญชาติไทยเข้าเรียนในโรงเรียนนานาชาติ ซึ่งได้รับความนิยมจากผู้ปกครองชาวไทยใน การส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนนานาชาติจวบจนทุกวันนี้ (มุสดี ตรงต่อการ, 2540)

ในปีพ.ศ. 2560 มีจำนวนโรงเรียนนานาชาติทั้งหมด 175 โรงเรียน ซึ่งสัดส่วน 2 ใน 3 เป็น โรงเรียนนานาชาติในเขตกรุงเทพมหานคร และมีจำนวนครูผู้สอน 7,200 คน ถึงแม้ว่าจะมีการ แข่งขันสูง แต่มาตรฐานและคุณภาพที่เท่าเทียมกับการส่งบุตรหลานไปเรียนต่อต่างประเทศไม่ แตกต่างกัน (กรุงเทพธุรกิจ, 2562) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) และด้วยความนิยมดังกล่าวทำให้มีจำนวนโรงเรียนเพิ่มขึ้นจำนวน 32 โรงเรียนในแค่ช่วง ระยะเวลา 2 ปี จากสถิติการศึกษาเอกชน ปีพ.ศ. 2566 ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชนในปี พ.ศ. 2566 ได้ระบุว่า มีจำนวนโรงเรียนนานาชาติ 236 โรงเรียน มีจำนวนครู/ ผู้สอนทั้งสิ้น 9,116 คน และมีจำนวนผู้เรียนทั้งสิ้น 70,200 คน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน, 2567) รายละเอียดดังภาพประกอบ 3

ระบบและประเภท	จำนวนโรงเรียน			จำนวนนักเรียน			จำนวนครู/ผู้สอน		
	รวม	กกบ.	ภูมิภาค	รวม	กกบ.	ภูมิภาค	รวม	กกบ.	ภูมิภาค
1. การศึกษาในระบบโรงเรียน	3,968	683	3,285	2,074,326	319,577	1,754,749	102,487	21,579	80,908
1.1 ประเภทสามัญศึกษา	3,732	563	3,169	2,004,126	279,731	1,724,395	93,371	16,762	76,609
1.2 ประเภทนานาชาติ	236	120	116	70,200	39,846	30,354	9,116	4,817	4,299
2. การศึกษานอกระบบโรงเรียน	7,909	1,675	6,234	684,693	120,590	564,103	26,233	1,986	24,247
2.1 สอนศาสนา	171	87	84	1,168	344	824	282	85	197
2.2 ศิลปะและกีฬา	626	271	355	11,131	3,955	7,176	1,259	317	942
2.3 วิชาชีพ	2,200	804	1,396	306,976	70,940	236,036	4,243	1,139	3,104
2.4 กวดวิชา	1,869	425	1,444	97,629	39,450	58,179	2,279	328	1,951
2.5 เสริมสร้างทักษะชีวิต	346	88	258	28,774	5,901	22,873	686	117	569
2.6 สถาบันการศึกษาเอกชน	551	0	551	38,118	0	38,118	1,508	0	1,508
2.7 ศูนย์การศึกษาอิสลาม ประจำมัสยิด (ตาดีกา)	2,146	0	2,146	200,897	0	200,897	15,976	0	15,976
รวมโรงเรียนเอกชน	11,877	2,358	9,519	2,759,019	440,167	2,318,852	128,720	23,565	105,155

ภาพประกอบ 3 แสดงจำนวนโรงเรียน นักเรียน และครู โรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทนานาชาติ
ปีการศึกษา 2566

ที่มา : สำนักคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567).

บทบาทของโรงเรียนนานาชาติในสังคมไทยมีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะภายหลังมติคณะรัฐมนตรีเมื่อปี พ.ศ. 2534 ที่เปิดโอกาสให้ขยายการจัดตั้งโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย และอนุญาตให้นักเรียนไทยสามารถเข้าเรียนได้ทุกระดับชั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองคนไทยที่ประสงค์ให้บุตรหลานได้รับการศึกษาในระบบหลักสูตร โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปศึกษาต่อในต่างประเทศ (สุวิรัช รังสิตพล, 2538) ภายใต้บริบทดังกล่าว วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสะท้อนว่าโรงเรียนนานาชาติทำหน้าที่หลากหลายมิติ ทั้งในระดับผู้เรียน ครอบครัว สังคม และเศรษฐกิจของประเทศ ได้แก่

ประการแรก โรงเรียนนานาชาติทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษาที่สนับสนุนการพำนักรและการทำงานของชาวต่างชาติ โดยช่วยรองรับการศึกษาของบุตรหลานแรงงานและผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นต่อคุณภาพชีวิตและความพร้อมด้านการศึกษาของประเทศ ซึ่งมีนัยต่อการดึงดูดการลงทุนและแรงงานทักษะในระยะยาว (ธีรเดช ชื่นประภาณุสรณ์, 2561)

ประการที่สอง ในมิติของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โรงเรียนนานาชาติเป็นทางเลือกทางการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของครอบครัวไทยที่ประสงค์ให้บุตรหลานได้รับการศึกษาในระบบหลักสูตรต่างประเทศภายในประเทศ ช่วยลดความจำเป็นในการส่งนักเรียนไปศึกษาต่อ

ต่างประเทศ ทำให้ผู้เรียนสามารถดำรงความเชื่อมโยงกับครอบครัว สังคม และวัฒนธรรมไทย ขณะเดียวกันยังช่วยลดการไหลออกของค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาไปยังต่างประเทศ (สุขวิช รังสิตพล, 2538; ธีรเดช ชื่นประภาณุสรณ์, 2561)

ประการที่สาม โรงเรียนนานาชาติมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนผ่านการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเสริมสร้างสมรรถนะด้านภาษา การคิดวิเคราะห์ และการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมพหุวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ แนวทางการจัดการเรียนการสอนและวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนนานาชาติยังมีนัยต่อการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป โดยเน้นความคล่องตัว การกระจายอำนาจ และการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายกลุ่ม (ธีรเดช ชื่นประภาณุสรณ์, 2561)

ประการที่สี่ ในระดับระบบ โรงเรียนนานาชาติซึ่งส่วนใหญ่ดำเนินการโดยภาคเอกชนมีส่วนช่วยแบ่งเบาภาระภาครัฐด้านการจัดบริการการศึกษาแก่ชาวต่างชาติ และในขณะเดียวกันการขยายตัวของโรงเรียนนานาชาติยังเป็นแรงกระตุ้นให้สถานศึกษาประเภทอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเร่งพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน เพื่อยกระดับมาตรฐานการแข่งขันในระบบการศึกษาโดยรวม (ธีรเดช ชื่นประภาณุสรณ์, 2561)

โดยสรุป โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมิได้มีบทบาทเพียงในฐานะผู้ให้บริการทางการศึกษาทางเลือกเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงระบบที่เชื่อมโยงมิติด้านนโยบายการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารจัดการสถานศึกษาในบริบทนานาชาติ บทบาทดังกล่าวส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติต้องอาศัยแนวคิดและกลไกการบริหารที่มีความยืดหยุ่น โปร่งใส และคำนึงถึงมาตรฐานสากล

โรงเรียนนานาชาติ (International School) เป็นโรงเรียนที่มีระบบในการจัดการเรียนการสอนที่ใช้หลักสูตรต่างประเทศซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานจากองค์การหรือหน่วยงานในระดับนานาชาติและอยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ซึ่งกำหนดกรอบการดำเนินงานและข้อบังคับที่ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนนานาชาติในทุกมิติ

ในเชิงโครงสร้างการบริหาร โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยดำเนินงานภายใต้กรอบการบริหารสถานศึกษาที่ครอบคลุม 4 งานหลัก ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารสถานศึกษาในระบบการศึกษาของไทย โดยการบริหารงานวิชาการถือเป็นภารกิจหลักที่มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ขณะที่การบริหารงบประมาณ

การบริหารบุคลากร และการบริหารงานทั่วไปทำหน้าที่สนับสนุนและเอื้อให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2545; จิตจรุญ ทรวงวิทยา, 2561; นวพัชญ์ ฉีดจันทร์, 2564; ยุทธนา ล้าเลิศ, 2565)

อย่างไรก็ตาม การบริหารโรงเรียนนานาชาติในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากกว่าการดำเนินงานตามโครงสร้างหน้าที่แบบดั้งเดิม เนื่องจากต้องตอบสนองต่อมาตรฐานการศึกษานานาชาติ ความคาดหวังของผู้ปกครองจากหลากหลายประเทศ การแข่งขันในตลาดการศึกษานานาชาติ และเป้าหมายเชิงนโยบายของประเทศในการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน การบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องพัฒนาไปสู่รูปแบบที่เน้นความยืดหยุ่น การมีส่วนร่วม การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับสากล

จากบริบทดังกล่าว โครงสร้างการบริหาร 4 งานจึงทำหน้าที่เป็นฐานระบบการบริหารของโรงเรียนนานาชาติ อย่างไรก็ตาม วรรณกรรมด้านการบริหารการศึกษานานาชาติชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนนานาชาติไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างการบริหารเพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยเชิงระบบด้านวิชาการ ได้แก่ ประเภทของหลักสูตรที่ใช้ ภาษาในการจัดการเรียนการสอน มาตรฐานการศึกษา และกลไกการประกันคุณภาพที่รองรับการจัดการศึกษาในระดับนานาชาติ

เนื่องจากโรงเรียนนานาชาติใช้หลักสูตรต่างประเทศ หรือหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเองไม่ใช่ของกระทรวงศึกษาธิการและใช้ภาษาต่างประเทศเป็นภาษาในการจัดการเรียนการสอน โดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรม สำหรับหลักสูตรนานาชาติในประเทศไทยมี 4 ประเภทหลักได้แก่

- 1) หลักสูตรระบบอเมริกัน
- 2) หลักสูตรแห่งสหราชอาณาจักร อังกฤษ และเวลส์
- 3) หลักสูตรนานาชาติ หรือ ไอบี (International Baccalaureate: IB) และ
- 4) หลักสูตร นานาชาติประเทศอื่น ๆ อาทิ เกาหลี แคนาดา ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น เยอรมนี

สิงคโปร์ สวิตเซอร์แลนด์ ออสเตรเลีย อินเดีย ฯลฯ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

โรงเรียนนานาชาติหลักสูตรระบบอเมริกัน

ปีนประไพ โชติชะวาลย์กุล (2564) อธิบายว่า หลักสูตรอเมริกันในแต่ละมลรัฐและโรงเรียนมีความแตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละมลรัฐรับผิดชอบพัฒนาหลักสูตรของตนเอง โดยอิงมาตรฐานระดับรัฐและระดับชาติ โรงเรียนนานาชาติที่ใช้หลักสูตรอเมริกันในต่างประเทศมักมีมาตรฐานสูงกว่าโรงเรียนรัฐบาลในสหรัฐฯ และต้องได้รับการรับรองจากองค์กรประกันคุณภาพ

อเมริกัน เช่น Western Association of Schools and Colleges (WASC) และ New England Association of Schools and Colleges (NEASC)

ระบบการศึกษาอเมริกันเริ่มตั้งแต่เด็กอายุ 5 ปี แบ่งเป็นระดับประถมศึกษา (เกรด 1-5) มัธยมศึกษา (เกรด 6-8) และมัธยมปลาย (เกรด 9-12) การวัดผลส่วนใหญ่เป็นการภายในเพื่อสะสมหน่วยกิต บางโรงเรียนมีการทดสอบภายนอก เช่น Advanced Placement (AP) เพื่อเพิ่มโอกาสเข้ามหาวิทยาลัยในสหรัฐฯ นักเรียนต่างชาติที่จะเข้าเรียนระดับอุดมศึกษาในสหรัฐฯ ต้องสอบ Standard Assessment Test (SAT) และ/หรือ American College Testing Assessment (ACT) และ TOEFL หรือรูปแบบอื่น ๆ ตามข้อกำหนดของแต่ละมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ในบางโรงเรียนอาจเปิดรับนักเรียนที่มีอายุน้อยกว่านั้น คือ ในระดับเตรียมอนุบาล (Pre-school) ซึ่งการจัดการเรียนการสอนในช่วงปฐมวัย จะเน้นการพัฒนาทักษะทางสังคม เพื่อให้เด็กปรับตัวสู่สภาพแวดล้อมสังคมโรงเรียน เสริมด้วยการเตรียมความพร้อมด้านการอ่าน การเขียน และคิดคำนวณตามวัย

โรงเรียนนานาชาติที่ใช้หลักสูตรอเมริกันในประเทศไทย มุ่งพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม จัดการเรียนการสอนทั้งด้านวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่หลากหลาย เช่น กีฬา ศิลปะ กิจกรรมวิชาการ การแนะแนว การสอนพิเศษ และการทำโครงการ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนตามความถนัดและความสามารถของผู้เรียน

โรงเรียนนานาชาติหลักสูตรแห่งสหราชอาณาจักร อังกฤษ และเวลส์

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาในระบบสหราชอาณาจักร อังกฤษ และเวลส์ ครอบคลุมช่วงอายุ 5-16 ปี โดยมีหลักสูตรเสริมสำหรับเด็กอายุ 3-5 ปี และ 16-18 ปี การรับนักเรียนใช้วันที่ 31 สิงหาคมเป็นเกณฑ์กำหนดอายุสำหรับปีการศึกษาที่เริ่มในเดือนกันยายน การเลื่อนชั้นเป็นไปโดยอัตโนมัติ แม้ว่าอาจมีข้อยกเว้นในบางกรณี

โครงสร้างหลักสูตรสหราชอาณาจักร อังกฤษ และเวลส์ แบ่งเป็นสี่ช่วงชั้นการเรียนรู้ (Key Stages) แต่ละช่วงมีมาตรฐานการเรียนรู้ การทดสอบ และการประเมินผลที่ชัดเจน (ลงทูนมัม, 2563) กล่าวคือ

ช่วงชั้นที่ 1: อายุ 5-7 ปี (Years 1-2)

ช่วงชั้นที่ 2: อายุ 7-11 ปี (Years 3-6)

ช่วงชั้นที่ 3: อายุ 11-14 ปี (Years 7-9)

ช่วงชั้นที่ 4: อายุ 14-16 ปี (Years 10-11) ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายของการศึกษาระดับ

บังคับ

โรงเรียนนานาชาติที่ใช้ระบบสหราชอาณาจักร อังกฤษ และเวลส์ มักจัดหลักสูตร International General Certificate of Secondary Education (IGCSE) เป็นเวลา 2 ปี นักเรียนจะเรียน 8-9 วิชา โดยมีวิชาบังคับอย่างน้อย 3 วิชา คือภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ส่วนที่เหลือเป็นวิชาเลือก การสอบ IGCSE เป็นการสอบมาตรฐานระดับสากลที่ใช้ร่วมกันทั่วโลก สำหรับนักเรียนที่ต้องการศึกษาต่อระดับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ จะต้องเรียนต่อในระดับ Sixth Form (ช่วงชั้นที่ 5) หรือ A-Level อีก 2 ปี สำหรับนักเรียนอายุ 16-18 ปี โดยเลือกเรียนเฉพาะวิชาที่สอดคล้องกับสาขาที่ต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา

โรงเรียนนานาชาติใช้หลักสูตรนานาชาติ หรือ ไอบี (International Baccalaureate: IB)

หลักสูตร International Baccalaureate (IB) เป็นหลักสูตรนานาชาติที่พัฒนาขึ้นโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา เพื่อให้เป็นหลักสูตรที่เป็นกลางทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม สำหรับนักเรียนอายุ 3-19 ปี นับตั้งแต่เริ่มพัฒนาในปี 2511 หลักสูตร IB ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย ปัจจุบันมีนักเรียนกว่า 1.9 ล้านคนในโรงเรียนมากกว่า 5,800 แห่ง ใน 162 ประเทศทั่วโลก (International Baccalaureate Organization, 2024)

หลักสูตร IB แบ่งเป็น 3 ระดับ:

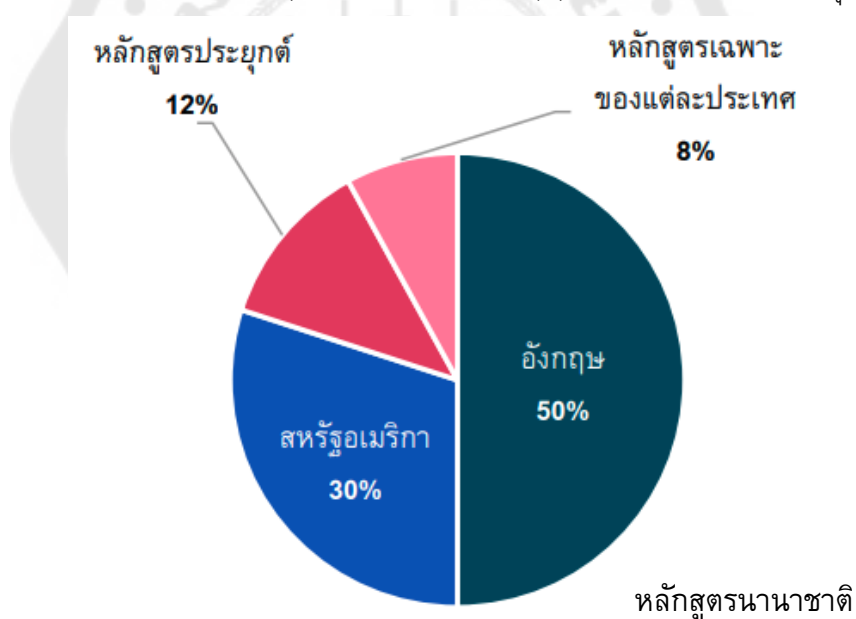
1. ระดับปฐมวัยและประถมศึกษา Primary Years Programme (อายุ 3-12 ปี)
2. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น Middle Years Programme (อายุ 12-16 ปี)
3. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย Diploma/Career-related Programme (อายุ 16-19 ปี)

โรงเรียนสามารถเลือกจัดการเรียนการสอนทั้งสามระดับหรือเฉพาะระดับใดระดับหนึ่ง และนักเรียนไม่จำเป็นต้องเรียนต่อเนื่องทั้งสามระดับ

ระดับปฐมวัยถึงมัธยมศึกษาตอนต้น มุ่งเน้นพัฒนาทักษะการเรียนรู้ผ่านสิ่งแวดล้อมรอบตัว กระตุ้นความอยากรู้ และส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และเชื่อมโยงความรู้กับชีวิตประจำวัน ส่วนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (IB Diploma/Career-related) มุ่งสร้างรากฐานวิชาการที่แข็งแกร่งและสมดุล เพื่อเตรียมนักเรียนสู่การศึกษาระดับมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ หลักสูตรยังเน้นการศึกษาทฤษฎีการเรียนรู้ (Theory of Knowledge) และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ผสมผสานความคิดสร้างสรรค์ การลงมือปฏิบัติ และจิตอาสา (Creative Activity and Service: CAS) ด้วยคุณสมบัติเหล่านี้ ผู้จบการศึกษาจากหลักสูตร IB Diploma จึงเป็นที่ยอมรับในมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลก (International Baccalaureate Organization, 2024)

โรงเรียนนานาชาติหลักสูตรนานาชาติประเทศอื่น ๆ

นอกเหนือไปจากการจัดการศึกษาในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยโดยใช้หลักสูตรที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังมีโรงเรียนนานาชาติอีกจำนวนหนึ่ง ที่เปิดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของประเทศอื่น โดยโรงเรียนเหล่านี้ มีวัตถุประสงค์ในการอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียนและครอบครัวที่อาศัยอยู่ต่างประเทศไทยเป็นระยะเวลานาน ๆ หรือสำหรับครอบครัวนักเรียนไทยที่ผู้ปกครองอยากให้ลูกหลานได้รับการศึกษาตามหลักสูตรของประเทศนั้น ๆ หรือเพื่อให้นักเรียนที่วางแผนจะศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยในประเทศที่เป็นเจ้าของหลักสูตร ซึ่งโดยปกติโรงเรียนเหล่านี้จะจัดการเรียนการสอนด้วยภาษาประจำชาติ ตามประเทศเจ้าของหลักสูตร และมักได้รับการสนับสนุนโดยรัฐบาลของประเทศนั้น ๆ ซึ่งข้อดีของการเรียนโรงเรียนหลักสูตรประจำชาติในประเทศไทย คือ นักเรียนสามารถเรียนตามระบบการศึกษาเดิมที่เคยเรียน ในขณะที่ได้ประสบการณ์ชีวิตจากการอาศัยอยู่ต่างประเทศและนักเรียนสามารถกลับไปเรียนต่อในประเทศบ้านเกิดของตนเองได้อย่างราบรื่น (Seamless transition) (ปิ่นประไพ โชติชัชวาลย์กุล, 2564)



ภาพประกอบ 4 สัดส่วนหลักสูตรของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

ที่มา : ศรีอำไพ อิงคกิตติ. (2567).

เพื่อให้โรงเรียนนานาชาติมีคุณภาพตามมาตรฐานตามเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ จึงต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา (Accreditation) โดยต้องได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาทั้งจากองค์กรภายในประเทศซึ่งคือ สำนักงานรับรองมาตรฐานและ

ประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และองค์การต่างประเทศที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งการประเมินโดยองค์กรในประเทศและต่างประเทศนั้นมีความเหมือนกันคือการประเมินมุ่งเน้นที่ คุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้ข้อมูลจากรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ที่สถานศึกษาจัดส่งให้หน่วยงานต้นสังกัดที่กำกับดูแล เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญ ประกอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ตรวจสอบได้ที่สถานศึกษา และเมื่อเสร็จสิ้นการประเมินต้องมีการนำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป อนึ่ง องค์การต่างประเทศที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช. วังแจ่ม, 2567) ได้แก่

1) Western Association of Schools and Colleges (WASC) เป็นหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกาก่อตั้งในปี ค.ศ. 1961 มีการประกันคุณภาพใน 3 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัย ระดับวิทยาลัย และระดับโรงเรียน หน่วยงานการศึกษาที่ได้รับการประกันคุณภาพการศึกษาจาก WASC จะเป็นที่ยอมรับทั่วโลก (ทิพย์ เจริญผล, 2556)

2) Council of International Schools (CIS) เป็นองค์กรระหว่างประเทศที่ไม่แสวงหาผลกำไร ทำหน้าที่ประกันคุณภาพการศึกษาในระดับนานาชาติ ให้กับโรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย ปัจจุบันมีสถาบันการศึกษาที่เป็นสมาชิกทั่วโลกทั้งหมด 1,545 สถาบัน จาก 124 ประเทศ โดยประกอบด้วยโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจำนวน 740 แห่ง และวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยอีก 610 แห่ง CIS ก่อตั้งมาแล้วกว่า 40 ปี โดยมีสำนักงานตั้งอยู่ประเทศเนเธอร์แลนด์ (Council of International Schools, 2024)

3) Education Development Trust (EDT) เป็นองค์กรนานาชาติที่ไม่แสวงหาผลกำไร ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2511 ในประเทศอังกฤษ เดิมทีใช้ชื่อว่า "The Centre for British Teachers" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ครูชาวอังกฤษที่สอนภาษาอังกฤษในต่างประเทศ ปัจจุบันองค์กรได้เปลี่ยนชื่อเป็น "Education Development Trust" และขยายขอบเขตหน้าที่ไปสู่การปรับปรุงและปฏิรูปการศึกษา เน้นการส่งเสริมการสอนสองภาษาให้กับโรงเรียนรัฐบาลในหลายประเทศ ศูนย์ความเป็นเลิศที่ใหญ่ที่สุดตั้งอยู่ในประเทศบรูไน EDT ยังมีบทบาทสำคัญในการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศในแถบตะวันออกกลาง แอฟริกา และบรูไน (Educational Development Trust, 2024)

4) New England Association of Schools and Colleges (NEASC) เป็นองค์กรอิสระไม่แสวงหากำไร ทำงานโดยอาสาสมัคร ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1885 โดยผู้นำจาก

มหาวิทยาลัย Harvard Yale Wellesley College และสถาบันอื่น ๆ ที่มีชื่อเสียง นับเป็นองค์กรด้านการรับรองคุณภาพการศึกษาที่เก่าแก่ที่สุด ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างองค์กรวิชาชีพที่สามารถประเมินและรับรองคุณภาพของการศึกษาระดับอุดมศึกษา แม้ว่าต่อมาจะขยายขอบเขตไปครอบคลุมโรงเรียนตั้งแต่ระดับก่อนวัยเรียนจนถึงมัธยมศึกษา โดยยึดมั่นในคำปฏิญาณเพื่อให้แน่ใจว่าเด็กทุกคนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงสุด (New England Association of School and Colleges, 2024)

5) Middle States Association Commissions on Elementary and Secondary Schools (MSA-CES) ก่อตั้งมายาวนานกว่า 125 ปี เป็นหน่วยงานรับรองคุณภาพการศึกษาให้กับสถาบันการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงมัธยมศึกษา รวมถึงโรงเรียนพิเศษ โดยมีความเกี่ยวข้องกับกระทรวงการต่างประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันรับรองคุณภาพโรงเรียนมากกว่า 3000 แห่ง ใน 112 ประเทศ (Middle States Association, 2024)

6) Cognia เดิมชื่อ AdvancEd เป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร ทำหน้าที่รับรองคุณภาพการศึกษาที่ใหญ่ที่สุดในโลก มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียน และนักเรียนแบบองค์รวม และมีกรอบการทำงานอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันมีสมาชิกกว่า 40,000 โรงเรียนใน 90 ประเทศ (Cognia, 2024)

7) Accreditation International (Ai) ให้บริการการรับรองคุณภาพการศึกษาแก่โรงเรียนและหน่วยงานการศึกษาทั่วโลก โดยเน้นการพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของนักเรียน มาตรฐานของ Ai ได้รับการพัฒนาจากการวิจัยสากลและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด Ai เป็นสมาชิกที่ได้รับการยอมรับจาก NCPSA – National Council for Private School Accreditation โรงเรียนที่ได้รับการรับรองจาก Ai ทั้งหมดได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่ได้รับการรับรองจาก NCPSA ด้วย (Accreditation International, 2024)

8) National Day Nurseries Association (NDNA) – องค์กรการกุศลที่มีสมาชิกกว่า 24,000 แห่งทั่ว สหราชอาณาจักร ทำหน้าที่สนับสนุนศูนย์ดูแลเด็กก่อนวัยเรียน โรงเรียนระดับปฐมวัยและอนุบาล ช่วยเหลือและสนับสนุนการรับรองคุณภาพการศึกษา อบรมวิชาชีพ และคำแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนของประเทศอังกฤษ หรือ Early Years Stage Foundation, EYFS (National Day Nurseries Association, 2024)

9) องค์กรอื่นที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว, 2562) ทั้งนี้ โรงเรียนนานาชาติที่ไม่ได้รับการประเมิน และไม่มีผลการรับรองคุณภาพจากองค์กรต่างประเทศ 8 องค์กรที่

กระทรวงศึกษาธิการรับรองคุณภาพ จะได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาที่มีวัตถุประสงค์พิเศษ ประเภทโรงเรียนนานาชาติ แบบ Non-Joint Accreditation (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพภายนอกการศึกษา (องค์การมหาชน, 2564)

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้กำหนดแนวทางการเทียบชั้นการศึกษาและอายุนักเรียนของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการศึกษาของไทยและมาตรฐานสากล โดยมีการจัดทำตารางเทียบชั้นการศึกษาระหว่างระบบการศึกษาของไทยกับระบบการศึกษานานาชาติ ซึ่งระบุระดับชั้นการศึกษาและช่วงอายุของนักเรียนในแต่ละระบบในระดับชั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจและเปรียบเทียบได้อย่างชัดเจน การกำหนดแนวทางนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความสอดคล้องและมาตรฐานในการจัดการศึกษาของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่านักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของไทย (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2562) รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 การเทียบชั้นการศึกษาและอายุนักเรียนของโรงเรียนในระบบ ประเภทนานาชาติ และ
การศึกษาตามระบบการศึกษาของไทย

อายุ (ปี) Age (Year)	ระบบการศึกษาของไทย		การจัดการศึกษาของโรงเรียนนานาชาติ					
	ระดับ Phase	ชั้น Year/Grade	ระดับ Phase	อเมริกา Grade	ช่วงชั้น Key Stage	อังกฤษ Year	ระดับ Phase	IB
2+	เตรียมอนุบาล Pre-Kindergarten	เตรียมอนุบาล Pre-Kindergarten	Early Years	Nursery	Foundation Stage	Pre-school	Pre-school	Nursery
3+	อนุบาลหรือ ก่อนประถมศึกษา Pre-School / Kindergarten	อนุบาล 1 Anubaaan 1		Kindergarten 1		Early Years 1	Primary Years Program	Early Years 1
4+		อนุบาล 2 Anubaaan 2		Kindergarten 2		Early Years		Early Years 2
5+		อนุบาล 3 Anubaaan 3		Kindergarten 3	Key Stage1	Year 1		Early Years 3 /Year 1
6+	ระดับประถมศึกษา Primary / Elementary Education	ประถมศึกษาปีที่ 1 Prathom Suksa 1	Primary School	Grade 1		Year 2		Grade 1 /Year 2
7+		ประถมศึกษาปีที่ 2 Prathom Suksa 2		Grade 2	Key Stage 2	Year 3		Grade 2 /Year 3
8+		ประถมศึกษาปีที่ 3 Prathom Suksa 3		Grade 3		Year 4		Grade 3 /Year 4
9+		ประถมศึกษาปีที่ 4 Prathom Suksa 4		Grade 4		Year 5		Grade 4 /Year 5
10+		ประถมศึกษาปีที่ 5 Prathom Suksa 5		Grade 5		Year 6		Grade 5 /Year 6
11+		ประถมศึกษาปีที่ 6 Prathom Suksa 6	Middle School	Grade 6	Key Stage 3	Year 7	Middle Years Program	Grade 6 /Year 7
12+	ระดับ มัธยมศึกษา	มัธยมศึกษาปีที่ 1 Matthayom Suksa 1				Year 8		Grade 7 /Year 8
13+	Secondary School	ตอนต้น Lower		Grade 8		Year 9		Grade 8 /Year 9
14+		Secondary School		Grade 9	Key Stage 4 (IGCSE)	Year 10		Grade 9 /Year 10
15+	ระดับ มัธยมศึกษา ตอนปลาย Upper Secondary School	มัธยมศึกษาปีที่ 4 Matthayom Suksa 4		Grade 10		Year 11	Diploma Program	Grade 10 /Year 11
16+		มัธยมศึกษาปีที่ 5 Matthayom Suksa 5		Grade 11	Key Stage 5 (A Level)	Year 12		Grade 11 /Year 12
17+		มัธยมศึกษาปีที่ 6 Matthayom Suksa 6		Grade 12		Year 13		Grade 12 /Year 13

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2562).

โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทักษะและศักยภาพทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมโลกที่เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง การที่ประเทศไทยเปิดโอกาสให้เด็กไทยสามารถเข้าเรียนในโรงเรียนนานาชาติได้ทุกระดับชั้น เป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ทางการศึกษาที่มีความเป็น

สากล พร้อมทั้งพัฒนาความสามารถทางภาษา ทักษะการคิดวิเคราะห์ และความพร้อมสำหรับ ตลาดแรงงานที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม (ปิยนุช ทองทั่ว, 2557)

ในด้านการจัดการศึกษา อธิป หัตถกิจ (2563) กล่าวว่า โรงเรียนนานาชาติให้ความสำคัญกับคุณภาพของหลักสูตรที่ต้องมีมาตรฐานสากลและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมยุคโลกาภิวัตน์ โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต ได้แก่ ทักษะ การสื่อสารภาษาต่างประเทศ การคิดเชิงวิพากษ์ และคุณลักษณะในการเป็นพลโลก การคัดเลือก บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทั้งในระดับผู้บริหารและครูผู้สอน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ขนาดชั้นเรียนที่เหมาะสม สัดส่วนนักเรียนต่างชาติต่อ ไทย และการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพ เช่น อาคารเรียน หอประชุม โรงละคร สนามกีฬา อุปกรณ์การเรียนการสอน ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับมาตรฐานการศึกษา และทำให้โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาค (วรรณโกมล สุภชาติ, 2566)

สำหรับจำนวนครูต่อนักเรียนในโรงเรียนนานาชาติ พบว่าอัตราส่วนอยู่ที่ 1 : 8 ซึ่ง ดีกว่าโรงเรียนเอกชนในประเภทสามัญศึกษา ในปีการศึกษา 2566 ที่มีอัตราส่วนในระดับก่อน ประถมศึกษา 1 : 19 ระดับประถมศึกษา 1 : 23 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 1 : 21 และระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย 1 : 22 รายละเอียดดังตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4 จำนวนครูต่อนักเรียนของโรงเรียนนานาชาติ เปรียบเทียบกับโรงเรียนประเภทสามัญ ศึกษา

ประเภท/ระดับ	ครู	นักเรียน	ครู : นักเรียน
1.ประเภทสามัญศึกษา	93,371	2,004,126	-
1.1 ก่อนประถมศึกษา	24,679	473,828	1 : 19
1.2 ประถมศึกษา	44,594	1,023,168	1 : 23
1.3 มัธยมศึกษาตอนต้น	15,443	319,442	1 : 21
1.4 มัธยมศึกษาตอนปลาย	8,655	187,688	1 : 22
1.2 ประเภทนานาชาติ	9,116	70,200	1 : 8

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567).

นอกจากการจัดการศึกษาภายใต้หลักสูตรนานาชาติแล้ว โรงเรียนนานาชาติยังมี บทบาทสำคัญในการส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการเรียนรู้จากการอยู่ร่วมกัน

ของผู้เรียนจากหลากหลายเชื้อชาติและภูมิหลังทางสังคม ซึ่งช่วยพัฒนามุมมองระดับสากลและเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม การบูรณาการมิตินานาชาติเข้ากับระบบการศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการบริการทางการศึกษา จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนนานาชาติมีความพร้อมในการรองรับนักเรียนจากนานาชาติ และสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อสังคมโลก (อารี จำปากล้วย, 2565)

แนวคิดว่าด้วยกระบวนการนานาชาติศึกษา (Internationalization Process) ได้รับการนำมาใช้เป็นกรอบในการยกระดับความเป็นสากลของสถาบันการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพในทุกมิติของการดำเนินงาน สมาน ลิปิ์เสวตกุล (2547) และ ธนวิดา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร (2565) ได้ให้แนวคิดในการจัดการศึกษานานาชาติว่าควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันของคนหลายสัญชาติ (Diversity) การจัดการศึกษานานาชาติส่งเสริมการอยู่ร่วมกันของนักเรียนที่มาจากหลากหลายสัญชาติและวัฒนธรรม เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่มีการยอมรับความหลากหลายและเปิดกว้างในมิติทางวัฒนธรรม สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองและประสบการณ์ ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมโลกที่มีความหลากหลายได้อย่างเหมาะสม

2. สร้างความเข้าใจในลักษณะสังคมของผู้อื่น (Empathy) การศึกษานานาชาติส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาความเข้าใจในมิติทางสังคมของผู้อื่น เสริมสร้างทักษะการเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นและวิถีชีวิตของผู้อื่นจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน รวมถึงส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมและทำงานร่วมกับคนจากหลากหลายสังคมอย่างเข้าใจและเคารพ

3. ส่งเสริมให้มีความหลากหลายของภาษา (Multilingual) ภาษาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนส่วนใหญ่เป็นภาษาอังกฤษ และทั้งนี้ นักเรียนสามารถเลือกเรียนภาษาอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนเปิด การเรียนรู้หลากหลายภาษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในระบบการศึกษานานาชาติ เนื่องจากทักษะการใช้ภาษาจะช่วยให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ในระดับสากล การส่งเสริมให้เรียนรู้ภาษาต่าง ๆ ยังช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวเข้าสู่สังคมโลกที่เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด

4. เน้นการศึกษาในลักษณะที่เป็นสากล (Global) การศึกษานานาชาติต้องเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจในบริบทสากล เช่น เรื่องสิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และมุมมองที่ครอบคลุม สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหาทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับสากล การศึกษาในลักษณะนี้ยังช่วยสร้างความตระหนักรู้ในบทบาทและความรับผิดชอบของผู้เรียนในฐานะพลเมืองโลก

5. ใช้หลักสูตรนานาชาติ (International Program) ที่ได้รับการยอมรับจากนานาประเทศ เน้นความเป็นสากล นักเรียนเป็นศูนย์กลาง หลักสูตรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ มีความเป็นพลวัต ปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพความเป็นจริงของสังคมโลก และเตรียมความพร้อมสำหรับการศึกษาต่อหรือทำงานในบริบทนานาชาติ

แนวคิดที่ว่าด้วยกระบวนการนานาชาติศึกษา (Internationalization Process) ได้รับการนำมาใช้เป็นกรอบในการยกระดับความเป็นสากลของสถาบันการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพในทุกมิติของการดำเนินงาน สมาน ลิปิไศวตกุล (2547) และ ธันวิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ ศิริพร (2565) เสนอว่า การจัดการศึกษานานาชาติควรส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม การพัฒนาความเข้าใจผู้อื่น การเรียนรู้หลายภาษา การสร้างมุมมองระดับโลก และการใช้หลักสูตรนานาชาติที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้สะท้อนเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะในการเป็นพลเมืองโลก

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาขององค์การ UNESCO (United Nations Educational Scientific and Cultural Organization) ที่มุ่งใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์และสังคมอย่างยั่งยืน (UNESCO, 2017) รวมถึงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ของประเทศไทย ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ คุณธรรม และการอยู่ร่วมในสังคม ซึ่งเป็นฐานนโยบายสำคัญที่เอื้อต่อการขยายตัวของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ในบริบทของสังคมโลกาภิวัตน์และยุคดิจิทัล โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยจึงทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาที่มีมาตรฐานสากลภายในประเทศ โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการศึกษาต่อต่างประเทศ โรงเรียนนานาชาติไม่เพียงใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางในการจัดการเรียนการสอน หากแต่ยังมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์ ความสามารถในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และความพร้อมในการประกอบอาชีพในบริบทนานาชาติ ซึ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนในสังคมที่มีการแข่งขันสูง (ธันยาภัทร์ สร้อยสุวรรณ, 2562; World School, 2021)

อย่างไรก็ตาม วรรณกรรมด้านการศึกษานานาชาติชี้ให้เห็นว่า ความเป็นสากลของสถานศึกษาไม่อาจเกิดขึ้นได้จากการใช้หลักสูตรหรือมาตรฐานการรับรองเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยกระบวนการบูรณาการมิตินานาชาติและมิติทางวัฒนธรรมเข้าสู่ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่นี้ (Internationalization at Home:

laH) จึงได้รับการพัฒนาในฐานะกรอบแนวคิดที่มุ่งสร้างความเป็นสากลภายในประเทศ โดยไม่จำกัดเฉพาะผู้เรียนที่มีโอกาสแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ (Beelen & Jones, 2015)

บีเลน และ โจนส์ (Beelen & Jones, 2015) ให้นิยามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งว่าเป็นกระบวนการบูรณาการมิตินานาชาติและมิติทางวัฒนธรรมเข้าสู่หลักสูตรอย่างมีเป้าหมาย ครอบคลุมทั้งหลักสูตรทางการ (formal curriculum) และกิจกรรมเสริมหลักสูตร (informal curriculum) ภายใต้สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนจากหลากหลายวัฒนธรรม แนวคิดดังกล่าวมุ่งให้ผู้เรียนทุกคนได้รับประสบการณ์การเรียนรู้เชิงนานาชาติ ไม่ว่าจะมีโอกาสเดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศหรือไม่ก็ตาม โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะการเป็นพลเมืองโลกผ่านการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

ภายใต้กรอบแนวคิด laH การพัฒนาความเป็นสากลของโรงเรียนนานาชาติสามารถดำเนินการผ่านการบูรณาการมิตินานาชาติในหลักสูตร การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงผู้เรียนกับโลกภายนอก การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน ซึ่งสอดคล้องกับกรอบนโยบายของอาเซียน เช่น ASEAN Socio-Cultural Community Blueprint 2025 ที่มุ่งยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์และความร่วมมือทางการศึกษาในภูมิภาค (ASEAN Secretariat, 2016)

ในบริบทของโรงเรียนนานาชาติ แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากโรงเรียนนานาชาติเป็นพื้นที่การเรียนรู้ที่มีความหลากหลายของผู้เรียน ภาษา และวัฒนธรรมอยู่แล้ว การนำแนวคิด laH มาประยุกต์ใช้จึงช่วยให้โรงเรียนสามารถยกระดับความเป็นสากลจาก “ลักษณะเชิงโครงสร้าง” เช่น หลักสูตรหรือภาษาในการจัดการเรียนการสอน ไปสู่ “กระบวนการเรียนรู้เชิงคุณภาพ” ที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรม การคิดเชิงวิพากษ์ และความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองโลก (Agnew & Kahn, 2014)

แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งถูกนำมาใช้ในฐานะกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการโรงเรียนในระดับระบบกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดย laH ทำหน้าที่เป็นกลไกที่ช่วยเสริมพลังให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงนโยบายด้านการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนได้อย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ laH ช่วยเติมเต็มมิติความเป็นสากลให้กับการบริหารจัดการภายในโรงเรียน และทำให้การพัฒนาคุณภาพมิได้จำกัดอยู่เพียงประสิทธิภาพเชิงกระบวนการ แต่ครอบคลุมถึงคุณภาพของ

ประสบการณ์การเรียนรู้และสมรรถนะของผู้เรียนในบริบทนานาชาติ แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่นี้สามารถวิเคราะห์หรือออกเป็นองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

- 1) การพัฒนาหลักสูตรที่มีมิติความเป็นสากล เช่น กรณีศึกษาหลากหลายวัฒนธรรมจากหลายประเทศ
- 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาที่สองและภาษาที่สาม เพื่อเสริมทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
- 3) การใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของนักเรียนในห้องเรียน เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่มีมุมมองหลากหลาย
- 4) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม และการเชื่อมโยงกับชุมชนต่างประเทศในประเทศไทย
- 5) การร่วมมือกับองค์กรวิชาชีพระดับนานาชาติ เพื่อเชื่อมโยงความรู้เข้ากับโลกแห่งการปฏิบัติจริง

แนวทางความเป็นนานาชาติในที่นี้ ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มคุณภาพของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย แต่ยังช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระดับสากล โรงเรียนที่สามารถบูรณาการแนวคิดนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถ ดึงดูดนักเรียนต่างชาติได้มากขึ้น และช่วยเพิ่มศักยภาพของประเทศไทยในการเป็น ศูนย์กลางการศึกษานานาชาติในภูมิภาคอาเซียน

นอกจากนี้ แนวคิดและทฤษฎีว่าด้วยความ เป็นนานาชาติในที่นี้ (Internationalization at Home: IaH) เมื่อมาประยุกต์ภายใต้กรอบมาตรฐานของอาเซียน โดยให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างยั่งยืน แนวคิดดังกล่าวได้รับการวิเคราะห์ในบริบทของงานวิจัยนี้ผ่านองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. การบูรณาการมิตินานาชาติในหลักสูตร (Internationalized Curriculum Integration) การออกแบบหลักสูตรให้มีเนื้อหาและมุมมองเชิงสากล เช่น การใช้กรณีศึกษาจากหลากหลายประเทศ หรือการเชื่อมโยงประเด็นระดับโลกเข้ากับบริบทท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมความเข้าใจข้ามวัฒนธรรมของนักเรียน (Beelen & Jones, 2015)
2. การใช้เครื่องมือและกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural Competence Development) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำงานร่วมกัน และเรียนรู้จากความแตกต่างทางวัฒนธรรม ซึ่ง

ช่วยเสริมสร้างทักษะการสื่อสาร การเคารพความหลากหลาย และการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม (Khalid & Ali, 2018)

3. การใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ (Technology-Enabled Global Access) โรงเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น Virtual Exchange, Online Collaboration และ Digital Content เพื่อขยายขอบเขตการเรียนรู้ของนักเรียนเชื่อมโยงกับโลกภายนอก (Yahya & Abdullah, 2020)

4. การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มทางวัฒนธรรม (Culturally-Interactive Learning Environment) องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม เช่น ความหลากหลายของนักเรียน ความเป็นมิตรทางวัฒนธรรม และการสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน จะเอื้อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดและทักษะข้ามวัฒนธรรมในทางปฏิบัติ (Beelen & Jones, 2015)

5. การออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Experiential Learning) การจัดกิจกรรมนอกห้องเรียน เช่น โครงการความร่วมมือกับชุมชนต่างชาติในประเทศ หรือกิจกรรมพลเมืองโลก (Global Citizenship Programs) ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่ส่งเสริมสมรรถนะระดับนานาชาติ (Khalid & Ali, 2018)

องค์ประกอบทั้งห้านี้ได้รับการพัฒนาภายใต้กรอบนโยบายของอาเซียนที่มุ่งส่งเสริมความร่วมมือทางการศึกษาและการพัฒนาทักษะข้ามวัฒนธรรมของประชากรในภูมิภาค อันเป็นรากฐานสำคัญของการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์และการขับเคลื่อนประเทศสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างยั่งยืน (ASEAN Secretariat, 2016)

3. แนวคิดเกี่ยวข้องกับศูนย์กลางการศึกษา

ความหมายของศูนย์กลางการศึกษา

แนวคิดเรื่อง “ศูนย์กลาง” (Hub) ถูกนำมาใช้ในหลากหลายสาขา ไม่ว่าจะเป็นด้านการคมนาคมขนส่ง การเงิน การสื่อสาร แฟชั่น โดยมีนัยสำคัญร่วมกันคือ การเป็นจุดรวมแกนกลาง หรือพื้นที่ที่เอื้อต่อการเชื่อมโยงทรัพยากร กิจกรรม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่ายเข้าด้วยกัน ในทำนองเดียวกัน แนวคิด “คลัสเตอร์” (Cluster) ก็ได้รับความนิยมนำมาใช้ในการอธิบายการรวมกลุ่มเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในเชิงระบบ (Porter, 1998)

ในบริบททางการศึกษา แนวคิดศูนย์กลางการศึกษาสามารถเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับเมือง ระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ และมีได้จำกัดอยู่เพียงสถานที่ทาง

กายภาพ หากแต่ครอบคลุมถึงการจักระบบกิจกรรมทางการศึกษา การดึงดูดผู้เรียนและบุคลากร การผลิตองค์ความรู้ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับนานาชาติ (Knight, 2011)

ลี และ ไนท์ (Lee & Knight, 2014) ได้อธิบายว่า ศูนย์กลางการศึกษาเป็นความพยายามในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่รวบรวมผู้มีบทบาทสำคัญทั้งในระดับท้องถิ่นและนานาชาติให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการศึกษาข้ามพรมแดน การฝึกอบรม การผลิตความรู้ และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ แนวคิดนี้เน้นการจัดการเชิงนโยบายและการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดพื้นที่เชิงกายภาพหรือพื้นที่เฉพาะเพียงอย่างเดียว

สุวาร์ตน์ โยธาภิบาล (2557) กล่าวว่า ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค (Education Hub) คือ ความพยายามในการสร้างศูนย์รวมทางการศึกษาที่มีความครบวงจรและทันสมัย เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางการศึกษาและวิชาชีพในภูมิภาคนั้น ๆ โดยมีเป้าหมายหลักในการยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับสากล การพัฒนาทักษะ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ

ในทำนองเดียวกัน ดักลาส (Douglass, 2011) ได้จำแนกศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) ศูนย์กลางการศึกษาสำหรับนักเรียน (Student Hub) โดยมีวัตถุประสงค์ชัดเจนในการรับนักเรียนจากนานาชาติและสร้างรายได้จากค่าเล่าเรียน รวมถึงเพื่อขยายความสามารถในการเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาในประเทศ และเพื่อสร้างชื่อเสียงและอัตลักษณ์ให้กับสถาบันการศึกษาในประเทศ (2) ศูนย์กลางการศึกษาเชิงทักษะ (Talent Hub) เน้นการศึกษาและการฝึกอบรมโดยเฉพาะสำหรับกลุ่มคนที่มีความสามารถเฉพาะทาง และเพื่อวัตถุประสงค์ในการทำงาน โดยการจ้างงานนักเรียนต่างชาติให้คงอยู่ในประเทศเป็นเป้าหมายหลัก และ (3) ศูนย์กลางด้านความรู้และนวัตกรรม (Knowledge-Innovation Hub) โดยการขยายความมากกว่าสองประเภทแรก กล่าวคือ เน้นที่การผลิตและการกระจายความรู้และนวัตกรรม โดยวัตถุประสงค์คือการสร้างเศรษฐกิจโดยใช้ความรู้และนวัตกรรมเพื่อดึงดูดการลงทุนจากนานาชาติ ประเทศ เพื่อเสริมความแข่งขันของเจ้าของประเทศนั้น ๆ

นักวิชาการหลายท่านยังชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาศูนย์กลางการศึกษามีใช้กระบวนการที่มีรูปแบบตายตัว แต่ขึ้นอยู่กับบริบท เงื่อนไข และลำดับความสำคัญของแต่ละประเทศหรือพื้นที่ (Knight, 2014; Dessoff, 2012) ตัวอย่างประเทศที่ได้รับการยอมรับในฐานะศูนย์กลางการศึกษา ได้แก่ สิงคโปร์ ฮ่องกง กาตาร์ มาเลเซีย และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ซึ่งมีระดับและรูปแบบการพัฒนาที่แตกต่างกัน

คุณลักษณะของศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ

หนึ่งในคุณลักษณะเด่นของศูนย์กลางการศึกษา คือการมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายและทันสมัย เช่น ห้องสมุดที่มีทรัพยากรการเรียนรู้ที่ครบครัน ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย รวมถึงสถานที่ฝึกปฏิบัติการวิชาชีพต่าง ๆ ที่สามารถรองรับการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะของนักเรียนได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกัน การจัดกิจกรรมทางวิชาการ และวัฒนธรรม และการสนับสนุนด้านสุขภาพจิตและสุขภาพของนักเรียน

อีกหนึ่งคุณลักษณะที่สำคัญของโครงการนี้คือการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่กว้างขวางและเชื่อมโยงระหว่างสถาบันการศึกษาภายในภูมิภาคและนานาชาติ เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษาได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และนวัตกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างทักษะและความรู้ให้กับผู้เรียนในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือกับองค์กรภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมยังเป็นการเตรียมความพร้อมให้นักเรียนสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต ศูนย์กลางการศึกษาไม่เพียงแต่เป็นแหล่งเรียนรู้และพัฒนาทักษะ แต่ยังเป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนา ที่สนับสนุนให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมและงานวิจัยที่มีคุณภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนและสังคมในระยะยาว

ลี และ ไนท์ (Lee & Knight, 2014) กล่าวว่า สำหรับศูนย์กลางการศึกษานั้น ไม่มีข้อจำกัดทางด้านขั้นตอนหรือวิธีการ แบบเดียวที่จะสามารถใช้ได้ในทุก ๆ เมืองหรือประเทศ เนื่องจากเงื่อนไข ลำดับความสำคัญ และเหตุผลของท้องถิ่นแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ ตลอดไปจนมีระดับและประเภทที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ศูนย์กลางการศึกษานั้นก็มีลักษณะทั่วไปบางประการร่วมกัน อาทิ เป็นกระบวนการในการสร้างกลุ่มผู้มีส่วนสำคัญทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงนักเรียน สถาบันการศึกษา บริษัท อุตสาหกรรมความรู้ (knowledge industries) ศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งทำงานร่วมกันในเชิงกลยุทธ์ด้านการศึกษาข้ามพรมแดน การฝึกอบรม และความรู้ และความคิดริเริ่มด้านนวัตกรรม เป็นต้น

ศูนย์กลางการศึกษามีอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นระดับประเทศ ระดับภูมิภาค หรือระดับเมือง โดยมีหลาย ๆ ประเทศที่ดำเนินการและประสบความสำเร็จในระดับที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาแม้ว่าจะอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน เช่น ฮองกง (เขตบริหารพิเศษ) สิงคโปร์ กาตาร์ บอตสวานา มาเลเซีย และสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ สิงคโปร์และกาตาร์นั้นได้รับการยอมรับว่าเป็นเมืองรัฐและมีประสบการณ์มากกว่าทศวรรษในการเตรียมตัว

เป็นศูนย์กลางการศึกษา ในทางตรงกันข้ามบอตสวานาและฮังการีมีแผนการดำเนินงานใหม่ ๆ และมีประสบการณ์น้อยกว่า มาเลเซียและสหรัฐอเมริกาเริ่มปรับประเทศในหลาย ๆ ส่วน และมีความคิดริเริ่มด้านนโยบายอื่น ๆ

ไนท์ (Knight, 2014) ได้เสนอคำจำกัดความของศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) โดยการวิเคราะห์ประเทศที่เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและกิจกรรมที่ประเทศนั้น ๆ ได้จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมด้านการศึกษานานาชาติ ตามคำจำกัดความของไนท์นั้น "ศูนย์กลางการศึกษาคือความพยายามในการผลักดันประเทศให้รองรับกิจการทางด้านการศึกษาจากทั้งในและต่างประเทศ เป็นการวางแผนงานที่เน้นในเชิงกลยุทธ์การดำเนินงานในการเข้าร่วมในกิจกรรมการศึกษานานาชาติ การฝึกอบรม การผลิตความรู้ และโครงการนวัตกรรม"

ศูนย์กลางการศึกษา ตามความหมายของ เดสซ็อฟ (Dessoiff, 2012) กล่าวว่า ประเทศต่าง ๆ ได้พยายามวางตัวเองเป็นศูนย์กลางการศึกษาสำหรับการสรรหานักเรียน การศึกษา และการฝึกอบรม การวิจัย นวัตกรรม สอดคล้องกับ Academic Exchange กล่าวถึง ศูนย์กลางทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาระดับภูมิภาค มีความตั้งใจในการดึงดูดด้านต่าง ๆ อาทิ การลงทุนจากต่างประเทศ นักศึกษาต่างประเทศ เพื่อการสร้างชื่อเสียงในระดับภูมิภาค ให้ นักเรียนทั้งจากในประเทศและต่างประเทศได้เข้าถึงการศึกษามีคุณภาพสูง การฝึกอบรม สามารถส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ ตลอดจนการผสมผสานความร่วมมือจากสถาบันทั้งในประเทศ และต่างประเทศทำให้เกิดความร่วมมือในระดับภูมิภาค

จากข้อมูลของ Global Higher Education (2012) ศูนย์กลางการศึกษา คือ "ภูมิภาคที่ได้รับการจัดตั้งโดยมีจุดประสงค์เพื่อดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ รักษานักเรียนในท้องถิ่น สร้างชื่อเสียงในระดับภูมิภาคโดยการให้การเข้าถึงการศึกษาและการฝึกอบรมคุณภาพสูง สำหรับนักเรียนทั้งในประเทศและต่างประเทศ และสร้างองค์ความรู้เศรษฐกิจฐานราก รวมถึงสถาบันต่าง ๆ ทั้งในประเทศ/ต่างประเทศ วิทยาเขตสาขา และการจัดตั้งความร่วมมือที่แตกต่างกันภายใน ภูมิภาคที่กำหนด" สอดคล้องกับไนท์ (Knight, 2013) ที่ให้คำจำกัดความของศูนย์กลางการศึกษาไว้เช่นกัน กล่าวคือ ศูนย์กลางการศึกษาถือเป็นการพัฒนาใหม่ที่สำคัญ มีลักษณะเป็นกิจกรรม การศึกษาข้ามพรมแดนใหม่ที่เน้นผลต่อมวลชนจำนวนมาก และการเชื่อมโยงระหว่าง มหาวิทยาลัย นักศึกษา สถาบันวิจัย และอุตสาหกรรมเอกชนทั้งในระดับนานาชาติ ระดับภูมิภาค หรือแม้แต่ว่าระดับท้องถิ่น ศูนย์กลางการศึกษานั้นมีหลายระดับ (เมือง โซน และประเทศ) และ ประเภท (เน้นการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน เน้นผลิตทักษะความสามารถ ความรู้และการประสานงาน) ซึ่งต่างก็ต้องการผลลัพธ์ที่คาดหวังที่แตกต่างกันไป ไม่ว่าศูนย์กลางการศึกษาจะ

มุ่งเน้นที่การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาระดับสูงสำหรับนักเรียน การศึกษาและการฝึกอบรม เน้นการสร้างทักษะด้านแรงงาน หรือการผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

นอกจากนี้ สุदारัตน์ โยธาภิบาล (2557) ได้ให้คำจำกัดความของ “ศูนย์กลางทางการศึกษา” ว่าเป็นประเทศที่รวบรวมสถาบันการศึกษาชั้นนำที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดยมีเป้าหมายดึงดูดนักเรียนนักศึกษาต่างชาติที่มีความสามารถให้มาศึกษาร่วมกันในสถานที่เดียวกัน ซึ่งศูนย์กลางดังกล่าวจะเป็นแหล่งรวมสถาบันการศึกษาและวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่มีคุณภาพสูง พร้อมทั้งยกระดับสถาบันการศึกษาในประเทศให้เป็นแหล่งเผยแพร่ความรู้ข้ามพรมแดน

สรุปได้ว่า ศูนย์กลางการศึกษานั้นเป็นการวางแผนงานเชิงกลยุทธ์ การกำหนดแผนนโยบาย และการลงทุนทรัพยากรในทุก ๆ ด้าน กิจกรรมต่าง ๆ นั้นดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนตามแผนงานที่ทำไว้ และต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เนื่องจากส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและการขับเคลื่อนทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ หลักการของการเข้าสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษานั้น มุ่งเน้นในการดึงดูดนักเรียนและนักศึกษาจากทั้งในและต่างชาติ นักวิชาการ สถาบัน บริษัท องค์กร บริการและผลิตภัณฑ์สถาบัน รวมถึงการเสริมสร้างการแข่งขันในกลุ่มภาคการศึกษาของประเทศ โดยการสร้างศูนย์กลางการศึกษานั้นจะทำให้ประเทศนั้น ๆ สามารถใช้เพื่อเสนอโอกาสทางการศึกษาและอาชีพที่หลากหลายให้แก่นักเรียน ตลอดไปจนถึงการเป็นศูนย์สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้และการร่วมมือในระหว่างสถาบันได้ดีขึ้น ตามข้อคิดของ หลวงวิจิตรวาทน์ (Louangrath, 2019) เสนอว่า การพัฒนาศูนย์กลางการศึกษาคือผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ทางการศึกษาซึ่งได้รับการส่งเสริมให้เกิดขึ้นได้โดยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ การเคลื่อนย้ายของผู้ให้บริการด้านการศึกษาและนักเรียนข้ามพรมแดนเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นทางสองทาง ในด้านหนึ่ง คือ ผู้ให้บริการบริการการศึกษา กำลังขยายขอบเขตการดำเนินงานออกไปในระดับนานาชาติ และในขณะเดียวกันนั้น นักเรียนก็ยังมี การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนเพื่อค้นหาโอกาสทางการศึกษาที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งแนวโน้มทั้งสองประการนี้ก็จะเป็นไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่การเชื่อมต่ออย่างไร้พรมแดนนั้นเกิดขึ้นได้กับทุกแขนง ไม่เพียงแต่การศึกษาเท่านั้น

จากแนวคิดของ Knight (2011, 2014), Lee & Knight (2014), Douglass (2011), Dessoff (2012), William (2023), Ting (2023), Rashid et al. (2024) และ สุदारัตน์ โยธาภิบาล (2557) สามารถประมวลและบูรณาการองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาศูนย์กลางการศึกษาเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ ดังนี้

ตาราง 5 องค์ประกอบศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ

องค์ประกอบของศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ	นักการศึกษา / องค์การ (ปี)							
	Knight (2011, 2014)	Lee & Knight (2014)	Douglass (2011)	Dessoff (2012)	William (2023)	Ting (2023)	Rashid et al. (2024)	สุดารัตน์ โยธาภิบาล (2557)
1. การจัดการเชิงกลยุทธ์	✓	✓			✓	✓	✓	✓
2. การดึงดูดนักเรียนและการศึกษานานาชาติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การฝึกอบรมและสร้างทักษะเฉพาะ	✓	✓	✓	✓		✓		✓
4. การสร้างความรู้และนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
5. การผสมผสานความร่วมมือระหว่างประเทศ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
6. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7. การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
8. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว	✓	✓			✓	✓		

องค์ประกอบทั้งแปดประการนี้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาศูนย์กลางการศึกษาเป็นกระบวนการเชิงระบบที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการอย่างรอบด้าน ความร่วมมือจากหลายภาคส่วน และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งในมิติการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคม

โครงการพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

ภายใต้ความพยายามของรัฐบาลไทยในการยกระดับขีดความสามารถด้านการศึกษาและรองรับการแข่งขันในระดับภูมิภาค รัฐบาลไทยได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุนด้านการศึกษาและการเรียนรู้อย่างบูรณาการในช่วงปี พ.ศ. 2553–2555 โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้มีได้จัดทำ “โครงการพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค (Education Hub)” เป็นหนึ่งในแผนงานสำคัญ เพื่อพัฒนาศักยภาพสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้มีมาตรฐานสากลและสามารถรองรับผู้เรียนต่างชาติได้ (เอกอนันต์ กิมภากรณ์, 2555)

ข้อมูลนักเรียนต่างชาติในประเทศไทยสะท้อนให้เห็นแนวโน้มการเคลื่อนย้ายทางการศึกษาในระดับโรงเรียน โดยในปีการศึกษา พ.ศ. 2553 มีนักเรียนต่างชาติ เช่น กัมพูชา เกาหลีใต้ จีน ญี่ปุ่น เวียดนาม เนปาล อินเดีย สิงคโปร์ เป็นต้น เข้ามาศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 10,053 คน และตอนปลาย จำนวน 1,849 คน (เอกอนันต์ กิมภากรณ์, 2555) สพฐ. จึง

กำหนดแนวทางพัฒนาโรงเรียนนำร่องที่มีความพร้อมเพื่อยกระดับสู่มาตรฐานสากล และขยายผลไปยังโรงเรียนเครือข่ายในแต่ละจังหวัด โดยตั้งเป้าหมายให้มีโรงเรียนที่มีความพร้อมอย่างน้อย จังหวัดละ 2 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563)

การดำเนินการพัฒนาศักยภาพโรงเรียนในโครงการพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคได้กำหนดกิจกรรมในการพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการโดย

1. สนับสนุนงบประมาณเพื่อยกระดับศูนย์พัฒนาอัจฉริยภาพ (Resource Center) ในทุกโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ โดยจัดให้มีพื้นที่สำหรับการสืบค้นข้อมูล การเรียนรู้ด้วยตนเอง และมุมบันทึก เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างรอบด้าน

2. จัดทำรูปแบบโรงเรียนในโครงการ โดยวิเคราะห์จากบริบทและความต้องการของแต่ละพื้นที่และโรงเรียน โดยจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับรูปแบบ ได้ 3 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ 1 โรงเรียนที่ใช้หลักสูตรจากต่างประเทศ (International Program: IP) โดยนำหลักสูตร และวิธีการสอนจากต่างประเทศประเทศมาบูรณาการ นักเรียนสามารถเทียบโอนหน่วยการเรียนรู้เพื่อศึกษาต่อได้ทั้งในและต่างประเทศ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาหลักสูตรนานาชาติของโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) เพื่อพิจารณาหลักสูตรและการนำไปใช้โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตร จำนวน 19 โรงเรียน

รูปแบบที่ 2 โรงเรียนที่ใช้หลักสูตรพหุภาษา (Multilingual Program: MP) โดยใช้หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ เพิ่มเติมอาเซียนศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษาอังกฤษ และภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อให้ นักเรียนเลือกเรียนได้ตามบริบทและความต้องการ ผสมการบูรณาการกับแนวคิดหลักสูตรเพิ่มเติมโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล 4 สาระ ได้แก่ ทักษะองค์ความรู้โลกศึกษา การเขียนเรียงความขั้นสูง และการสร้างสรรค์โครงงาน จำนวน 11 โรงเรียน

รูปแบบที่ 3 โรงเรียนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์สองภาษา (Science – Math's Bilingual Program: SMBP) ใช้หลักสูตรวิทย์ – คณิต และหลักสูตรจากโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์เสริมความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ ด้านอาเซียนศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษ จำนวน 17 โรงเรียน

3. สนับสนุนสื่อการเรียนการสอนต่างประเทศทันสมัยให้สอดคล้องกับรูปแบบ และหลักสูตร

4. การจัดสรรงบประมาณและโรงเรียนได้จัดซื้อสื่อการเรียนการสอนจากต่างประเทศ รวมทั้งประสานงานโครงการความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มุกดาหาร และโรงเรียน Australian Science and Mathematics School ประเทศออสเตรเลีย

5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโครงการให้สามารถบริหารจัดการแบบองค์การสมัยใหม่ และจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระวิชาต่างๆ เป็นภาษาอังกฤษได้ตามมาตรฐานสากล

6. พัฒนาผู้บริหารผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนในโครงการให้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ การสื่อสารภาษาอังกฤษและการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามโครงการ

7. ร่วมมือกับสถาบัน British Council ในโครงการ Connecting Classroom เพื่อพัฒนาครูในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการและโรงเรียนเครือข่าย มุ่งเน้นการบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้และการเชื่อมโยงห้องเรียนในประเทศกับ Partner Schools ในต่างประเทศ ดำเนินการทดสอบระดับความรู้ภาษาอังกฤษของครูที่สอนโดยใช้ภาษาอังกฤษในทุกกลุ่มสาระ เพื่อนำผลการทดสอบมาออกแบบหลักสูตรพัฒนาทักษะการใช้และการสอนภาษาอังกฤษที่เหมาะสมกับระดับความรู้ของครู อันจะนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานการเรียนการสอนสู่ระดับสากล

8. พัฒนารองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หัวหน้าสำนักงานศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ที่รับผิดชอบโครงการพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค (Education Hub) เรื่อง Coaching & Mentoring เพื่อเป็น Support Team ให้กับโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับ อาชีววรรณ มั่งมีชัย และ อธิศักดิ์ จิราภรณ์วารี (2562) ที่ได้ให้ข้อคิดว่า กระทรวงศึกษาธิการได้มีแนวคิดการตัดสินใจจัดตั้งศูนย์ประสานงานการศึกษาอาเซียนขึ้นในการประชุมคณะกรรมการกระทรวงศึกษาธิการเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมและปฏิบัติการอาเซียนหลังปี 2558 ที่ผ่านมา โครงการพัฒนาประเทศไทยให้เป็น ศูนย์กลางการศึกษาระดับภูมิภาค โดยมีเป้าหมายเพื่อดึงดูดนักศึกษาต่างชาติและปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นมาตรฐานสากล พร้อมทั้งเตรียมนโยบายเปิดเสรีทางการศึกษาและรองรับนักศึกษาต่างชาติให้มากขึ้น (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2558)

อย่างไรก็ตาม ผลการประเมินโครงการโดย เอกอนันต์ กิมภากรณ์ (2555) พบข้อจำกัดสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลและความยั่งยืนของการดำเนินงาน อาทิ ความไม่พร้อมด้าน

สภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และสื่อการเรียนการสอนในระยะเริ่มต้น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ และความต่อเนื่องของการสนับสนุนเชิงนโยบาย ความสัมพันธ์ทางการเมืองกับชายแดนประเทศเพื่อนบ้านทำให้การประชาสัมพันธ์เพื่อรับนักเรียนต่างชาติเข้าร่วมโครงการทำได้อย่างจำกัด ความท้าทายในการจัดหาครูต่างชาติที่มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐาน รวมถึงความจำเป็นในการพัฒนาครูไทยอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการดำเนินงานในระยะยาว อีกทั้งบางโรงเรียนยังเผชิญข้อจำกัดด้านบริบทพื้นที่และการประชาสัมพันธ์รับผู้เรียนต่างชาติ ตลอดจนประเด็นการพิจารณาอนุมัติหลักสูตรจากส่วนกลางที่ยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด

4. แนวคิดการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน

ทุกประเทศตระหนักว่าการศึกษาคือรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ สังคม และมนุษย์ให้เข้มแข็งและก้าวทันโลกยุคเทคโนโลยีและการสื่อสารไร้พรมแดน ด้วยเหตุนี้ หลายประเทศจึงปฏิรูปการศึกษาและพัฒนานโยบายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา การศึกษาถูกใช้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ ชัดความยากจน และเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันระดับสากล รวมถึงการก้าวพ้นจากความด้อยพัฒนาด้านเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับประเทศในอาเซียนที่ได้ปรับปรุงการศึกษาผ่านกฎหมายและแผนพัฒนาที่สอดคล้องกันทั่วประเทศ โดยจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาแห่งชาติเพื่อขึ้นำการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (วิระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และคณะ, 2560)

อนึ่ง ประเทศสมาชิกอาเซียน พบว่า สิงคโปร์และมาเลเซีย เป็นสองประเทศที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์และดำเนินนโยบายอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อพัฒนาประเทศสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ ขณะเดียวกัน ประเทศเกิดใหม่ในด้านการศึกษานานาชาติ เช่น เวียดนาม ก็เริ่มมีความพยายามเชิงนโยบายในการยกระดับระบบการศึกษา โดยเฉพาะในระดับโรงเรียน เพื่อรองรับการแข่งขันและการเคลื่อนย้ายทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน

สิงคโปร์

สิงคโปร์ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นประเทศต้นแบบด้านการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน รัฐบาลสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการศึกษาในฐานะรากฐานหลักของการพัฒนาประเทศ โดยยึดแนวคิดที่ว่าทรัพยากรมนุษย์คือทุนที่มีคุณค่าสูงสุด การลงทุนด้านการศึกษาในสิงคโปร์จึงครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สุदारัตน์ โยธาภิบาล, 2557)

วิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่สำคัญของสิงคโปร์คือ “โรงเรียนนักคิด ชาติแห่งการเรียนรู้” (Thinking Schools, Learning Nation) ซึ่งมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และสร้างสรรค์ พร้อมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในระดับสังคม วิสัยทัศน์ดังกล่าวมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และนำไปสู่การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับโลก (วรัญญู แสงนภาพร, 2554)

โครงการ Global Schoolhouse เป็นกลไกสำคัญที่สิงคโปร์เป็นใช้ในการผลักดันประเทศให้ก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับนานาชาติ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ ได้แก่ การสรรหาบุคลากรจากต่างประเทศ การเสริมสร้างเศรษฐกิจผ่านการลงทุนจากต่างประเทศ และการเชิญชวนบริษัทที่เชี่ยวชาญในด้านการวิจัยและพัฒนา รวมถึงบริษัทข้ามชาติที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจฐานความรู้และอุตสาหกรรมบริการเข้ามาตั้งฐานดำเนินงาน ความสำเร็จของสิงคโปร์สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินนโยบายเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงการศึกษา โรงเรียน มหาวิทยาลัย และภาคเศรษฐกิจเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ (Knight, 2011)

เพื่อสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับโลกนั้น สิงคโปร์ได้ดำเนินการพัฒนาที่ครอบคลุมหลายด้าน ดังนี้

(1) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร เน้นการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และเพิ่มพูนทักษะและสมรรถนะด้านการสอน พร้อมทั้งมอบทุนสนับสนุนเพื่อกระตุ้นการวิจัยและพัฒนา

(2) ด้านวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัยในทุกวิชา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) หลักสูตรการศึกษา ออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการของโลกอนาคต ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้แบบบูรณาการ และมีความใฝ่รู้ตลอดชีวิต

ด้วยความร่วมมือทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนในการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทำให้สิงคโปร์ก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาได้อย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ทั้งในด้านคุณภาพการเรียนการสอน ความเป็นเลิศทางวิชาการและการวิจัย (สุदारัตน์ โยธาภิบาล, 2557)

มาเลเซีย

มาเลเซียเป็นอีกประเทศในอาเซียนที่มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาประเทศให้เป็นศูนย์กลางการศึกษา โดยเน้นการจัดการศึกษาข้ามพรมแดน ในปี 2551 มีนักเรียนต่างชาติ จำนวน 70,423 คน และโครงการการศึกษาที่ดำเนินการทั้งสิ้น 3,218 โครงการ โครงการพัฒนา Educity Iskandar ในเขตเศรษฐกิจ Iskandar ถือได้ว่าเป็นตัวอย่างสำคัญของการลงทุนด้านการการศึกษา ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างชัดเจน เพื่อตอบสนองต่อนักเรียนจากภูมิภาคที่มองหาการศึกษาในระดับอุดมศึกษาคุณภาพสูงในราคาย่อมเยา

นอกจากนี้ มาเลเซียได้พัฒนาโครงการ Kuala Lumpur Education City (KLEC) เป็นโครงการริเริ่มด้านการศึกษาเชิงกลยุทธ์ ที่รวมอยู่ในโครงการเชิงพาณิชย์และที่อยู่อาศัยใหม่ในหุบเขาทางตอนใต้ของกรุงกัวลาลัมเปอร์ และโครงการที่สามคือแผนการรับสมัครนักเรียนและนักศึกษาต่างชาติที่ได้รับการปรับปรุงใหม่เพื่อดึงดูดนักเรียนจากภูมิภาค รวมไปถึงประเทศศาสนาอิสลาม (Educity Iskandar, 2023)

เขตเศรษฐกิจ Iskandar เป็นเขตเปิดเสรีทางเศรษฐกิจที่จัดตั้งขึ้นในภาคใต้ของมาเลเซีย พื้นที่ติดกับประเทศสิงคโปร์ ซึ่งรวมพื้นที่อุตสาหกรรม ที่อยู่อาศัย สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อาทิ ท่าเรือ การแพทย์ สวนสาธารณะ พื้นที่ราชการระดับชาติและระดับรัฐ สถานที่ท่องเที่ยว และการศึกษา Iskandar Investment Berhad (IIB) ที่ได้รับการสนับสนุนจากการลงทุนของรัฐบาล (National Kazanah Berhad) มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนา Educity IIB (Educity Iskandar, 2023) วางแผนที่จะให้มหาวิทยาลัยนานาชาติ 8 แห่งเปิดสอนหลักสูตรในหลายสาขา เช่น การศึกษารัฐกิจ/การเงิน สื่อผสมเชิงสร้างสรรค์ วิศวกรรมศาสตร์ ธุรกิจการขนส่ง การโรงแรม และการแพทย์ เป็นทางเลือกให้กับนักเรียนจากภูมิภาคที่มองว่ามาเลเซียเป็นจุดหมายปลายทางที่มีค่าใช้จ่ายต่ำในการเรียนในระดับอุดมศึกษาเพื่อรับปริญญาที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล Educity มีเป้าหมายที่จะจัดการศึกษาคุณภาพสูงและผลิตแรงงานที่มีทักษะเพื่อสนับสนุนบริษัทต่างชาติที่ตั้งอยู่ในเขตเศรษฐกิจ Iskandar นอกจากนี้ ยังมีแผนที่จะสนับสนุนความร่วมมือทางวิชาการและอุตสาหกรรมผ่านห้องปฏิบัติการวิจัยร่วมและศูนย์การออกแบบ สิ่งเหล่านี้เป็นความตั้งใจของรัฐบาลมาเลเซีย (Educity Iskandar, 2023)

แรงจูงใจทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมขับเคลื่อนโครงการใหม่เพิ่มเติม คือ Kuala Lumpur Education City (KLEC) ในด้านหนึ่งมีความจำเป็นเร่งด่วนในการลงทุนเพิ่มเติมในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่จำเป็นสำหรับเศรษฐกิจฐานความรู้ของมาเลเซีย และในทางกลับกัน KLEC มีเป้าหมายเพื่อแสดงให้เห็นว่ามาเลเซียเป็นศูนย์กลางระดับภูมิภาคที่เน้นความรู้ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ประหยัดพลังงาน และเชื่อมโยงเครือข่ายทางความรู้ แผนการดังกล่าวเพื่อเข้าถึงตลาดการศึกษาในภูมิภาคให้มากขึ้น โดยเฉพาะจากประเทศอินเดีย จีน และอินโดนีเซีย ประการที่สองของกลยุทธ์นี้ได้รวมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัยที่จำเป็นเพื่อให้มาเลเซียเป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศระดับภูมิภาค และเป็นศูนย์กลางเครือข่ายระหว่างประเทศของสถาบันการศึกษา บริษัท และบริการต่าง ๆ (Knight, 2011) นอกจากนี้ยังมีการพัฒนา Pagoh Education Hub (PEH) ในรัฐยะโฮร์ ซึ่งเป็นกรณีศึกษาที่ชี้ให้เห็นถึงการส่งเสริมการพัฒนาอาชีพ รายได้ การเข้าถึงการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Rashid, M., Kamarudin, K., and Hanipah, F., 2024)

ในส่วนของการบริการการศึกษาของโรงเรียนนานาชาติในมาเลเซียนั้น ถึง (Ting, 2023) กล่าวถึงศักยภาพของเกาะปีนังในการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ โดยเน้นไปที่การขยายตัวของโรงเรียนให้มีความหลากหลายทั้งในด้านหลักสูตรและสภาพแวดล้อม ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีมิติทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนในการเผชิญกับโลกที่เชื่อมต่อกันมากขึ้น การเพิ่มจำนวนโรงเรียนนานาชาตินั้น ยังช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในด้านการดึงดูดการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ การสร้างงาน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การมีโรงเรียนนานาชาติที่มีมาตรฐานสูงยังช่วยเพิ่มความน่าสนใจให้กับปีนังในฐานะที่เป็นพื้นที่ที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดึงดูดครอบครัวที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาอาศัยอยู่ในพื้นที่ นอกจากนี้ การพัฒนาโรงเรียนนานาชาติยังเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ของรัฐ ที่จะส่งผลดีในระยะยาวในการพัฒนาทักษะและความรู้ของคนในพื้นที่ นอกจากนี้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจแล้ว ยังมีความสำคัญของการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนนานาชาติ นักเรียนจากหลากหลายเชื้อชาติที่มาเรียนร่วมกันจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความเคารพต่อวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสังคมที่มีความเป็นสากล ทั้งนี้ หากปีนังสามารถพัฒนาและดำเนินการให้เป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติได้อย่างเต็มที่ จะส่งผลดีต่อทั้งภูมิภาค Northern Corridor Economic Region (NCER) ของมาเลเซีย ในการเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่โดยรวม

นอกจากนั้นประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคได้ริเริ่มนโยบายเพื่อผลักดันให้เกิดการดำเนินงานพัฒนาประเทศเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษา อาทิ

เวียดนาม

เวียดนามเป็นประเทศในอาเซียนที่เริ่มแสดงบทบาทในการพัฒนาการศึกษาเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางการศึกษาในอนาคต จากการศึกษาของ เล เหงียน (Le Nguyen, 2024) เรื่องการพัฒนานครโฮจิมินห์ให้เป็นศูนย์กลางการศึกษา ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดนโยบายการพัฒนา

เมืองให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาที่ทันสมัยและมีความเป็นนานาชาติภายในปี 2030 โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาที่มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เท่าเทียมและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสูง ข้อกำหนดสำคัญประกอบด้วย 1) ขนาดชั้นเรียน 30-35 คนในทุกระดับ 2) โรงเรียนต้องมีสองช่วงเรียนต่อวัน 3) นักเรียนมัธยมปลาย 80% สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้คล่อง มีทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ทุกเขตต้องมีโรงเรียนคุณภาพที่มุ่งสู่การเรียนการสอนแบบนานาชาติ 5) โรงเรียนทุกแห่งในเมืองต้องเป็นโรงเรียนอัจฉริยะ

ทั้งนี้ในปัจจุบันนครโฮจิมินห์ มีนักเรียนประมาณ 1.7 ล้านคน ครู 90,000 คน และโรงเรียนกว่า 2,310 แห่ง โดยมีเพียง 15% ที่ผ่านมาตรฐานระดับชาติ สอดคล้องกับรายงานของ British Council (2024) ระบุว่าเวียดนามกำลังพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเฉพาะในระดับโรงเรียน ด้วยการเพิ่มมาตรการสนับสนุนจากภาครัฐให้โรงเรียนมีความทันสมัยและเป็นไปตามมาตรฐานสากล รัฐบาลเวียดนามได้ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรนานาชาติ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และการพัฒนาหลักสูตร การปฏิรูปโครงสร้างของโรงเรียนและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคารเรียนที่ทันสมัยและห้องปฏิบัติการที่ครบครัน ได้ถูกนำมาใช้เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและมีคุณภาพสำหรับนักเรียน นอกจากนี้ ยังมีการดึงดูดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญจากต่างประเทศเข้ามาช่วยพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนของเวียดนาม รวมถึงการอบรมครูเพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการลงทุนในโรงเรียนและการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนนานาชาติ เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้เวียดนามกลายเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน

จากการทบทวนแนวคิดและกรณีศึกษาการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน พบว่าประเทศที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะร่วมกันที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับชาติที่ชัดเจน การบูรณาการการศึกษาเข้ากับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและบุคลากรอย่างเป็นระบบ และการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และเครือข่ายนานาชาติ

5. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ

ความหมายของรูปแบบ

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการวิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ทิตินา แชมมณี (2555) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง รูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบายเป็นแผนผังไดอะแกรมหรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย

รัตนะ บัวสนธ์ (2556) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางที่เรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอนรูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

ปรีชา ปัญญานฤพล (2557) กล่าวถึง "รูปแบบ" ว่าเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทางหรือหลักในการพัฒนา โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ (1) รูปแบบที่เป็นรูปธรรม เช่น แบบจำลองต่าง ๆ และ (2) รูปแบบที่เป็นนามธรรม เช่น หลักการหรือแนวคิด ที่นำมาใช้เป็นหลักในการพัฒนา รูปแบบที่พัฒนาขึ้นควรมีความเชื่อมโยงและมีโครงสร้างที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบและใช้เป็นเครื่องมือในการคาดการณ์หรือสร้างมโนทัศน์ได้ โดยรูปแบบศูนย์การเรียนรู้ที่ถูกพัฒนาขึ้นนี้จัดเป็นรูปแบบนามธรรมที่นำหลักการ แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างมีโครงสร้าง

ชีรวัดณ์ นิเจนตร (2560) ได้ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง แบบย่อส่วนของจริงหรือแบบจำลองที่ใช้เป็นตัวแทนของความเป็นจริง ในสาขาวิชาสังคมศาสตร์และการศึกษา รูปแบบหมายถึงโครงสร้างหรือความสัมพันธ์เชิงเหตุผลแบบย่อส่วนของปัจจัยต่างๆที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ให้เข้าใจง่ายและมองเห็นเป็นรูปธรรม

จากการรวบรวมความหมายของรูปแบบดังกล่าว พบว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบแนวคิดหรือโครงสร้างที่ถูกออกแบบขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางหรือหลักในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยสามารถนำเสนอได้ทั้งในรูปของแบบจำลองหรือแผนภาพที่เป็นรูปธรรม เช่น แบบจำลองและแผนภาพ รวมถึงรูปแบบที่เป็นนามธรรม เช่น หลักการ แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์หรืออธิบายปรากฏการณ์ โดยรูปแบบเหล่านี้ยังสามารถเป็นเครื่องมือในการคาดการณ์ สร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ และสะท้อนถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างขององค์ประกอบต่าง ๆ ให้เห็นได้ชัดเจน

ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านได้จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็นหลายลักษณะ ซึ่งมีความหลากหลายและแตกต่างกันดังนี้

ทิตินา แชมมณี (2555) ได้จำแนกประเภทของรูปแบบ 5 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) หมายถึง รูปแบบที่เป็น การเปรียบเทียบสิ่งต่างๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป รูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ กายภาพ สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์
2. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) หมายถึง รูปแบบที่ใช้ภาษา (พูดและเขียน) รูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในด้านภาษาศาสตร์
3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หมายถึง รูปแบบที่ใช้สูตร คณิตศาสตร์ซึ่งส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้ว
4. รูปแบบเชิงแผนผัง (Schematic Model) หมายถึง รูปแบบที่ใช้แผนผัง แผนภาพไดอะแกรม หรือ กราฟ
5. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) หมายถึง รูปแบบที่ใช้ที่แสดงให้เห็นถึง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรต่างๆ ของปัญหาใดๆ รูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ ในด้านศึกษาศาสตร์

ศิริชัย กาญจนวาสี (2552) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบจากวิธีการนำเสนอแนวคิด ของรูปแบบตามการกระทำได้ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงบรรยาย เป็นการนำเสนอโดยใช้การบรรยายระบุถึงหลักการหรือ ตัวแปร และมีคำอธิบายถึงปรากฏการณ์ด้วยคำบรรยายความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการ หรือตัวแปรเหล่านั้น
2. รูปแบบเชิงรูปภาพ เป็นการนำเสนอโดยใช้รูปภาพ หรือสัญลักษณ์จำลองที่ แสดงถึงแนวคิด หลักการ หรือตัวแปร และลากเส้นโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการ หรือตัวแปรเหล่านั้น
3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ เป็นการนำเสนอโดยใช้สัญลักษณ์แทนแนวคิด หลักการ หรือตัวแปร และใช้ฟังก์ชันคณิตศาสตร์เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการ หรือตัวแปรเหล่านั้น

ชีรวัฒน์ นิเจนตร (2560) ได้สรุปรูปแบบมีหลายประเภททั้งในเชิงกายภาพที่เป็น รูปธรรมและเชิงแนวคิดที่เป็นนามธรรม สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ได้แบ่ง

ออกเป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา ด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบทำได้หลายลักษณะ ทั้งที่เป็นรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) ซึ่งใช้เลียนแบบวัตถุต่างๆ ที่เป็นรูปธรรมเช่น รูปแบบคล้ายจริง รูปแบบเหมือนจริง และรูปแบบเชิงความคิด (Conceptual Models) ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ที่แทนแนวคิด หรือวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบเชิงภาษาหรือเชิงบรรยาย รูปแบบเชิงรูปภาพ และรูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ สำหรับการจำแนกประเภทของรูปแบบที่ใช้ในทางการศึกษา และสังคมศาสตร์ จะเป็นรูปแบบเชิงความคิดหรือรูปแบบเชิงนามธรรม

องค์ประกอบของรูปแบบ

ทิตินา แชมมณี (2555) เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ/สังเกตได้ 2) มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น/ปรากฏการณ์ใกล้เคียงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา 3) รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา/ช่วยสืบเสาะความรู้ (4) รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง

จอยซ์ และ เวล (Joyce & Weil, 2000) พัฒนาแนวคิดรูปแบบในบริบทของการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสรุปว่ารูปแบบ ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) เป้าหมายของรูปแบบซึ่งอธิบายถึงสิ่งที่มุ่งพัฒนาหรือคุณลักษณะที่ต้องการให้เกิด 2) หลักการหรือแนวคิดที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ 3) รายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนหรือการดำเนินการ 4) การประเมินผลที่จะชี้ให้เห็นถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับการใช้รูปแบบนั้น

สุทธธีรักษ์ โรจนหัสติน (2562) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ส่วนที่ 1) บทนำ ส่วนที่ 2) ตัวรูปแบบ ส่วนที่ 3) การนำรูปแบบไปใช้ ส่วนที่ 4) การกำกับติดตามและประเมินผล ส่วนที่ 5) เงื่อนไขความสำเร็จหรือข้อจำกัด

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบนั้นควรมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งอาจครอบคลุมงานทั้งหมดหรือบางส่วนขององค์กร โดยวัตถุประสงค์เป็นจุดมุ่งหมายสำคัญในการออกแบบกลไกที่ทำงานสัมพันธ์และสนับสนุนกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ รูปแบบควรมีหลักการหรือแนวคิดที่เป็นพื้นฐาน อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและโครงสร้าง พร้อมทั้งช่วย

สร้างความคิดรวบยอดและความสัมพันธ์ของสิ่งที่ศึกษา รายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการ ต้องชัดเจนและสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตรวจสอบหรือทดสอบได้ การประเมินผลเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยวัดประสิทธิภาพและผลกระทบของรูปแบบ โดยรูปแบบต้องมีความสมบูรณ์ ครอบคลุม และยืดหยุ่นเพียงพอที่จะตอบสนองต่อบริบทและเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงได้

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

นักวิชาการได้นำเสนอคุณลักษณะของรูปแบบที่ดีไว้ ดังนี้

วารี เพ็งสวัสดิ์ (2553) ได้กล่าวถึงรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

คีฟส์ (Keeves, 1997) ได้กล่าวถึง รูปแบบที่จะใช้ประโยชน์ได้ ควรมีส่วนที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมา ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้

2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือเรื่องนั้นได้

3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการเสาะแสวงหาความรู้ได้

4. รูปแบบควรจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์แบบเชื่อมโยง (Associative Relationship)

สมาน อิศวภูมิ (2561) อธิบายว่า รูปแบบการบริหารที่ดีควรประกอบไปด้วย องค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน ดังนี้:

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ควรกำหนดอย่างชัดเจนว่าเหตุผลและเป้าหมายในการสร้างรูปแบบนั้นคืออะไร เพื่อเป็นแนวทางที่ชัดเจนในการออกแบบและนำรูปแบบไปใช้งาน

2. หลักการของรูปแบบ อธิบายถึงแนวคิด ทฤษฎี หรือหลักการที่ใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบ พร้อมให้ข้อมูลที่กระชับแต่ชัดเจน เพื่อแสดงถึงแนวคิดที่สนับสนุนการออกแบบรูปแบบนั้น

3. องค์ประกอบหลักของรูปแบบ ระบุส่วนประกอบสำคัญของรูปแบบที่ได้จากการวิจัย พร้อมอธิบายเนื้อหาในแต่ละองค์ประกอบอย่างละเอียด รวมถึงความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันของแต่ละส่วนที่ช่วยให้รูปแบบสามารถบรรลุเป้าหมายได้ หากสามารถนำเสนอด้วยแผนภูมิหรือแผนภาพเพื่อแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ จะช่วยให้เข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้น

4. แนวทางในการประเมินผลรูปแบบ ระบุประเด็นสำคัญ วิธีการ และเครื่องมือในการประเมินรูปแบบ โดยทั่วไป การประเมินจะเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่ได้กำหนดไว้

5. เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ กำหนดปัจจัยสำคัญที่เป็นเงื่อนไขความสำเร็จของการใช้รูปแบบ หากมีเงื่อนไขที่ซับซ้อนหรือจำนวนมาก อาจทำให้เกิดอุปสรรคในการนำไปใช้งาน

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ 1) แสดงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างและเชื่อมโยงในลักษณะที่สามารถอธิบายปรากฏการณ์หรือเรื่องที่ศึกษาได้ 2) ใช้เป็นแนวทางในการทำนายผลที่จะเกิดขึ้น สามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ควรชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน 4) รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ และเพิ่มพูนองค์ความรู้ในเรื่องที่ศึกษา 5) กำหนดวิธีการประเมินที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และปรับปรุงได้ รวมถึงระบุเงื่อนไขสำหรับการใช้งานรูปแบบ เพื่อความสะดวกในการนำไปใช้

การสร้างและพัฒนารูปแบบ

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) ได้อธิบายกระบวนการสร้างและพัฒนารูปแบบ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะพัฒนารูปแบบตามสมมติฐานเบื้องต้น โดยอ้างอิงจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการศึกษารายกรณีของหน่วยงานที่ดำเนินการเรื่องดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาเหล่านี้จะถูกนำมาใช้เพื่อกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ รวมถึงลำดับความสัมพันธ์หรือการทำงานร่วมกันขององค์ประกอบเหล่านั้น โดยมีหลักการเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ขั้นตอนย่อยในกระบวนการนี้ประกอบด้วย:

1.1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์สารสนเทศให้เป็นแนวคิดพื้นฐานของการวิจัย

1.2 การศึกษาบริบทจริง ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การสำรวจความคิดเห็น การสัมภาษณ์ การสอบถาม และการสนทนากลุ่ม

1.3 การศึกษารายกรณีหรือพหุกรณี จากหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จหรือมีแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อรวบรวมข้อมูลสำคัญสำหรับการพัฒนารูปแบบ

1.4 การศึกษาและขอข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์หรือการสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากขั้นตอนข้างต้นมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยและพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการทดสอบในขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากพัฒนารูปแบบในขั้นแรกแล้ว จำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงและประสิทธิภาพของรูปแบบดังกล่าว แม้รูปแบบจะพัฒนามาบนรากฐานของทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยก่อนหน้า แต่ยังคงถือว่าเป็นเพียงสมมติฐานเบื้องต้น กระบวนการนี้จะช่วยยืนยันว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่ การทดสอบในสนามจริงจะช่วยให้ผู้วิจัยเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ รวมถึงปรับปรุงรูปแบบโดยตัดองค์ประกอบที่มีความสำคัญน้อยหรือไม่มีอิทธิพลออก เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ชีรวัดณ์ นิจนตร (2560) สรุปขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนารูปแบบว่ามีกระบวนการทั่ว ๆ ไป ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัญหาและ/หรือองค์ประกอบของรูปแบบ ด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อาจมีการสอบถาม สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับรูปแบบนั้น ๆ หรือศึกษาดูงานในหน่วยงานที่มีผลงานเด่นในด้านนั้น ๆ

2. นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาयर่างหรือสร้างรูปแบบด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา หรือผลการวิเคราะห์ทางสถิติจากการสำรวจความคิดเห็น จัดองค์ประกอบและรายละเอียดของ รูปแบบ มีการตรวจสอบ(ร่าง) รูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ และปรับปรุงรูปแบบตามคำแนะนำของ ผู้เชี่ยวชาญ

คีฟส์ (Keeves, 1997) ได้เสนอขั้นตอนการพัฒนาแบบ ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้าง รูปแบบ ด้วยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
2. การสร้างรูปแบบขั้นต้น ด้วยการจัดทำ(ร่าง) รูปแบบจากข้อมูลที่ได้จาก การศึกษา วิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัย และข้อสรุปที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ
3. การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ ด้วยการพัฒนา ความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ รวมถึงความเป็นไปได้ในเชิง ปฏิบัติ
4. การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแบบที่สมบูรณ์

การประเมินและตรวจสอบรูปแบบ

เรา ศรีวิชัย (2554) ระบุว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินรูปแบบ คือ เพื่อตรวจสอบ ถึงความเหมาะสมเชิงแนวคิด ความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติจริง ผลของการประเมินรูปแบบ จะนำไปสู่การยอมรับหรือการปฏิเสธรูปแบบ อันจะส่งผลถึงการปรับปรุงหรือพัฒนาแบบต่อไป

คีฟส์ (Keeves, 1997) ระบุว่า การประเมินรูปแบบเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเชิง พัฒนา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบ และตรวจสอบ ว่ารูปแบบสามารถอธิบายหรือคาดการณ์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีเหตุผล

บราวน์และโมเบิร์ก (Brown & Moberg, 1980) เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบ โดยเน้นความละเอียดอ่อนของการวิจัยเชิงคุณภาพมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ โดยให้ ผู้ทรงคุณวุฒิทำหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบ แนวคิดที่นำเสนอมี ดังนี้

1. การตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เน้นการวิเคราะห์เชิงวิจารณ์อย่างละเอียดและ ลึกซึ้งในประเด็นสำคัญเฉพาะ แม้ไม่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์โดยตรง แต่สามารถผสมผสานปัจจัย ต่าง ๆ ตามดุลยพินิจของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีคุณภาพและเหมาะสม
2. เป็นรูปแบบการตรวจสอบเฉพาะทาง ต้องดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ด้าน ใช้รูปแบบที่ได้รับการพัฒนามาจากการวิจารณ์งานศิลป์ ซึ่งมีความละเอียดอ่อนและไม่

สามารถประเมินด้วยเครื่องมือวัดทั่วไป ต้องอาศัยความรู้และความชำนาญของผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

3. เป็นรูปแบบที่น่าเชื่อถือ รูปแบบที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญจะมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยเป็นการรับรองแนวคิดหรือรูปแบบใหม่ที่มีความเป็นไปได้

4. เป็นรูปแบบที่ยืดหยุ่น รูปแบบสามารถปรับเปลี่ยนและตรวจสอบได้ตามความเหมาะสมของบริบทและสถานการณ์

5. คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ตรวจสอบต้องมีสถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และความเชื่อถือในสาขาวิชานั้น ๆ เป็นสำคัญ เพื่อให้การตรวจสอบมีความน่าเชื่อถือและแม่นยำ

สมาน อัสวภูมิ (2561) เสนอว่า การประเมินรูปแบบการบริหารควรพิจารณาอย่างน้อย 4 มิติสำคัญ ได้แก่

- 1) ความเหมาะสมของรูปแบบต่อบริบทและเป้าหมายขององค์กร
- 2) ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้จริง
- 3) ความชัดเจนและความเชื่อมโยงขององค์ประกอบภายในรูปแบบ และ
- 4) ประโยชน์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำรูปแบบไปใช้

สรุป การประเมินรูปแบบมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง และผลที่ได้จะนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบต่อไป เป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและการกระทำที่ส่งผลต่อผลลัพธ์เฉพาะในแต่ละสถานการณ์ ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความน่าเชื่อถือในสถานภาพทางวิชาชีพ และประสบการณ์ ซึ่งเน้นการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งในประเด็นสำคัญ ด้วยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และใช้ดุลยพินิจเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีคุณภาพ รูปแบบที่ผ่านการประเมินจะมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ยืดหยุ่นต่อการปรับเปลี่ยนตามบริบท และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

จากแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบดังกล่าว งานวิจัยนี้มุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในลักษณะของรูปแบบเชิงระบบ ซึ่งแสดงความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันขององค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้าน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้เป็นกรอบเชิงปฏิบัติการในการยกระดับโรงเรียนนานาชาติไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ พบงานวิจัยที่สอดคล้องกับเรื่องศูนย์กลางการศึกษารวมถึงประเทศไทยในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค ดังนี้

6.1 งานวิจัยในประเทศ

เพ็ญพร แก้วมาก และ พัทธรา เดชโฮม (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนนานาชาติไทย-จีน ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่าทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศในการเรียนรู้วัฒนธรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเรียนรู้ที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 นี้ ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 มาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้และมีประเด็นในการศึกษาการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนนานาชาติไทย-จีนในศตวรรษที่ 21 ไว้ 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ผลการวิจัยพบว่าด้านการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาตามหลักสูตรจากต่างประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อให้ได้การรับรองมาตรฐานการศึกษาในระดับสากลโดย The Western Association of Schools and Colleges (WASC) การกำหนดนโยบาย วางแผนระยะยาว 5 ปี มีการกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ เนื่องจากผู้บริหารจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดูแลงบประมาณต่าง ๆ รวมถึงกำกับ ดูแลด้านการเงิน การบัญชี อย่างเป็นระบบตามระเบียบที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ การจัดทำแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้ยังคงอยู่ในระดับมาก กล่าวคือ ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและเจ้าหน้าที่ภายในระยะเวลาที่กำหนดและชัดเจนในแต่ละปีการศึกษา โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ครูผู้ช่วย และเจ้าหน้าที่นั้น จะมีการประเมินสังเกตการปฏิบัติงานแบบเป็นทางการ (Official Observation and Evaluation) และแบบสุ่ม (Random Observation and Evaluation) ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานครู ครูผู้สอน และเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ นั้น เป็นไปเพื่อปรับปรุง พัฒนา แนวทางการปฏิบัติงาน และยังเป็นการช่วยแก้ปัญหาได้อย่างทันที่

ภูวดล ภัคดี (2558) ศึกษาเรื่อง การเลือกโรงเรียนนานาชาติในกรุงเทพมหานคร ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านการตลาดบริการ ซึ่งรวมถึงองค์ประกอบที่มีบทบาทสำคัญ 7Ps ได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) ได้แก่ หลักสูตรการศึกษา การได้รับรองคุณภาพจากสถาบันทั้งในและต่างประเทศ อุปกรณ์การเรียนการสอน จำนวนนักเรียนต่อห้อง และสัดส่วนสัญชาติ 2) ราคา (Price) ได้แก่ ค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่น ๆ ค่าเครื่องแบบและอุปกรณ์การเรียนการสอน ตลอดจนค่าอาหารกลางวัน เป็นต้น 3) สถานที่ (Place) ทำเลที่ตั้งของโรงเรียนที่สะดวกต่อการเดินทาง 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) อาทิ การโฆษณาประชาสัมพันธ์โรงเรียนผ่านสื่อต่าง ๆ การบอกเล่าหรือแนะนำจากคนรู้จัก เป็นต้น 5) บุคลากร (People) หมายถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ของครูและครูผู้ช่วย วิทยากรของผู้บริหาร และการบริหารของพนักงาน 6) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical environment) หมายถึงอาคารสถานที่ ความเป็นระเบียบของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน รวมถึงห้องเรียน ห้องน้ำ ห้องพยาบาล สนามกีฬา สระว่ายน้ำ และที่จอดรถ 7) กระบวนการ (Process) เช่น กระบวนการรับสมัครเข้าศึกษา กระบวนการให้บริการต่อผู้ปกครอง ตลอดจนระบบการติดต่อระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้ปกครองให้ความสำคัญกับมาตรฐานทางวิชาการ หลักสูตรเสริม ความมีชื่อเสียง และความเก่าแก่ของโรงเรียน ขณะเดียวกันผู้ปกครองในโรงเรียนที่มีนักเรียนลดลงมักจะเน้นกระบวนการบริการ เช่น การตลาดแบบปากต่อปากและคำแนะนำจากเพื่อนและครอบครัว ซึ่งต่างจากผู้บริหารโรงเรียนที่อาจไม่ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้มากนัก การศึกษาแนะนำให้ผู้บริหารพิจารณายุทธศาสตร์การตลาดใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงและดึงดูดนักเรียนมากขึ้น

ศรีสุตา นามรักษา และ ธัญพัฒน์ ไกรวณิช (2566) ศึกษาเรื่องความคาดหวังของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในโรงเรียนนานาชาติในจังหวัดนนทบุรี ประเทศไทย ในด้านการเรียนการสอน ชื่อเสียงของการบริหารจัดการ ทำเลที่ตั้งของโรงเรียน และการปรับตัวของโรงเรียนเข้าสู่ยุคดิจิทัล พบว่าผู้ปกครองมีความคาดหวัง 4 ด้าน ในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในโรงเรียนนานาชาติในยุคดิจิทัล ด้านแรกคือการเรียนการสอน ผู้ปกครองคาดหวังว่าหลักสูตรจะสอนให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าแสดงออก ด้านที่สองคือชื่อเสียงของการบริหารจัดการ ผู้ปกครองคาดหวังว่าโรงเรียนมีชื่อเสียงที่ดีและมีคุณภาพการสอนที่เชื่อถือได้ รวมถึงมีภาพลักษณ์ที่ดีจากนโยบายการบริหารที่มีประสิทธิภาพและชัดเจน ด้านที่สามคือทำเลที่ตั้งของโรงเรียน ผู้ปกครองคาดหวังว่าโรงเรียนมีอาคารที่ปลอดภัยและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ และสุดท้ายด้านการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล ผู้ปกครองคาดหวังว่าโรงเรียนจะจัดการเรียนการสอน

เกี่ยวกับการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ และสอนให้นักเรียนหลักเลียง อันตรายจากการใช้งาน พร้อมทั้งมีโอกาสได้ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ งานวิจัยนี้เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม ธุรกิจการศึกษาและโรงเรียนนานาชาติ โดยสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้ในการวางแผน ปรับปรุง หรือกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ รวมถึงพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับการ ปรับปรุงเทคโนโลยีและการพัฒนาในอนาคต

อาวีวรรณ มั่งมีชัย และ อธิศักดิ์ จิราภรณ์วารี (2562) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการ เลือกลงศึกษาต่อของนักเรียนจากอาเซียนและนักเรียนต่างชาติในประเทศไทย ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า นักเรียนต่างชาติในช่วงปี 2013 - 2015 ส่วนใหญ่เป็นนักเรียนชาวจีน ในขณะที่นักเรียนจาก ประเทศในอาเซียนที่มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ พม่า กัมพูชา และลาว ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดคือ คุณภาพของครู/อาจารย์ นักเรียนต่างชาติให้ความสำคัญกับสถานการณ์ทางการเมืองและความ มั่นคง ในขณะที่นักเรียนอาเซียนมุ่งเน้นที่โอกาสในการทำงานในอนาคตหลังจากจบการศึกษา การ พัฒนาความสามารถการแข่งขันของประเทศไทยในฐานะศูนย์การศึกษาในอาเซียนมีโอกาสเป็นไปได้ ในปี 2558 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ริเริ่มโครงการพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์การศึกษาใน ภูมิภาค โดยมีเป้าหมายเพื่อดึงดูดนักเรียนต่างชาติและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาตาม มาตรฐานสากล รวมถึงเตรียมความพร้อมสำหรับนโยบายการเปิดเสรีการศึกษาและรองรับ นักเรียนต่างชาติมากขึ้น ประเทศไทยมีความรู้ที่จำเป็นต่อการเสริมสร้างความสามารถของประเทศ ที่กำลังพัฒนา และได้รับการยอมรับในระดับสากลในด้านการเกษตร สาธารณสุข และการศึกษา ดังนั้น การพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์การศึกษาในภูมิภาคอาเซียน ควรมุ่งเน้นที่จุดแข็งของ ประเทศ อาทิ การพัฒนาเป็นศูนย์การศึกษาในด้านการเกษตร หรือศูนย์การศึกษาในด้าน สาธารณสุข การดำเนินงานจะต้องแยกออกจากสถาบันการศึกษาของประเทศไทย เพื่อให้การ ตัดสินใจและการเข้าถึงวิทยาศาสตร์และความรู้ในเรื่องดังกล่าวเป็นเรื่องง่ายขึ้น ตัวอย่างที่ดีคือ สถาบันโรคผิวหนัง ซึ่งเป็นความร่วมมือที่ประสบความสำเร็จระหว่างประเทศไทยและญี่ปุ่น ขณะนี้ สถาบันการศึกษาของประเทศไทยได้มีการปรับตัวโดยร่วมมือกับสำนักงานความร่วมมือระหว่าง ประเทศของไทยในการจัดตั้งโปรแกรมการศึกษาในระดับบัณฑิตตามกรอบการทำงานของ สำนักงาน นอกจากนี้ สถาบันการศึกษาไทยยังจำเป็นต้องปรับตัวเพื่ออำนวยความสะดวกใน การศึกษาให้กับนักเรียนต่างชาติ สถาบันการศึกษาเอกชนของประเทศไทยพัฒนาความสามารถ ในการแข่งขันและรับนักเรียนต่างชาติเพิ่มมากขึ้น

จักรกฤษณ์ ดวงพิสดรา (2559) ศึกษาผลกระทบของการเปิดตลาดการค้าบริการ ภายใต้ประชาคมอาเซียนและการรวมกลุ่มเศรษฐกิจในภูมิภาคต่อธุรกิจบริการการศึกษาของไทย

โดยเสนอแนวทางเจรจาการค้าระหว่างประเทศและมาตรการช่วยเหลือธุรกิจบริการการศึกษาของไทยในการปรับตัวต่อการเปิดตลาดการค้าเสรี โดยการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัยพบว่าภาครัฐของประเทศไทยได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมต่อประชาคมอาเซียน ทั้งนี้ยังไม่มีกำหนดรูปแบบที่ชัดเจนสำหรับการเปิดตลาดบริการการศึกษา ขณะเดียวกัน มีธุรกิจบริการการศึกษาจากต่างชาติจำนวนมากเข้ามาลงทุนในประเทศไทย โดยเฉพาะโรงเรียนนานาชาติ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และบริการฝึกอบรม เพื่อเตรียมความพร้อมในการเปิดตลาดการค้า บริการ ประเทศไทยควรเน้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งทางด้านทักษะภาษาต่างประเทศ ด้านเทคโนโลยี การยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานสากล โดยการประเมินติดตามการประกันคุณภาพมาตรฐานการศึกษา การใช้ประโยชน์จากการลงทุนของต่างชาติในการถ่ายทอดเทคโนโลยี และการใช้ประเทศไทยเป็นฐานในการดึงดูดนักเรียนและนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาศึกษาในไทย ตลอดจนส่งเสริมความร่วมมือด้านการต่างประเทศ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และการบังคับใช้กฎระเบียบอย่างมีประสิทธิภาพ

ประพีร์ อภิชาติสกุล และ วรพิทย์ มีมาก (2561) ศึกษาเรื่องการประเมินผลพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. 2542 ภายใต้การเปิดเสรีด้านการบริการทางการศึกษาในกรอบความตกลงการค้าบริการของอาเซียน (ASEAN Framework Agreement on Services - AFAS): ศึกษากรณีโรงเรียนนานาชาติในเขตกรุงเทพมหานคร ใน 4 มิติ กล่าวคือ 1) มิติบริบท พบว่ากฎหมายช่วยเพิ่มความต้องการเข้าเรียนในโรงเรียนนานาชาติ เนื่องจากการควบคุมการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าวที่มีประสิทธิภาพ การแข่งขันด้านการศึกษาอย่างเป็นธรรม ส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย ทั้งนี้ข้อกฎหมายบางประการไม่ชัดเจนและกว้างเกินไป ทำให้เกิดปัญหาในการบังคับใช้ ทำให้ธุรกิจการศึกษาเกิดความซับซ้อน ทั้งในด้านการถือหุ้นและการขออนุญาตประกอบธุรกิจ นอกจากนี้กฎหมายยังควบคุมการเข้ามาประกอบธุรกิจของต่างชาติ ซึ่งช่วยปกป้องผู้ประกอบการไทยที่ยังไม่พร้อมแข่งขันในระดับสากล อย่างไรก็ตาม การเปิดเสรีด้านการศึกษาในอาเซียนอาจทำให้บางข้อกำหนดไม่สอดคล้องกับความตกลงระหว่างประเทศ ซึ่งจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข 2) มิติปัจจัยนำเข้า พบว่า โรงเรียนนานาชาติมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของประเทศ รัฐบาลได้ส่งเสริมการลงทุนในโรงเรียนนานาชาติ โดยมีมาตรการจูงใจต่าง ๆ แต่ยังคงมีปัญหาในด้านขั้นตอนการขออนุญาตที่ยุ่งยากและใช้เวลานาน กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและลงโทษในกรณีฝ่าฝืนยังสร้างความลำบากให้กับผู้ประกอบการ 3) มิติกระบวนการ พบว่า ขั้นตอนในการขออนุญาตประกอบธุรกิจยังคงซับซ้อน

และล่าช้า ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการลงทุนในโรงเรียนนานาชาติ 4) มิติผลผลิต พบว่า กฎหมายนี้มี ส่วนช่วยในการเพิ่มผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและการขยายสาขาของโรงเรียนนานาชาติใน ประเทศไทย การเปิดเสรีด้านการศึกษาช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการ ลงทุนในประเทศ ทั้งนี้กฎหมายนี้ยังคงมีข้อจำกัดบางประการที่ไม่สอดคล้องกับการเปิดเสรีการค้า บริการด้านการศึกษาในอาเซียน ซึ่งอาจทำให้ไทยสูญเสียโอกาสในการลงทุนและรายได้จากนัก ลงทุนในภูมิภาค แต่หากปรับปรุงกฎหมายให้รองรับการเปิดเสรีมากขึ้น อาจกระทบต่อ ผู้ประกอบการไทยที่ยังไม่พร้อมแข่งขัน

งานวิจัยในประเทศศึกษานั้น เกี่ยวกับโรงเรียนนานาชาติและการบริหารจัดการ สถานศึกษาในบริบทศตวรรษที่ 21 พบว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ต้องเน้นความยืดหยุ่น การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม การ บริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และงานทั่วไป มีความสำคัญในการสร้างความโปร่งใส และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานสากล นอกจากนี้ การเปิดตลาดการค้าบริการทาง การศึกษาในอาเซียนได้สร้างโอกาสและความท้าทายต่อโรงเรียนนานาชาติ โดยเน้นการพัฒนา ทักษะภาษา การใช้เทคโนโลยี และการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ ทั้งนี้ การบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพควรคำนึงถึงความต้องการของผู้ปกครอง คุณภาพของครู การปรับตัวเข้าสู่ยุค ดิจิทัล และการพัฒนากฎหมายและนโยบายที่ส่งเสริมการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับ มาตรฐานระหว่างประเทศ เพื่อให้โรงเรียนนานาชาติสามารถแข่งขันและสร้างความเชื่อมั่นใน ฐานะศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ไนท์ (Knight, 2011) ศึกษาเรื่องศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ กระแสชั่วคราว กลยุทธ์ การสร้างแบรนด์ หรือ นวัตกรรม ได้กล่าวถึงการพัฒนา ศูนย์การศึกษานานาชาติ (Education Hubs) ซึ่งเป็นการริเริ่มใหม่ของกิจกรรมการศึกษาข้ามพรมแดน โดยศูนย์กลางการศึกษาเหล่านี้ พยายามรวบรวมนักเรียน สถาบันการศึกษา องค์กรวิจัย และภาคอุตสาหกรรมมาอยู่ในพื้นที่ เดียวกัน เพื่อสนับสนุนการผลิตความรู้และนวัตกรรม โดยได้เน้นถึงความแตกต่างของศูนย์กลาง การศึกษาต่าง ๆ ทั้งในด้านวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน และผลกระทบ และมีการเสนอแนวทางการพัฒนาศูนย์กลางการศึกษาในประเทศต่าง ๆ ที่อาจถูกตีความว่าเป็นเพียงการสร้างแบรนด์ เพื่อเพิ่มสถานะทางเศรษฐกิจและการศึกษาในระดับภูมิภาคและระดับโลก แต่ศูนย์กลาง การศึกษานานาชาติยังเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ เพื่อบรรลุผลประโยชน์ในระยะยาว ไม่ว่าจะเป็น

เป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน การดึงดูดนักศึกษาและสถาบันบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ รวมถึงการสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมในระดับประเทศ

งานวิจัยของ ถึง (Ting, 2023) ได้เน้นย้ำถึงศักยภาพของเกาะปิ้งในการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติชั้นนำ โดยมีการเติบโตอย่างรวดเร็วของโรงเรียนนานาชาติ ซึ่งไม่เพียงแต่ตอบสนองความต้องการของครอบครัวชาวต่างชาติที่ย้ายเข้ามาทำงานในพื้นที่ แต่ยังเปิดโอกาสให้ครอบครัวชาวมาเลเซียที่ต้องการส่งบุตรหลานไปเรียนหลักสูตรนานาชาติอีกด้วย โรงเรียนนานาชาติในปิ้งมีความหลากหลายทั้งในด้านหลักสูตรและสภาพแวดล้อม ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีมิติทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนในการเผชิญกับโลกที่เชื่อมต่อกันมากขึ้น การเพิ่มจำนวนโรงเรียนนานาชาติยังช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในด้านการดึงดูดการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ การสร้างงาน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การมีโรงเรียนนานาชาติที่มีมาตรฐานสูงยังช่วยเพิ่มความน่าสนใจให้กับปิ้งในฐานะที่เป็นพื้นที่ที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดึงดูดครอบครัวที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาอาศัยอยู่ในพื้นที่ นอกจากนี้ การพัฒนาโรงเรียนนานาชาติยังเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ของรัฐ ที่จะส่งผลดีในระยะยาวในการพัฒนาทักษะและความรู้ของคนในพื้นที่ นอกจากประโยชน์ทางเศรษฐกิจแล้ว บทความยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนนานาชาติ นักเรียนจากหลากหลายเชื้อชาติที่มาเรียนร่วมกันจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความเคารพต่อวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสังคมที่มีความเป็นสากล ทั้งนี้ หากปิ้งสามารถพัฒนาและดำเนินการให้เป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติได้อย่างเต็มที่ จะส่งผลดีต่อทั้งภูมิภาค Northern Corridor Economic Region (NCER) ของมาเลเซีย ในการเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่โดยรวม

วิลเลียม (William, 2023) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของฮ่องกงในฐานะศูนย์กลางการศึกษาภายใต้ยุทธศาสตร์ Greater Bay Area (GBA) ซึ่งเป็นการบูรณาการระดับภูมิภาคที่รวมฮ่องกง มาเก๊า และเก้าจังหวัดในมณฑลกวางตุ้ง ประเทศจีน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยเน้นด้านการศึกษา การวิจัย และนวัตกรรม เป้าหมายหลักคือการเปลี่ยนแปลงบทบาทของฮ่องกงให้เป็นประเทศที่มีบทบาทเชิงรุกในการส่งออกความรู้และนวัตกรรมไปยังเมืองต่าง ๆ ในภูมิภาค GBA ผ่านความร่วมมือทางการศึกษาข้ามพรมแดน เช่น กรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยจีนแห่งฮ่องกง (CUHK) ในเซินเจิ้น และมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งฮ่องกง (HKUST) ในกวางโจว ความร่วมมือช่วยเพิ่มศักยภาพการที่วิจัย การแลกเปลี่ยนความรู้ และการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในภูมิภาค นอกจากนี้ ในเชิงนโยบายรัฐบาลฮ่องกงมีบทบาทสำคัญใน

การเสริมสร้างกลยุทธ์การวิจัยและการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของ GBA การบริหารจัดการฮ่องกงได้เปลี่ยนจากแนวทางการปกครองแบบเสรีไปสู่การบริหารเชิงรุกมากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อแนวทางการศึกษาและความสามารถในการแข่งขันของฮ่องกงในระดับโลก แม้ว่าฮ่องกงจะได้รับประโยชน์จากการเป็นศูนย์กลางการศึกษาใน GBA แต่มีข้อกังวลเกี่ยวกับการพึ่งพาทางเศรษฐกิจและการศึกษาในจีนมากขึ้น ซึ่งอาจลดความเชื่อมโยงกับเครือข่ายระดับโลก

ร็อตตาเลบ, ไคลเบิร์ต, และ ชูลซ์ (Rottaleb, Kleibert, and Schulze, 2022) รายงานเรื่อง การพัฒนาศูนย์การศึกษานานาชาติที่ประสบความสำเร็จ ความท้าทายที่สำคัญสำหรับผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งได้รวบรวมประเด็นสำคัญและความท้าทายในการพัฒนาศูนย์การศึกษาระดับนานาชาติที่ประสบความสำเร็จ โดยเน้นถึงเป้าหมายหลักในการสร้างเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้ผ่านการดึงดูดสถาบันการศึกษาต่างชาติเข้ามาเปิดวิทยาเขตในประเทศ ขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาศูนย์กลางการศึกษาประกอบด้วย การเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา และการฝังตัวของสถาบันการศึกษาเหล่านี้เข้ากับอุตสาหกรรมในท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม ความท้าทายสำหรับผู้กำหนดนโยบายรวมถึงการจัดการกับแรงจูงใจที่แตกต่างกันระหว่างรัฐบาลและมหาวิทยาลัย ความขัดแย้งระหว่างการแข่งขันและการให้ความร่วมมือของสถาบันการศึกษา และการหาวิธีบูรณาการสถาบันต่างชาติเข้ากับระบบการศึกษาท้องถิ่น นอกจากนี้รายงานยังนำเสนอข้อเสนอแนะสำคัญสำหรับการพัฒนานโยบาย คือ การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม การกำหนดระบบประกันคุณภาพที่เข้มงวด และการสร้างสมดุลระหว่างการสร้างแรงจูงใจและการบูรณาการสถาบันเหล่านี้เพื่อให้ศูนย์การศึกษานานาชาติประสบความสำเร็จและยั่งยืนในระยะยาว

ราซิด, คามารูดีน และ ฮานิปะห์ (Rashid, Kamarudin, & Hanipah, 2024) ศึกษาเรื่องผลกระทบของการพัฒนาศูนย์การศึกษาต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนชนบท โดยศึกษาในประเทศมาเลเซีย โดยการพัฒนาศูนย์กลางการศึกษาดังกล่าวในพื้นที่ชนบท เช่น ศูนย์การศึกษา Pagoh Education Hub (PEH) ในรัฐยะโฮร์ ประเทศมาเลเซีย ได้มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเชิงเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนรอบข้าง ผลการวิจัยระบุว่า การพัฒนาศูนย์กลางการศึกษานี้ได้สร้างโอกาสการจ้างงานให้กับคนในพื้นที่ เช่น งานบริการอาหารและเครื่องดื่ม นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มรายได้ของครัวเรือนในท้องถิ่นจากการขยายตัวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา รวมถึงการสร้างโอกาสงานจากสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ในแง่ของการศึกษานั้น ศูนย์การศึกษาแห่งนี้ได้พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการศึกษาให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระดับประถมศึกษาถึงระดับอุดมศึกษา ซึ่งทำให้คนในชุมชนชนบท

สามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพได้โดยไม่ต้องย้ายถิ่นฐาน นอกจากนี้ การพัฒนาศูนย์การศึกษาได้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของชุมชนในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงสภาพแวดล้อม สุขภาพ และความปลอดภัย โดยมีการจัดตั้งบริการด้านสุขภาพ เช่น คลินิก และการเพิ่มความปลอดภัยในพื้นที่อย่างการมีหน่วยรักษาความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การพัฒนานี้ยังคงต้องเผชิญกับความท้าทาย เช่น ความต้องการการบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานให้ดีขึ้น และการสร้างความมั่นใจในโอกาสทางการศึกษาที่จะไม่จำกัดเพียงบางกลุ่ม รวมถึงการรักษาความปลอดภัยในพื้นที่เพื่อลดอาชญากรรมและความเสี่ยงต่าง ๆ

สำนักงานการศึกษา เขตบริหารพิเศษฮ่องกง (Education Bureau, The Government of the Hong Kong Special Administrative Region, 2020) นำเสนอนโยบายของฮ่องกงในการพัฒนาให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคเอเชียมีแนวทางสำคัญที่ประกอบด้วย การส่งเสริมสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมและการศึกษาที่โดดเด่นด้วยความหลากหลายทางวัฒนธรรมและระบบการศึกษาแบบสองภาษา ทำให้ฮ่องกงเป็นสถานที่ที่น่าสนใจสำหรับนักศึกษาที่ต้องการพัฒนาตนเองในตลาดโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเอเชียและจีนแผ่นดินใหญ่ นอกจากนี้ ฮ่องกงยังมีสถาบันการศึกษาชั้นนำที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เช่น มหาวิทยาลัยฮ่องกง (HKU) มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งฮ่องกง (HKUST) และมหาวิทยาลัยจีนแห่งฮ่องกง (CUHK) ซึ่งช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของฮ่องกงในฐานะจุดหมายปลายทางการศึกษาที่มีคุณภาพสูง อีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญคือ การสนับสนุนนักศึกษาต่างชาติ ซึ่งรวมถึงการเพิ่มโควตานักศึกษาต่างชาติ การมอบทุนการศึกษาจากรัฐบาล และการผ่อนคลायข้อจำกัดด้านการจ้างงานและการเข้าเมือง สิ่งเหล่านี้ช่วยลดภาระด้านการเงินและข้อจำกัดด้านกฎระเบียบสำหรับนักศึกษาต่างชาติ นอกจากนี้ ฮ่องกงยังเน้นการวิจัยและพัฒนา ผ่านกองทุนสนับสนุนงานวิจัย Research Endowment Fund (REF) ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนงานวิจัยในมหาวิทยาลัยและโครงการทุนการศึกษาสำหรับนักศึกษาต่างชาติ โดยเฉพาะทุน Hong Kong PhD Fellowship Scheme ซึ่งดึงดูดนักวิชาการจากทั่วโลก ทั้งนี้ ฮ่องกงยังได้จัดให้มีโครงการแลกเปลี่ยนและโปรแกรมการศึกษาระยะสั้นร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ รวมถึงการเสนอหลักสูตรที่มีการรับรองปริญญาในระดับนานาชาติ ซึ่งช่วยให้นักศึกษาเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพระดับสากลโดยไม่ต้องออกนอกฮ่องกง นอกจากนี้ยังมีโครงการทุนการศึกษาที่หลากหลายจากกองทุน HKSAR Government Scholarship Fund และ Self-financing Post-secondary Education Fund ซึ่งส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการและสนับสนุนเป้าหมายของฮ่องกงในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค จากแนวทางเหล่านี้ ฮ่องกงได้เน้นย้ำถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ความหลากหลาย

ทางวัฒนธรรม ความเป็นเลิศด้านการวิจัย และการเชื่อมโยงในระดับโลก ซึ่งทั้งหมดนี้ช่วยสนับสนุนบทบาทของฮ่องกงในฐานะศูนย์กลางการศึกษาแห่งภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

งานวิจัยต่างประเทศเกี่ยวกับศูนย์กลางการศึกษา เน้นความสำคัญของการพัฒนาศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ (Education Hubs) เพื่อส่งเสริมการผลิตความรู้และนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยมีเป้าหมายหลักในการดึงดูดนักศึกษา สถาบันการศึกษา และภาคส่วนอุตสาหกรรมเข้ามารวมมือกันในพื้นที่เดียวกัน ความสำเร็จของศูนย์กลางการศึกษาขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ เช่น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การดึงดูดสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพ การสนับสนุนการวิจัย การพัฒนานวัตกรรม การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ อย่างไรก็ตาม การพัฒนายังต้องเผชิญความท้าทาย เช่น การบูรณาการสถาบันต่างชาติให้เข้ากับระบบการศึกษาในประเทศ การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และการรักษาความยั่งยืนในระยะยาว เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนถึงความสำคัญของการพัฒนาศูนย์กลางการศึกษาในฐานะเครื่องมือขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมระดับภูมิภาคและระดับโลก

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติและการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในระดับภูมิภาค โดยครอบคลุมสาระสำคัญ 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) บริบทและโครงสร้างการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย (2) แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ซึ่งเป็นกรอบการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (3) แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) ที่มุ่งบูรณาการมิตินานาชาติและมิติทางวัฒนธรรมเข้าสู่หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา และ (4) แนวคิดศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) ซึ่งสะท้อนการขับเคลื่อนระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ การผลิตความรู้และนวัตกรรม ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับภูมิภาคและนานาชาติ

การสังเคราะห์วรรณกรรมชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาโรงเรียนนานาชาติให้มีศักยภาพรองรับบทบาทการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ไม่อาจอาศัยเพียงการใช้หลักสูตรต่างประเทศหรือการรับรองมาตรฐานจากองค์กรนานาชาติเท่านั้น หากแต่ต้องอาศัยกรอบการบริหารจัดการที่บูรณาการทั้งมิติด้านโครงสร้าง กระบวนการ และคุณภาพการจัดการศึกษาเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดย SBM ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการเสริมพลังการตัดสินใจระดับ

โรงเรียนและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย TQM เป็นกรอบในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสร้างระบบการประกันคุณภาพที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ IaH เป็นกลไกสำคัญในการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่พัฒนาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมและความเป็นพลเมืองโลกให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนทุกคนภายในบริบทประเทศ

ขณะเดียวกัน แนวคิดศูนย์กลางการศึกษาในวรรณกรรมระดับนานาชาติสะท้อนว่าความสำเร็จของการเป็นศูนย์กลางการศึกษา ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเชื่อมโยงกลไกการบริหารภายในสถานศึกษาเข้ากับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับระบบ ได้แก่ การดึงดูดนักเรียนและบุคลากรนานาชาติ การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม การพัฒนาทักษะที่ตอบสนองต่อเศรษฐกิจฐานความรู้ และการสร้างความร่วมมือข้ามพรมแดนอย่างยั่งยืน ดังนั้น การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในบริบทประเทศไทยจึงควรถูกพิจารณาในฐานะ “ระบบย่อยเชิงยุทธศาสตร์” ที่มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนประเทศสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในระดับภูมิภาคอาเซียน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย 2) วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน 4) เพื่อประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

การวิจัยครั้งนี้ใช้แนวทางการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Approach) โดยบูรณาการการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) จากแบบสอบถามและการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามที่ออกแบบโดยใช้กรอบแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่นี้ตั้งและองค์ประกอบของศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในจังหวัดที่ได้รับให้เป็นพื้นที่ที่มีแผนพัฒนาให้เป็นเมืองศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

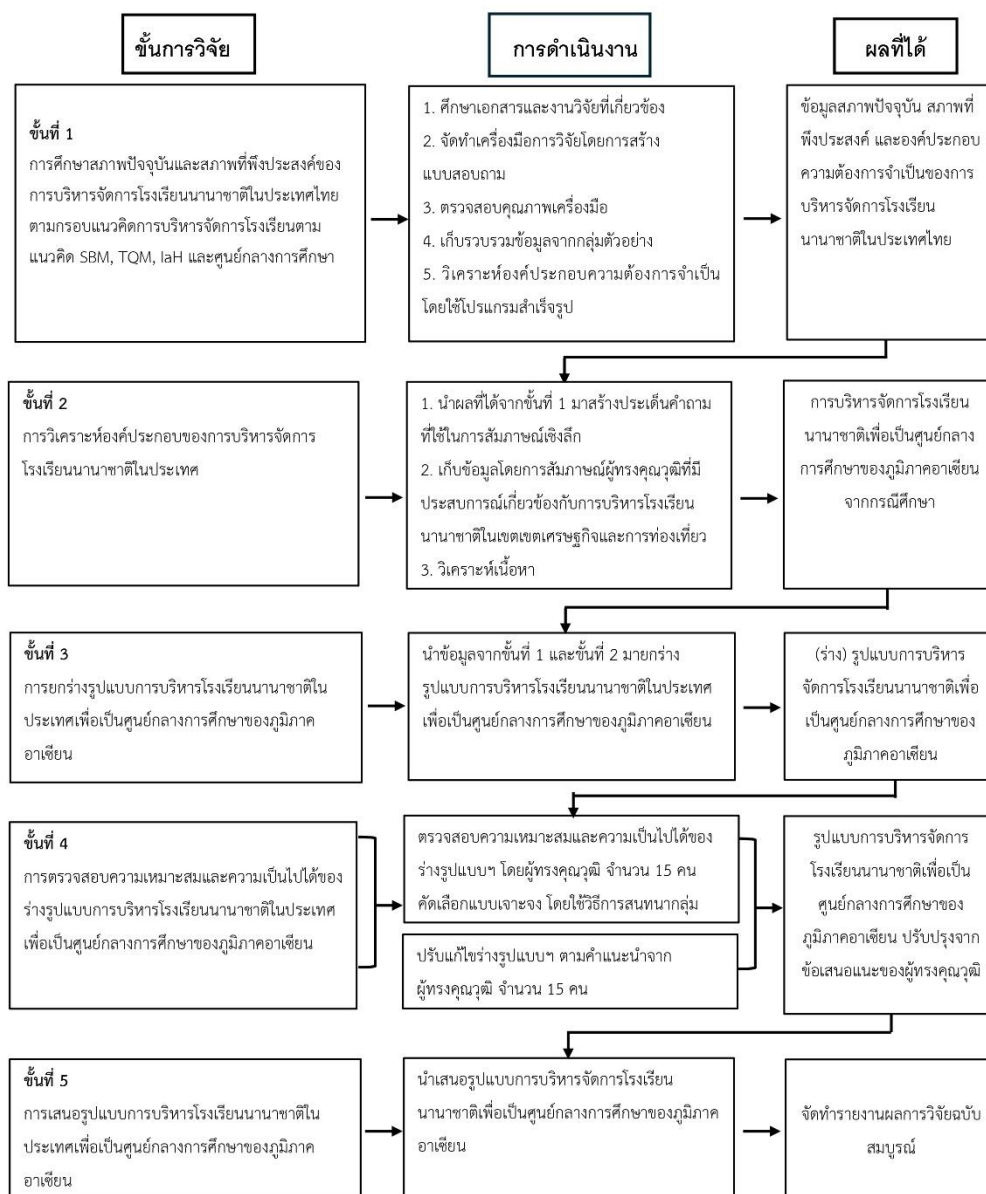
ขั้นตอนที่ 3 การ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน นำผลการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาวิเคราะห์สังเคราะห์ และจัดระบบองค์ประกอบ เพื่อพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน นำ (ร่าง) รูปแบบที่

พัฒนาขึ้นเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พร้อมรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ได้จริง

ขั้นตอนที่ 5 การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน จัดทำรูปแบบฉบับสมบูรณ์และนำเสนอเป็นผลลัพธ์ของการวิจัย

ขั้นตอนดำเนินการวิจัยนั้นเป็นไปตามภาพประกอบ 5 ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 5 ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้มุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณผ่านการสร้างแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติทั่วประเทศ โดยเน้นศึกษาองค์ประกอบการบริหาร ซึ่งได้แก่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) การบริหารจัดการตามกรอบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) และองค์ประกอบของศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการ และผู้จัดการ ในโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 236 โรงเรียน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 236 คน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2567) รายละเอียดตามตาราง 6

ตาราง 6 แสดงจำนวนประชากรโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จำแนกตามภาคและจังหวัด

ภาค	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน (แห่ง)
กรุงเทพมหานคร	กรุงเทพมหานคร	120
	รวมกรุงเทพมหานคร	120
ภาคเหนือ	เชียงใหม่	21
	เชียงราย	3
	ลำปาง	3
	แพร่	1
	กำแพงเพชร	1
	พะเยา	1
	พิษณุโลก	1
	รวมภาคเหนือ	31
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	นครราชสีมา	4
	อุดรธานี	2
	ขอนแก่น	1
	ร้อยเอ็ด	1
	อุบลราชธานี	1

ภาค	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน (แห่ง)
	รวมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	9
ภาคกลาง	นนทบุรี	8
	ปทุมธานี	4
	สระบุรี	4
	สมุทรปราการ	10
	สมุทรสาคร	1
	นครปฐม	1
	ลพบุรี	1
	ชัยนาท	1
	รวมภาคกลาง	30
ภาคตะวันออก	ชลบุรี	13
	ระยอง	2
	ปราจีนบุรี	1
	รวมภาคตะวันออก	16
ภาคใต้	ภูเก็ต	12
	สุราษฎร์ธานี	7
	สงขลา	4
	กระบี่	3
	ชุมพร	2
	ประจวบคีรีขันธ์	2
	รวมภาคใต้	30
	รวมทั้งประเทศ	236

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567).

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยที่มีสัญชาติไทย ซึ่งได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการ และผู้จัดการ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ใช้ในการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรและกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% (ธีรภูมิ เอกะกุล, 2543) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน จำนวน 148 คน สำหรับการสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยคัดเลือกโรงเรียนนานาชาติจากกรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายและสามารถเป็นตัวแทนของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยได้อย่างครอบคลุมและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยมีการดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ตำราวิชาการ ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารคุณภาพโดยรวม การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ และศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ

2.2 สร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

2.2.1 ข้อมูลพื้นฐาน จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ระยะเวลาการทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน วุฒิการศึกษา

2.2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ที่ครอบคลุมองค์ประกอบการบริหาร ซึ่งได้แก่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการบริหารคุณภาพโดยรวม องค์ประกอบของศูนย์กลางการศึกษา และหลักการบริหารโรงเรียนนานาชาติ มีเกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยแบ่งระดับความเหมาะสม 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสมในระดับมากที่สุด มีคะแนนเท่ากับ 5

ระดับ 4 หมายถึง เหมาะสมในระดับมาก มีคะแนนเท่ากับ 4

ระดับ 3 หมายถึง เหมาะสมในระดับปานกลาง มีคะแนนเท่ากับ 3

ระดับ 2 หมายถึง เหมาะสมในระดับน้อย มีคะแนนเท่ากับ 2

ระดับ 1 หมายถึง เหมาะสมในระดับน้อยที่สุด มีคะแนนเท่ากับ 1

2.2.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

2.3 การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

2.3.1 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว มาสร้างเป็นแบบสอบถามและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความสอดคล้องของประเด็นคำถามและความ ชัดเจนของภาษา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence: IOC) (สมนึก ภัททิยธนี, A2556) โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

R หมายถึง คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2.3.2 การพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความสอดคล้องของ ประเด็นคำถามและความชัดเจนของภาษาของแบบสอบถาม ถือเกณฑ์ ค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไปทุกข้อ จึงยอมรับว่าข้อคำถามมีความเหมาะสม โดยให้คะแนนความเหมาะสมมีค่าเป็น 1 ไม่แน่ใจมีค่าเป็น 0 และไม่เหมาะสมมีค่าเป็น -1 ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของข้อคำถาม พบว่า ได้ผล IOC ระหว่าง 0.60-1.00 ซึ่งทุกข้อมีค่า IOC มากกว่า 0.50 (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552)

2.3.3 นำแบบสอบถามการศึกษาศาภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ไปหาค่าความเชื่อมั่นโดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990) ภาพรวมของความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.90 พบว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

2.3.4 ปรับแบบสอบถามการการศึกษาศาภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 1

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเพื่อศึกษาศาภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาที่สร้างขึ้นและผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแล้วไปเก็บข้อมูล โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการบริหารการศึกษา และด้านการบริหารโรงเรียนนานาชาติ ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย จำนวน 5 คน

3.2 ผู้วิจัยส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ถึงผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ เพื่อขอทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนนานาชาติที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.3 ผู้วิจัยส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ขอความร่วมมือกับผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างรวม จำนวน 148 คน โดยอ้างถึงหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.4 ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษา ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้ติดตามและยืนยันการส่งกลับคืนของแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์กลับมา 148 คน คิดเป็นร้อยละ 100

4. การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 1

ผู้วิจัยดำเนินการจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งบริหาร ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งบริหาร วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) นำเสนอรูปแบบตารางความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษา วิเคราะห์คะแนนเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังและสภาพที่เป็นจริงด้านความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคโดยเฉลี่ยรวม ซึ่งได้แบบประมาณค่า 5 ระดับที่ได้นำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายความว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายความว่า อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายความว่า อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายความว่า อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายความว่า อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 การวิเคราะห์สภาพความต้องการจำเป็นดำเนินการโดยใช้เทคนิคดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index: PNI_{modified}) เพื่อตรวจสอบหาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I-D) แล้วหาร ด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความ ต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบเมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นรากฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวัง โดยใช้สูตรคำนวณด้วยเทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ในการจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย โดยใช้สูตร PNI_{modified} (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550) ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I-D) / D$$

เมื่อ PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น

I (importance) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น

D (Degree of Success) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่ได้ ใช้เพื่อจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบหรือประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา โดยมีหลักการพิจารณาดังนี้
 ค่า PNI ที่มีค่าสูง แสดงถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในระดับสูง
 ค่า PNI ที่มีค่าปานกลาง แสดงถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในระดับปานกลาง
 ค่า PNI ที่มีค่าต่ำหรือใกล้ศูนย์ แสดงถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาน้อยหรือไม่จำเป็นเร่งด่วน

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

การวิจัยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนการวิจัยขั้นตอนที่ 2

1.1 นำข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นตลอดจนแนวทางการบริหารโรงเรียนนานาชาติ รวมถึงองค์ประกอบศูนย์กลางการศึกษานานาชาติที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 มาเพื่อวิเคราะห์ตัวแบบในการสร้างองค์ประกอบ

1.2 การสร้างประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยอิงจากข้อสรุปเบื้องต้นที่ได้จากการค้นพบในการวิจัยขั้นตอนที่ 1 ซึ่งประเด็นคำถามเหล่านี้จะถูกนำมาสังเคราะห์และวิเคราะห์ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรการศึกษาที่เน้นเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย การเป็นศูนย์กลางการศึกษา รวมถึงบทบาทของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยที่มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกจะถูกรวบรวมและตรวจสอบเพื่อยืนยันถึงความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และความเที่ยงตรงของข้อมูลที่ได้รับ โดยครอบคลุมรายละเอียดสำคัญอย่างครบถ้วน

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เนื่องจากเนื้อหาในการศึกษาขั้นตอนนี้เป็นการนำผลที่ได้รับจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน มาจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อยืนยันความถูกต้องและความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 การสัมภาษณ์ครั้งนี้จัดทำกับผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญและมีความศักยภาพด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ จังหวัดชลบุรี ระยอง ภูเก็ตและเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานมาไม่น้อยกว่า 10 ปี โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10 คน (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนันท และ ประสพชัย พสุนนท์, 2559) ผู้วิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์คนละ 60-120 นาที เพื่อสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ เป็นกรณีศึกษา สัมภาษณ์จนกว่าจะได้ข้อมูลที่อิ่มตัว ซึ่งไม่ค้นพบข้อมูลใหม่ หรือไม่มีข้อสงสัยเกิดขึ้น (องอาจ นัยพัฒน์, 2551) เพื่อยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ได้รวบรวมในขั้นตอนแรก และนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงหรือเสริมสร้างรูปแบบการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการในภูมิภาคอาเซียน

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 2 และการตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

3.1.1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลพื้นฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยรวบรวมจากบทความทางวิชาการ ทบทวนวรรณกรรม วิทยานิพนธ์ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้ง

ในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาสร้างและบูรณาการเพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

3.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ที่มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิดตามแนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยนำข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการบริหารโรงเรียนนานาชาติ รวมถึงองค์ประกอบศูนย์กลางการศึกษานานาชาติที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 มาเพื่อวิเคราะห์ตัวแบบในการสร้างองค์ประกอบสร้างประเด็นคำถาม ทั้งนี้กำหนดเป็นแบบสอบถาม 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ชื่อ-สกุล เพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งบริหาร ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งบริหาร

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายเปิดในหัวข้อการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

3.1.3 ร่างคำถามประกอบการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยลักษณะของคำถามเป็นแบบปลายเปิด

3.1.4 นำร่างคำถามประกอบการสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

3.1.5 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล 10 คน ด้วยตัวผู้วิจัยเอง โดยทำการนัดหมายตามสถานที่ที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวก

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 2

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

4.1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลพื้นฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยรวบรวมจากบทความทางวิชาการ ทบทวนวรรณกรรม วิทยานิพนธ์ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดและข้อคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

4.2.1 ผู้วิจัยติดต่อผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เพื่อนัดเวลาและสถานที่สัมภาษณ์โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์และมีบทบาทสำคัญในโรงเรียน

นานาชาติจำนวน 10 คน ตามแนวทางที่เสนอโดย บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2553) และ เครสเวลล์ (Creswell, 2013)

4.2.2 ผู้วิจัยยืนยันกำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

4.2.3 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อออกหนังสือขอความขออนุญาตให้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก

4.2.4 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่านในการบันทึกเสียง และจัดบันทึกระหว่างการสัมภาษณ์

4.2.5 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จากนั้นนำมาวิเคราะห์ แยกแยะ และจับประเด็นที่สำคัญ เพื่อให้ข้อมูลนั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method)

5. การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 2

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอนี้ต่าง ๆ ของผู้ให้ข้อมูลมาพิจารณา เพื่อนำมาสร้าง(ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

6. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy or Credibility of the findings) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การสะท้อนข้อมูลกลับไปยังผู้ให้ข้อมูลหลัก (Member Checking) ผู้วิจัยใช้การสะท้อนข้อมูลกลับไปยังผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และยืนยันว่าข้อมูลหรือการตีความนั้นสอดคล้องกับประสบการณ์หรือความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นการลดความคลาดเคลื่อนและเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับผลการวิจัย (Creswell, 2013)

ขั้นตอนที่ 3 การ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

การ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนที่เหมาะสม โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และองค์ประกอบสำคัญของการบริหารโรงเรียนนานาชาติ ข้อมูลองค์ประกอบศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ มากำหนดและยก (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติใน

ประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ที่ครอบคลุม มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

1. ขั้นตอนการวิจัยขั้นตอนที่ 4

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน ที่ได้รับการพัฒนาในขั้นตอนก่อนหน้านี้ ดำเนินการโดยการจัดประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) กับผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารและการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามแนวทางที่เสนอโดย บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2553) และ เครสเวลล์ (Creswell, 2013) แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มดังนี้

2.1 กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งบริหารในระดับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผนงาน และนักวิชาการศึกษานานาชาติ พิเศษปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มงานโรงเรียนนโยบายพิเศษ ซึ่งกำกับและดูแลโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน

2.2 กลุ่มที่ 2 ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย สัญชาติไทย ดำรงตำแหน่งบริหารงานในโรงเรียน จำนวน 3 คน

2.3 กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สัญชาติไทย ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร หรือผู้จัดการ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

2.4 กลุ่มที่ 4 ครู สัญชาติไทย ที่มีประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

2.5 กลุ่มที่ 5 ผู้ปกครองของนักเรียนปัจจุบัน หรือนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย หรือศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จำนวนรวม 3 คน

3. การเสนอร่างให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องพิจารณาและประเมิน

3.1 การตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบ พิจารณาจากองค์ประกอบ ดังนี้

3.1.1 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

3.1.2 ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ในบริบทของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

3.1.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงรูปแบบให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทในระดับภูมิภาคอาเซียน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 4

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

4.1 การเตรียม (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) เพื่อตรวจสอบ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

4.2.1 ผู้วิจัยติดต่อผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เพื่อนัดเวลาและสถานที่สัมภาษณ์โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

4.2.1.1 กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งบริหารในระดับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผนงาน และนักวิชาการศึกษานานาชาติการพิเศษปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มงานโรงเรียนนโยบายพิเศษ ซึ่งกำกับและดูแลโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน

4.2.1.2 กลุ่มที่ 2 ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย สัญชาติไทย ดำรงตำแหน่งบริหารงานในโรงเรียน จำนวน 3 คน

4.2.1.3 กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สัญชาติไทย ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

4.2.1.4 กลุ่มที่ 4 ครู สัญชาติไทย ที่มีประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

4.2.1.5 กลุ่มที่ 5 ผู้ปกครองของนักเรียนปัจจุบัน หรือนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย หรือศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จำนวนรวม 3 คน

4.2.2 ผู้วิจัยยืนยันกำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

4.2.3 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก

4.2.4 ผู้วิจัยดำเนินการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้รับความยินยอมจากผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่านในการบันทึกเสียงและจดบันทึกระหว่างการสนทนากลุ่ม

4.2.5 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จากนั้นนำมาวิเคราะห์ แยกแยะและจับประเด็นที่สำคัญ เพื่อปรับปรุง(ร่าง) รูปแบบบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนให้ชัดเจนและเหมาะสมตามคำแนะนำที่ได้รับจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

5. การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 4

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ(ร่าง) รูปแบบ เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งกำหนดค่าระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเท่ากับ 5

ระดับ 4 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ ในระดับมาก มีคะแนนเท่ากับ 4

ระดับ 3 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ ในระดับปานกลาง มีคะแนนเท่ากับ 3

ระดับ 2 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ ในระดับน้อย มีคะแนนเท่ากับ 2

ระดับ 1 หมายถึง เหมาะสม/เป็นไปได้ ในระดับน้อยที่สุด มีคะแนนเท่ากับ 1

นอกจากนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์ประเด็นที่ได้จากการสนทนา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ให้ข้อมูลมาพิจารณา วิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อมูล

6. ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy or Credibility of the findings) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการตรวจสอบข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่นผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน โดยเก็บจากการสนทนากลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิกที่

หลากหลายมาสรุปรวม เปรียบเทียบ ความสอดคล้อง รวมทั้งเพิ่มเติมประเด็นที่สำคัญให้มีเนื้อหาสาระที่สมบูรณ์และครอบคลุมประเด็นที่วิเคราะห์ เพื่อช่วยให้ข้อมูลมีมิติมากขึ้นและลดความลำเอียง (Creswell, 2013)

ขั้นตอนที่ 5 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นจัดทำรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนฉบับสมบูรณ์ นำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไข ตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เผยแพร่รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนเพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อไป



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Approach) ซึ่งมีการดำเนินการวิจัยโดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) จากแบบสอบถามและเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยในบทนี้จะเป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ

ตอนที่ 3 พัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ตอนที่ 5 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

การนำเสนอสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังต่อไปนี้

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน
- โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานด้านการบริหารโรงเรียนนานาชาติ ขนาดโรงเรียน และระดับที่โรงเรียนเปิด ดำเนินการโดยหาความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดดังตาราง 7

ตาราง 7 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	19	12.84
หญิง	129	87.16
รวม	148	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 40 ปี	6	4.05
40-49 ปี	60	40.54
50-59 ปี	58	39.19
60 ปีขึ้นไป	24	16.22
รวม	148	100.00
ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้จัดการ	8	5.41
ผู้รับใบอนุญาต/ผู้แทนผู้รับใบอนุญาต	11	7.43
ผู้อำนวยการ	129	87.16
รวม	148	100.00
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ป. บัณฑิตบริหารสถานศึกษา	0	0.00
ปริญญาตรี	35	23.65
ปริญญาโท	89	60.14
ปริญญาเอก	24	16.21
รวม	148	100.00

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนนานาชาติ		
น้อยกว่า 5 ปี	0	0.00
5-10 ปี	36	24.32
11-15 ปี	53	35.82
16-20 ปี	41	27.70
20 ปีขึ้นไป	18	12.16
รวม	148	100.00
ขนาดโรงเรียน		
โรงเรียนนานาชาติขนาดเล็ก (นักเรียนน้อยกว่า 300 คน)	20	13.51
โรงเรียนนานาชาติขนาดกลาง (นักเรียน 301-800 คน)	70	47.30
โรงเรียนนานาชาติขนาดใหญ่ (นักเรียนมากกว่า 800 คน)	58	39.19
รวม	148	100.00
ระดับที่โรงเรียนเปิดดำเนินการ		
โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับเตรียมอนุบาล-อนุบาล (Kindergarten School)	26	17.57
โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับอนุบาล-ประถมศึกษา (K-Primary School)	40	27.03
โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐาน (K-12 School)	82	55.40
รวม	148	100.00

จากตาราง 7 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 148 คน แบ่งเป็นเพศหญิง จำนวน 129 คน (ร้อยละ 87.16) และเป็นเพศชาย จำนวน 19 คน (ร้อยละ 12.84) โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 60 คน (ร้อยละ 40.54) รองลงมา มีอายุระหว่าง 50-59 ปี จำนวน 58 (ร้อยละ 39.19) มีอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน (ร้อยละ 16.22) และมีอายุต่ำกว่า 40 ปี จำนวน 6 คน (ร้อยละ 4.05) ตำแหน่งปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นผู้อำนวยการ จำนวน 129 คน (ร้อยละ 87.16) รองลงมา คือ ตำแหน่งผู้รับใบอนุญาต/ผู้แทนผู้รับใบอนุญาต จำนวน 11 คน (ร้อยละ 7.43) และตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 5.41) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 89 คน (ร้อยละ 60.14) รองลงมา คือ

ระดับปริญญาตรี จำนวน 35 คน (ร้อยละ 23.65) และระดับปริญญาเอก จำนวน 24 คน (ร้อยละ 16.21) ตามลำดับ ด้านประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนนานาชาติ พบว่าส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 53 คน (ร้อยละ 35.82) รองลงมา มีประสิทธิภาพ ระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 41 คน (ร้อยละ 27.70) มีประสิทธิภาพระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 36 คน (ร้อยละ 24.32) และมีประสิทธิภาพ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน (ร้อยละ 12.16) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา ตามขนาดของโรงเรียน พบว่าส่วนใหญ่มาจากโรงเรียนนานาชาติขนาดกลาง (นักเรียน 301-800 คน) จำนวน 70 แห่ง (ร้อยละ 47.30) รองลงมา คือ โรงเรียนนานาชาติขนาดใหญ่ (นักเรียนมากกว่า 800 คน) จำนวน 58 แห่ง (ร้อยละ 39.19) และโรงเรียนนานาชาติขนาดเล็ก (นักเรียนน้อยกว่า 300 คน) จำนวน 20 แห่ง (ร้อยละ 13.51) ตามลำดับ โดยโรงเรียนเปิดดำเนินการส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐาน (K-12 School) จำนวน 82 แห่ง (ร้อยละ 55.40) รองลงมา คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอน ระดับอนุบาล-ประถมศึกษา (K-Primary School) จำนวน 40 แห่ง (ร้อยละ 27.03) และโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับเตรียมอนุบาล-อนุบาล (Kindergarten School) จำนวน 26 แห่ง (ร้อยละ 17.57) ตามลำดับ

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สภาพความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ซึ่งมีลักษณะเป็นค่าดัชนีเชิงเปรียบเทียบที่สะท้อนขนาดของช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่พึงประสงค์ ค่า PNI ที่ได้จากการวิเคราะห์จึงมีช่วงคะแนนที่แตกต่างจากค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม และอาจมีค่าทั้งบวก ศูนย์ หรือค่าติดลบ ขึ้นอยู่กับระดับของความแตกต่างระหว่างสองสภาพดังกล่าว ดังนั้น ในการตีความผล ผู้วิจัยไม่ใช้เกณฑ์การแปลความหมายในลักษณะระดับ (เช่น มากที่สุด มาก ปานกลาง) แต่ใช้หลักการพิจารณาเชิงเปรียบเทียบ โดยพิจารณาจากขนาดของค่า PNI ที่คำนวณได้ ทั้งนี้ ค่า PNI ที่มีค่าสูงกว่าแสดงถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาที่มากกว่า ในขณะที่ค่า PNI ที่มีค่าต่ำหรือมีค่าติดลบ แสดงถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาที่น้อยหรือไม่มีความจำเป็นในการพัฒนาเพิ่มเติม

2.1 ด้านที่ 1 โรงเรียนให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารจัดการส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการตนเองได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบ ของการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน

ตาราง 8 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 1

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทย	สภาพ ปัจจุบัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่ พึง		ความต้องการจำเป็น	
			ประสงค์ (i) Mean (SD)	ระดับ	PNI modified	ลำดับ / ผล การจัดกลุ่ม
ด้านที่ 1 โรงเรียนให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารจัดการ ส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการตนเองได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบของการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน						
1.โรงเรียนมีนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน	4.25 (0.65)	มาก	4.71 (0.53)	มากที่สุด	0.11	(1) น้อยที่สุด
2. โรงเรียนมีการมอบอำนาจการตัดสินใจ ให้กับผู้บริหารระดับ ปฏิบัติการอย่างเหมาะสม	4.18 (0.72)	มาก	4.57 (0.57)	มากที่สุด	0.09	(3) น้อยที่สุด
3. โรงเรียนมีแนวทางบริหารจัดการตนเองโดยยึดหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้	4.36 (0.68)	มาก	4.64 (0.62)	มากที่สุด	0.07	(5) น้อยที่สุด
4. โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพได้ด้วยตนเองภายใต้กรอบมาตรฐานการศึกษา	4.29 (0.94)	มาก	4.68 (0.86)	มากที่สุด	0.09	(4) น้อยที่สุด
5. การบริหารจัดการในโรงเรียนมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ของนักเรียน	4.29 (0.71)	มาก	4.75 (0.52)	มากที่สุด	0.11	(2) น้อยที่สุด

จากตาราง 8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ด้านที่ 1 การให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการตนเองได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบของ การพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกประเด็น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีการดำเนินการด้านการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการตนเองอยู่ในระดับที่ค่อนข้างเข้มแข็งแล้ว

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็น มากที่สุด คือ ข้อที่ 1 โรงเรียนมีนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.25 (SD 0.65) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึง

ประสงค์ (i) เท่ากับ 4.71 (SD 0.53) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.11 ซึ่งมีความต้องการจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 5. การบริหารจัดการในโรงเรียนมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.29 (SD 0.71) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.75 (SD 0.52) มีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.11 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด ขณะที่ประเด็นที่มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 3. โรงเรียนมีแนวทางบริหารจัดการตนเองโดยยึดหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.36 (SD 0.68) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.64 (SD 0.62) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.07 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 ด้านที่ 2 โรงเรียนมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากรพร้อมทั้งพัฒนา ทักษะและศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว

ตาราง 9 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 2

การบริหารจัดการโรงเรียน นานาชาติในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	(D) Mean (SD)	ระดับ	(i) Mean (SD)	ระดับ	PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัดกลุ่ม
ด้านที่ 2 โรงเรียนมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากรพร้อมทั้งพัฒนาทักษะและศักยภาพของ บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว						
1.						
โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายและแผนการบริหาร	3.79 (0.92)	มาก	4.46 (0.64)	มาก	0.18	(2) น้อย
2. โรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครองและชุมชนในการบริหาร จัดการ	3.89 (0.79)	มาก	4.46 (0.64)	มาก	0.15	(4) น้อยที่สุด
3.						
โรงเรียนมีระบบหรือแนวทางในการ ส่งเสริมให้ครูมีบทบาทในกระบวนการ บริหารจัดการ	3.96 (0.88)	มาก	4.46 (0.64)	มาก	0.13	(6) น้อยที่สุด
4. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือเวที สำหรับรับฟังความคิดเห็นจากทุก ภาคส่วน	3.75 (1.04)	มาก	4.54 (0.64)	มากที่สุด	0.21	(1) น้อย
5. โรงเรียนมีแผนพัฒนาและฝึกอบรม บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.57 (0.63)	มากที่สุด	4.75 (0.52)	มากที่สุด	0.04	(8) น้อยที่สุด

การบริหารจัดการโรงเรียน นานาชาติในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่พึง ประสงค์ (i) Mean (SD)	ระดับ	ความต้องการจำเป็น	
					PNI modified	ลำดับ / ผลการจัดกลุ่ม
6. โรงเรียนมีการประเมินสมรรถนะ บุคลากร และใช้ผลการประเมิน ในการพัฒนา	4.11 (0.88)	มาก	4.61 (0.69)	มากที่สุด	0.12	(7) น้อยที่สุด
7. โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนา เส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ สำหรับครูและบุคลากร	4.11 (0.74)	มาก	4.64 (0.68)	มากที่สุด	0.13	(5) น้อยที่สุด
8. โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจหรือ สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อ ความก้าวหน้า	4.11 (0.96)	มาก	4.71 (0.53)	มากที่สุด	0.15	(3) น้อยที่สุด

จากตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ด้านที่ 2 โรงเรียนมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว พบว่า โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ “มาก” ถึง “มากที่สุด” และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มาก” ถึง “มากที่สุด” สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) เพื่อจัดลำดับประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม พบว่ายังมีบางประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงเชิงระบบ

ประเด็นที่มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ข้อที่ 4. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือเวที สำหรับรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.75 (SD 1.04) อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.54 (SD 0.64) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่งผลให้ มีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.21 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อย รองลงมาคือ ข้อที่ 1. โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.79 (SD 0.92) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.46 (SD 0.64) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.18 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่ประเด็นที่มีค่าความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ ข้อที่ 5. โรงเรียนมีแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร อย่างต่อเนื่อง โดย

มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.57 (SD 0.63) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.75 (SD 0.52) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.04 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 ด้านที่ 3 โรงเรียนมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการพัฒนาทั้งระบบ เน้นการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียนเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้

ตาราง 10 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 3

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์	ระดับ	ความต้องการจำเป็น	
			(i) Mean (SD)		PNI modified	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม
ด้านที่ 3 โรงเรียนมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการพัฒนาทั้งระบบ เน้นการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียนเพื่อ สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ เช่น การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยการพัฒนาคุณภาพการสอนและจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ						
1. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อย่างเหมาะสม	4.25 (0.75)	มาก	4.71 (0.66)	มากที่สุด	0.11	(4) น้อยที่สุด
2. โรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรใน การพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้	4.18 (0.82)	มาก	4.68 (0.67)	มากที่สุด	0.12	(3) น้อยที่สุด
3. โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน	3.96 (0.92)	มาก	4.57 (0.69)	มากที่สุด	0.15	(2) น้อยที่สุด
4. โรงเรียนมีกลไกหรือแนวทางในการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุน	4.00 (0.86)	มาก	4.71 (0.66)	มากที่สุด	0.18	(1) น้อย
5. โรงเรียนเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง	4.32 (0.77)	มาก	4.71 (0.53)	มากที่สุด	0.09	(5) น้อยที่สุด

จากตาราง 10 แสดงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ด้านที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการพัฒนาทั้งระบบ ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียนเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ภายในโรงเรียน โดยการพัฒนาคุณภาพการ

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
			(i) Mean (SD)	ระดับ	PNI modified	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม
สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน						
1. โรงเรียนมีการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง	4.39 (0.74)	มาก	4.71 (0.53)	มากที่สุด	0.07	(1) น้อยที่สุด
2. โรงเรียนมีระบบตรวจสอบและประเมินผลการบริหารที่ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้	5.00 (0.00)	มากที่สุด	5.00 (0.00)	มากที่สุด	0.00	(2) น้อยที่สุด
3. โรงเรียนส่งเสริมความโปร่งใสในการบริหารและการตัดสินใจในทุกระดับ	5.00 (0.00)	มากที่สุด	5.00 (0.00)	มากที่สุด	0.00	(3) น้อยที่สุด
4. โรงเรียนมีการติดตามผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและใช้ผลดังกล่าวในการพัฒนา	5.00 (0.00)	มากที่สุด	5.00 (0.00)	มากที่สุด	0.00	(4) น้อยที่สุด
5. โรงเรียนมีแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือในระบบการบริหารจัดการ เช่น การเปิดเผยข้อมูลหรือการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	5.00 (0.00)	มากที่สุด	5.00 (0.00)	มากที่สุด	0.00	(5) น้อยที่สุด

จากตาราง 11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ด้านที่ 4 โรงเรียนมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ซึ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างคุณภาพในทุกด้านของการบริหารจัดการที่ตรวจสอบได้ สร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือในระบบการบริหาร และส่งเสริมให้กระบวนการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์พบว่าโดยภาพรวมสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” เกือบทุกประเด็น แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งของการบริหารจัดการด้านการด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เมื่อพิจารณาคำดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ข้อที่ 1. โรงเรียนมีการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.39 (SD 0.74) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่ พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.71 (SD 0.53) จึงมีค่า PNI เท่ากับ 0.07 ซึ่งจัดอยู่ในระดับมีความจำเป็น น้อยที่สุด ทั้งนี้ประเด็นที่เหลือทั้งหมดนั้นมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 5.00 (SD 0.00) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ

5.00 (SD 0.00) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.00 (SD 0.00) มีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.5 ด้านที่ 5 โรงเรียนบริหารงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

ตาราง 12 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 5

การบริหารจัดการโรงเรียน นานาชาติในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
			ประสงค (i) Mean (SD)	ระดับ	PNI modified	ลำดับ / ผลการจัดกลุ่ม
ด้านที่ 5 โรงเรียนบริหารงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ โดยเฉพาะนักเรียนและผู้ปกครอง ทั้งนี้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนนั้นช่วยสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนจากผู้บริหารในทุกระดับ ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและสร้างความไว้วางใจในระบบการบริหารของโรงเรียน						
1. โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้น“นักเรียนเป็นศูนย์กลาง” (Learner-Centered Management)	4.57 (0.63)	มากที่สุด ด	4.82 (0.48)	มากที่สุด	0.05	(5) น้อยที่สุด
2. โรงเรียนมีนโยบายและกระบวนการที่เน้น “ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง” เป็นหลัก	4.18 (0.86)	มาก	4.75 (0.52)	มากที่สุด	0.14	(2) น้อยที่สุด
3. ผู้บริหารของโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership) ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน	4.11 (0.79)	มาก	4.64 (0.56)	มากที่สุด	0.13	(3) น้อยที่สุด
4. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูและบุคลากร อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่มี คุณภาพ	4.11 (0.88)	มาก	4.64 (0.56)	มากที่สุด	0.13	(4) น้อยที่สุด
5. โรงเรียนสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครองและครูอย่างยั่งยืน	3.96 (0.92)	มาก	4.57 (0.57)	มากที่สุด	0.15	(1) น้อยที่สุด

จากตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ด้านที่ 5 โรงเรียนบริหารงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เน้นผู้รับบริการทางการศึกษาเป็นสำคัญ โดยเฉพาะนักเรียน

และผู้ปกครอง ทั้งนี้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนนั้นช่วยสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนจากผู้บริหารในทุกระดับ ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและสร้างความไว้วางใจในระบบการบริหารของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์พบว่า ทุกประเด็นมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ “มาก” ถึง “มากที่สุด” และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ทุกข้อ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ข้อที่ 5. โรงเรียนสร้างระบบบริหาร ที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครอง และครูอย่างยั่งยืน โดยมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.96 (SD 0.92) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.57 (SD 0.57) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.15 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 2. โรงเรียนมีนโยบาย และกระบวนการที่เน้น “ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง” เป็นหลัก มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.18 (SD 0.86) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.75 (SD 0.52) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.14 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 1. โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้น “นักเรียนเป็นศูนย์กลาง” มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.57 (SD 0.63) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.82 (SD 0.48) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.05 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.6 ด้านที่ 6 แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและความรู้ที่พร้อมสำหรับสังคมพหุวัฒนธรรมในระดับโลก

ตาราง 13 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 6

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทย	สภาพปัจจุ	ระดับ	สภาพที่พึง		ความต้องการจำเป็น	
	บัน (D) Mean (SD)		ประสงค์ (i) Mean (SD)	ระดับ	PNI modi fied	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม
ด้านที่ 6 กระบวนการบูรณาการความเป็นนานาชาติและมีระหว่างวัฒนธรรมเข้าสู่การเรียนการสอน และกิจกรรมภายในสถานศึกษาโดยไม่ต้องพึ่งพาประสบการณ์ในต่างประเทศ องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การบูรณาการเนื้อหาในระดับสากลใน หลักสูตร เครื่องมือ และกิจกรรมการเรียนรู้ที่พัฒนาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างโอกาสการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม การปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มทางวัฒนธรรมในท้องถิ่น และการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและความรู้ที่พร้อมสำหรับสังคมพหุวัฒนธรรมในระดับโลก						
1. โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่ บูรณาการประเด็นระดับสากล เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน หรือ เศรษฐกิจโลก	4.36 (0.73)	มาก	4.82 (0.48)	มากที่สุด ด	0.1 1	(2) น้อยที่สุด
2. โรงเรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้จากแหล่ง ข้อมูลต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างมุมมอง ระดับโลก/สากล	4.61 (0.63)	มากที่สุด ด	4.79 (0.50)	มากที่สุด ด	0.0 4	(10) น้อยที่สุด
3. โรงเรียนจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ นักเรียนพัฒนาทักษะการสื่อสารและ ทำงานร่วมกับผู้คนต่างวัฒนธรรม	4.50 (0.69)	มาก	4.79 (0.50)	มากที่สุด ด	0.06	(6) น้อยที่สุด
4. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ สนับสนุนการคิดวิเคราะห์ในบริบท ระหว่างวัฒนธรรม	4.36 (0.73)	มาก	4.82 (0.48)	มากที่สุด ด	0.11	(3) น้อยที่สุด
5. โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือ แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเชื่อมโยงการ เรียนการสอนกับเครือข่ายระดับนานาชาติ หรือเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียน ในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ	4.07 (1.12)	มาก	4.64 (0.87)	มากที่สุด ด	0.14	(1) น้อยที่สุด
6. โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนและครูใช้ เครื่องมือเทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยน ความรู้ และสื่อสารข้ามวัฒนธรรม เช่น การทำโครงการหรือกิจกรรมร่วมกับ	4.11 (1.13)	มาก	4.50 (1.11)	มาก	0.10	(4) น้อยที่สุด

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทย	สภาพปัจจุ บัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่พื ง		ความต้องการจำเป็ น	
			ประสงค์ (i) Mean (SD)	ระดับ	PNI	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม
นักเรียนจากประเทศอื่น ๆ ผ่านระบบ ออนไลน์						

จากตาราง 13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ด้านที่ 6 แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) ซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการบูรณาการมิตินานาชาติและมีระหว่างวัฒนธรรมเข้าสู่การจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมภายในสถานศึกษา โดยไม่ต้องพึ่งพาประสบการณ์ในต่างประเทศ ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (D) และสภาพที่พึงประสงค์ (i) ของทุกประเด็นอยู่ในระดับ “มาก” ถึง “มากที่สุด” ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ข้อที่ 5. โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับเครือข่ายระดับนานาชาติหรือเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.07 (SD 1.12) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.64 (SD 0.87) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.14 ซึ่งจัดอยู่ในระดับ น้อยที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 1. โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่บูรณาการประเด็น ระดับสากล เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน หรือเศรษฐกิจโลก มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.36 (SD 0.73) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.82 (SD 0.48) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.11 ซึ่งอยู่ในระดับ น้อยที่สุด ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ ข้อที่ 2. โรงเรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้อจากแหล่งข้อมูลต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างมุมมองระดับโลก/สากล มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.61 (SD 0.63) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.79 (SD 0.50) ส่งผลให้มีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.04 ซึ่งอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.6 ด้านที่ 7 แนวคิดศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ตาราง 14 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านที่ 7

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
			(i) Mean (SD)	ระดับ	PNI modified	ลำดับ / ผลการจัดกลุ่ม
ด้านที่ 7 ความสามารถของประเทศในการพัฒนาและรวบรวมทรัพยากรทางการศึกษาทั้งในด้านสถาบันการศึกษา บุคลากรทาง วิชาการ การเรียนการสอน การวิจัย การฝึกอบรมและนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของภูมิภาค และดึงดูดนักเรียน นานาชาติ นักวิชาการ และการลงทุนจากประเทศสมาชิกอาเซียน โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาในระดับภูมิภาค และระดับสากล ผ่านกิจกรรมทางวิชาการ การแลกเปลี่ยน และโครงการพัฒนาร่วมกัน มีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ และเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้เพื่อให้ประเทศไทยมีบทบาทในเวทีการศึกษาระดับภูมิภาคอย่างมั่นคงและยั่งยืน						
1. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน	3.57 (1.10)	มาก	4.39 (0.92)	มาก	0.23	(2) น้อย
2. โรงเรียนมีโครงการหรือกิจกรรมที่มุ่งดึงดูดนักเรียนต่างชาติและบุคลากรในระดับสากล	4.32 (0.77)	มาก	4.68 (0.61)	มากที่สุด	0.08	(11) น้อยที่สุด
3. โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่ช่วยให้นักเรียนสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล	4.21 (0.99)	มาก	4.64 (0.87)	มากที่สุด	0.10	(9) น้อยที่สุด
4. นักเรียนในโรงเรียนสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษหรือภาษานานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.79 (0.50)	มากที่สุด	4.86 (0.45)	มากที่สุด	0.01	(19) น้อยที่สุด
5. โรงเรียนมีแนวทางพัฒนาการเป็นพลเมือง โลก (Global Citizenship) กรอบความคิดสากล (Global Mindset)และการปลูกฝัง จิตสำนึกสากล (International Mindedness) ให้กับนักเรียนอย่างชัดเจน	4.50 (0.75)	มาก	4.79 (0.50)	มากที่สุด	0.06	(15) น้อยที่สุด
6. นักเรียนของโรงเรียนมีความสามารถในการนำทักษะระดับสากลไปใช้ในชีวิตจริงและการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา	4.46 (0.74)	มาก	4.75 (0.59)	มากที่สุด	0.06	(14) น้อยที่สุด
7. โรงเรียนสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน	4.11 (0.92)	มาก	4.64 (0.87)	มากที่สุด	0.13	(8) น้อยที่สุด

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่พึง ประสงค์ (i)		ความต้องการ จำเป็น	
			Mean (SD)	ระดับ	PNI modified	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม
8. โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือกับ โรงเรียน นานาชาติหรือองค์กร ต่างประเทศตลอดจนมีการจัดกิจกรรม หรือโครงการแลกเปลี่ยน ระหว่างประเทศ เช่น ค่ายนักเรียน หรือโครงการเยาวชน	4.11 (1.07)	มาก	4.50 (0.92)	มากที่สุด	0.10	(10) น้อยที่สุด
9. โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมในท้องถิ่น เช่น การสร้างงานหรือกิจกรรมเพื่อชุมชน การสนับสนุนโครงการ CSR เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน ท้องถิ่น	4.00 (1.05)	มาก	4.68 (0.55)	มากที่สุด	0.17	(6) น้อย
10. โรงเรียนมีการวางแผนหรือดำเนินการ เพื่อพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับ มาตรฐานระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง	4.61 (0.69)	มากที่สุด	4.82 (0.48)	มากที่สุด	0.05	(18) น้อยที่สุด
11. โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรหรือ กิจกรรม ที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการ แข่งขันของนักเรียนในระดับนานาชาติ หรือมีโครงการสนับสนุนการเข้าร่วม การแข่งขันระดับนานาชาติ	4.04 (1.07)	มาก	4.61 (0.92)	มากที่สุด	0.14	(7) น้อยที่สุด
12. โรงเรียนมีความยืดหยุ่นในการปรับ เปลี่ยนแผนหรือกิจกรรมเพื่อรองรับ ความเปลี่ยนแปลงตลอดจนมีแผนการจัด การความเสี่ยงและการวางแผนเพื่อเตรียม พร้อมกับความเปลี่ยนแปลง	4.32 (0.82)	มาก	4.68 (0.61)	มากที่สุด	0.08	(12) น้อยที่สุด
13. โรงเรียนมีแนวทางส่งเสริมการร่วม ลงทุนหรือความร่วมมือกับภาคเอกชน ต่างชาติ เช่น การจัดตั้งวิทยาเขตร่วม การร่วมจัดโปรแกรมการศึกษา	3.50 (1.35)	มาก	4.32 (0.98)	มากที่สุด	0.23	(1) น้อย
14. โรงเรียนมีบทบาทในการขับเคลื่อน ภาพลักษณ์ของประเทศไทยในเวทีการ ศึกษาระดับภูมิภาคอาเซียน	3.79 (1.17)	มากที่สุด	4.43 (0.96)	มากที่สุด	0.17	(5) น้อย
15. โรงเรียนมีแผนงานหรือกลยุทธ์ด้าน การประชาสัมพันธ์ในระดับภูมิภาค อาเซียนเพื่อสร้างการรับรู้ และดึงดูด นักเรียนต่างชาติ	3.89 (1.17)	มาก	4.57 (0.92)	มากที่สุด	0.17	(4) น้อย
16. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือ	3.68	มาก	4.46	มากที่สุด	0.21	(3)

การบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ ในประเทศไทย	สภาพปัจจุบัน (D) Mean (SD)	ระดับ	สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการ จำเป็น	
			(i) Mean (SD)	ระดับ	PNI modified	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม
ความร่วมมือกับสื่อต่าง ๆ สถานทูตหรือ งานนิทรรศการ การศึกษาระดับนานาชาติ เพื่อประชาสัมพันธ์ศักยภาพของโรงเรียน	(1.19)		(0.92)			น้อย
17. โรงเรียนได้รับการรับรองหรือมีการวางแผนเพื่อขอรับรองมาตรฐานจากองค์กร ระดับนานาชาติ	4.61 (0.74)	มากที่สุด	4.89 (0.42)	มากที่สุด	0.06	(17) น้อยที่สุด
18. โรงเรียนมีศักยภาพในการดึงดูดนักเรียน ต่างชาติ	4.50 (0.69)	มาก	4.79 (0.50)	มากที่สุด	0.06	(16) น้อยที่สุด
19. โรงเรียนมีความพร้อมในการสร้างความ ร่วมมือกับองค์กรการศึกษาระหว่างประเทศ	4.39 (1.10)	มาก	4.68 (0.86)	มากที่สุด	0.07	(13) น้อยที่สุด

จากตาราง 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ด้านที่ 7 แนวคิดศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ศึกษาความสามารถของ ความสามารถของประเทศในการพัฒนาและรวบรวมทรัพยากรทางการศึกษา ทั้ง ในด้านสถาบันการศึกษา บุคลากรทางวิชาการ การเรียนการสอน การวิจัย การฝึกอบรม และนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการ ของภูมิภาคและดึงดูดนักเรียนนานาชาติ นักวิชาการ และการลงทุนจากประเทศสมาชิกอาเซียน โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาในระดับภูมิภาคและระดับสากล ผ่านกิจกรรม ทางวิชาการ การแลกเปลี่ยน และโครงการพัฒนาร่วมกัน มีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ และเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้เพื่อให้ ประเทศไทยมีบทบาทในเวทีการศึกษาระดับภูมิภาคอย่างมั่นคง และยั่งยืน ผลการวิเคราะห์ พบว่า ประเด็น ที่มีความต้องการจำเป็นที่ควรปรับปรุงตามค่าดัชนี PNI_{modified} มากที่สุด คือ ข้อที่ 13. โรงเรียนมีแนวทางส่งเสริมการร่วมลงทุนหรือความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ โดยมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.50 (SD 1.35) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.32 (SD 0.98) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.23 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อย รองลงมาคือ ข้อที่ 1. โรงเรียนมีการจัดทำ แผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียนมีค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.57 (SD 1.10) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.39 (SD 0.92) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.23

ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อย ลำดับถัดไปคือ ข้อที่ 16. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือความร่วมมือกับสื่อต่าง ๆ สถานทูต หรืองานนิทรรศการการศึกษานานาชาติ เพื่อประชาสัมพันธ์ศักยภาพของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.68 (SD 1.19) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.46 (SD 0.92) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.21 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อย ในขณะที่ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด คือ ข้อที่ 4. นักเรียนในโรงเรียนสามารถสื่อสาร ภาษาอังกฤษหรือภาษานานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.79 (SD 0.50) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.86 (SD 0.45) จึงมีค่า PNI_{modified} เท่ากับ 0.01 ซึ่งมีความจำเป็นที่ควรปรับปรุงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ

เนื่องจากเนื้อหาในการศึกษาขั้นตอนนี้เป็นการนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ซึ่งได้จากการวิจัยเชิงปริมาณในขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์เชิงลึกเพิ่มเติม เพื่อยืนยันความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติ

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญและเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ จังหวัดชลบุรี ระยอง ภูเก็ตและเชียงใหม่ จำนวน 10 คน โดยมุ่งสอบถามความคิดเห็น มุมมอง และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ แนวทาง และเงื่อนไขสำคัญของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเป็นกรณีศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้มุ่งเน้นการใช้ผลการสัมภาษณ์เพื่อยืนยัน (Validation) และขยายความหมาย (Elaboration) ขององค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ รวมถึงการสะท้อนบริบทจริงของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในพื้นที่ที่มีความหลากหลายด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่ได้จะถูกนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญในการร่างและพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนในขั้นตอนถัดไปของการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกสามารถจำแนกประเด็นสาระสำคัญออกเป็นหัวข้อย่อย ดังต่อไปนี้

1. ด้านนโยบาย โครงสร้างการบริหาร และธรรมาภิบาลของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

1.1. การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมจากระดับปฏิบัติการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยจำนวน 10 แห่ง พบว่าลักษณะการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมจากระดับปฏิบัติการสามารถสรุปได้ดังนี้

1.1.1 โครงสร้างการบริหาร โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีโครงสร้างการบริหารที่ยึดหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และการมีส่วนร่วม (Participation) ในระดับที่แตกต่างกัน โดยระดับการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมจะขึ้นอยู่กับบริบทของเครือข่ายโรงเรียน ขนาดองค์กร และวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

“โรงเรียนมีโครงสร้างที่ยังคงเน้นอำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่ไว้กับผู้บริหารระดับสูง แต่ก็มีกรอบหมายงานเชิงปฏิบัติแก่หัวหน้าระดับมัธยม ประถม และอนุบาล” (01)

“ใช้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) และการมีส่วนร่วมอย่างครอบคลุม (Inclusive Participation) ที่ให้ครูและเจ้าหน้าที่สนับสนุนมีพื้นที่ในการสะท้อนความคิดเห็นและตัดสินใจเชิงนโยบายอย่างต่อเนื่อง” (04, 09)

1.1.2 รูปแบบการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม

(1) การกระจายอำนาจเชิงโครงสร้าง “โรงเรียนใช้โครงสร้างหลายชั้น (Multi-level Leadership) โดยกำหนดตำแหน่งหัวหน้าแผนก อาทิ หัวหน้าแผนก (Head of Department) หัวหน้าระดับ (Head of Year Group หรือ Head of Key Stage) เพื่อทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบายระดับบริหารกับการปฏิบัติจริงในห้องเรียน อีกทั้งยังช่วยยกระดับมาตรฐานวิชาการให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนและหลักสูตรนานาชาติ” (02, 03, 05)

“โรงเรียนเน้นการสร้างบรรยากาศโครงสร้างองค์กรแนวราบ (Flat Structure) และภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) ซึ่งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน” (06, 07)

(2) การมีส่วนร่วมเชิงกระบวนการ “โรงเรียนบริหารงานผ่านการประชุมสม่ำเสมอและกลไกคณะกรรมการเฉพาะกิจ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ” (02, 03, 06, 09, 10)

ผลลัพธ์ที่เกิดจากรูปแบบการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมสามารถวัดได้จากหลายมิติ ได้แก่ ระดับการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Ownership) และแรงจูงใจในการทำงาน ประสิทธิภาพการตัดสินใจเชิงนโยบายและ

การปฏิบัติ ที่ช่วยลดความล่าช้าและเพิ่มความคล่องตัว ความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภายในองค์กร ที่ทำให้เกิดความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจน ความพึงพอใจของผู้ปกครอง และชุมชน ที่เป็นตัวสะท้อนความเชื่อมั่นต่อคุณภาพของโรงเรียน ทั้งหมดนี้เป็นผลลัพธ์ที่บ่งชี้ถึงความยั่งยืนในการจัดการศึกษาและความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนนานาชาติในระดับภูมิภาค

1.2. กลไกการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล

จากข้อมูลโรงเรียนนานาชาติ 10 แห่ง พบว่ากลไกการตรวจสอบและประเมินผล มีความหลากหลายและสะท้อนแนวทางการบริหารที่เน้น ความโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบ (Accountability) และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยสรุปได้ดังนี้

กลไกการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินของโรงเรียนนานาชาติไทย ประกอบด้วย (1) การประเมินคุณภาพวิชาการ (2) การประเมินบุคลากรแบบหลากหลาย (3) ระบบกำกับติดตามเชิงโครงสร้าง และ (4) การตรวจสอบทางการเงิน/ธุรการ ทั้งหมดนี้สะท้อนถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการตรวจสอบเพื่อพัฒนา มากกว่าการลงโทษ และสร้างสมดุลระหว่างอิสระทางการบริหารกับการคงไว้ซึ่งมาตรฐานคุณภาพระดับสากล ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้กลไกการประเมินที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เช่น การสังเกตการสอน (Classroom Observation) การนิเทศภายใน (Internal Supervision) และการสังเกตการณ์สอนของเพื่อนครู (Peer Observation) ซึ่งมุ่งให้ข้อเสนอแนะเชิงบวกมากกว่าการควบคุมเชิงลงโทษ และสะท้อนแนวคิดการพัฒนาครูแบบมีส่วนร่วม (Collaborative Professional Development)” (01, 04, 10)

“การประเมินบุคลากร โรงเรียนใช้ระบบประเมินแบบผสมผสาน อาทิ การประเมินแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback) และ แผนพัฒนาวิชาชีพ (Professional Growth Plan) โดยผลการประเมินเชื่อมโยงกับการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ ได้แก่ การต่ออายุสัญญาจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง และการปรับค่าตอบแทน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน” (02, 06, 08)

“การประเมินระดับองค์กร โรงเรียนมักมีระบบประเมินเชิงโครงสร้างและเชิงนโยบาย ที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐาน เช่น โรงเรียนใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ (Quality

Management System - QMS) ในการรายงานผลระดับเครือข่าย ใช้นโยบายการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ที่เชื่อมโยงทุกโรงเรียนในเครือข่าย และใช้วงจรความรับผิดชอบ ดำเนินการผ่าน แผนปฏิบัติการ (Action Plan) และการประชุมตามปฏิทินงาน ส่งผลให้เกิดระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง” (01, 05, 07)

“กลไกตรวจสอบทางการเงินและการบริหารจัดการได้รับความสำคัญ เช่น การ ดำเนินการตรวจสอบบัญชีโดยใช้ผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอกเป็นประจำทุกปี ตลอดจนการพัฒนา คู่มือการปฏิบัติงาน (Operation Handbook) และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) ที่ครอบคลุมทุก ตำแหน่งงาน สะท้อนการควบคุมที่มีมาตรฐานและตรวจสอบได้” (08, 09)

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกลไกเหล่านี้ปรากฏในหลายมิติ ได้แก่ คุณภาพการเรียน การสอนและการพัฒนาครู ซึ่งได้รับการยกระดับอย่างต่อเนื่องจากการสะท้อนผลและข้อเสนอแนะที่เป็นระบบ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น การต่อสัญญา การเลื่อนตำแหน่ง และการวางแผนพัฒนาองค์กร อีกทั้งกลไกการตรวจสอบยังช่วย เสริม ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ ของโรงเรียนทั้งในด้านวิชาการและการเงิน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ นำไปสู่ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน อันเป็นดัชนีสำคัญที่สะท้อน ความสำเร็จขององค์กรการศึกษาในระดับนานาชาติ

1.3. การพัฒนาระบบบริหารอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลของโรงเรียนนานาชาติทั้ง 10 แห่งในประเทศไทย พบว่าแนวทางการ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียนนานาชาติไทยสามารถจัดกลุ่มได้ 4 แนวทางหลัก ได้แก่ (1) การพัฒนาเชิงเครือข่ายและการรับรองมาตรฐานสากล (2) การประเมิน ภายในและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง (3) การใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์และการจัดการแบบ ยืดหยุ่น และ (4) การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศและการพัฒนาหลักสูตรใหม่ ซึ่งสะท้อน การมุ่งเน้น คุณภาพ ความยั่งยืน และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูล หลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้กลไกเชิงเครือข่าย (Network Governance) และการกำกับจาก องค์กรแม่ในการขับเคลื่อน เช่น การประชุมผู้บริหารระดับจากองค์กรหลักในต่างประเทศ และ ระบบการรับรองมาตรฐานจาก ประเทศสหรัฐอเมริกา” (01)

“โรงเรียนมีแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องผ่านแผนพัฒนาโรงเรียน (School Development Plan) ซึ่งจัดทำและทบทวนทุกปีอย่างเป็นระบบ ตลอดจนการวางแผน เชิงกลยุทธ์ดำเนินการร่วมกับองค์กรแม่ที่กำกับดูแลโรงเรียนในเครือข่าย เพื่อให้แผนพัฒนาสอดคล้อง

กับทิศทางระดับเครือข่าย มีการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน ร่วมกับโรงเรียนในเครือเดียวกัน เพื่อการสร้างมาตรฐานคุณภาพที่สอดคล้องกันทั่วทั้งเครือ และเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง” (02, 07)

“โรงเรียนเน้นการประเมินภายในเพื่อใช้เป็นฐานในการพัฒนานโยบายและแผนงาน เช่น โรงเรียนใช้การประเมินภายใน (Internal Assessment) และการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงสวัสดิการ” (09)

“โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเสนอข้อคิดเห็นผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ก่อนนำเข้าสู่การวางแผนพัฒนาโรงเรียน (School Improvement Plan) สิ่งเหล่านี้สะท้อนว่าการพัฒนาระบบบริหารนั้นตั้งอยู่บนการมีส่วนร่วมและการพึงเสียง” (07)

“โรงเรียนได้นำแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์และเครื่องมือทางวิชาการ มาใช้ เช่น โรงเรียนใช้หลัก PDCA (Plan-Do-Check-Act) เพื่อให้การพัฒนามีความเป็นระบบ” (04)

“โรงเรียนใช้แผนพัฒนาประจำปี และการประชุมเพื่อติดตามและปรับปรุงอย่างยืดหยุ่น สิ่งเหล่านี้สะท้อนว่าโรงเรียนที่มีระบบตรวจสอบและทบทวนอย่างต่อเนื่องสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ได้ดีกว่า” (05)

“โรงเรียนสร้างความร่วมมือกับสถาบันจากต่างประเทศ อาทิ รัสเซีย และ จีน รวมทั้งจัดทำหลักสูตรภาษารัสเซียเพื่อรองรับกลุ่มนักเรียนเฉพาะทาง แสดงถึงการพัฒนาที่ตอบสนองต่อบริบทพหุวัฒนธรรมและความต้องการของผู้เรียน” (03)

ข้อมูลส่วนนี้ชี้ให้เห็นว่า กลไกการกำกับเชิงเครือข่าย ระบบการประเมินภายใน และการรับฟังความคิดเห็น การใช้เครื่องมือพัฒนากลยุทธ์ และความร่วมมือระหว่างประเทศ ล้วนมีอิทธิพลโดยตรงต่อ คุณภาพการบริหารจัดการ ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร ความสามารถในการปรับตัว และความเป็นสากล โดยกลไกที่มีลักษณะเป็นระบบและมีการบูรณาการจะช่วยยกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษา และสร้างความสมดุลระหว่างความยั่งยืนกับการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ความเชื่อมโยงดังกล่าวสะท้อนว่าการพัฒนาระบบบริหารจัดการของโรงเรียนนานาชาติจำเป็นต้องมองแบบองค์รวม (Holistic approach) ที่เชื่อมโยงทุกกลไกเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูงและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

1.4. การสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใส

จากการศึกษา พบว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความน่าเชื่อถือ (Credibility) และความโปร่งใส (Transparency) ในการบริหารจัดการอย่าง

ต่อเนื่อง โดยใช้กลไกและแนวทางที่แตกต่างกันไปตามบริบทของโรงเรียนและเครือข่ายที่สังกัด ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

ประการแรก โรงเรียนที่อยู่ภายใต้การกำกับของเครือข่ายข้ามชาติ อาทิ “โรงเรียนใช้กลไกการรายงานต่อสำนักงานใหญ่หรือองค์กรแม่อย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการเงิน การจัดการศึกษา และการดำเนินงานเชิงนโยบาย การกำกับจากส่วนกลางและองค์กรนานาชาติ ทำให้โรงเรียนมีมาตรฐานการตรวจสอบที่เข้มงวดและสามารถเทียบเคียงกับระดับสากลได้” (01, 04)

ประการที่สอง หลายโรงเรียนเน้นการเปิดเผยข้อมูลเชิงการเงินและผลการดำเนินงานต่อบุคลากรและผู้ปกครองอย่างตรงไปตรงมา เช่น “โรงเรียนจัดให้มีการประชุมครูและบุคลากร และการจ้างผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอก ตลอดจนการใช้การส่งรายงานประจำปีและการสื่อสารรายสัปดาห์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ แนวทางนี้สะท้อนหลักธรรมาภิบาลการเงิน และสร้างความไว้วางใจในหมู่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” (02)

ประการที่สาม โรงเรียนหลายแห่งพัฒนาระบบการสื่อสารที่โปร่งใสทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความโปร่งใสในการบริหารจัดการ เช่น “โรงเรียนดำเนินการจัดประชุมครูและพนักงานเป็นประจำ พร้อมทั้งการจัดทำจดหมายข่าวรายสัปดาห์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ” (07) “โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ผ่านสื่อออนไลน์และระบบศูนย์กลางข้อมูลบุคลากร (Staff Hub) เพื่อการสื่อสารที่เปิดเผยกับครูและผู้บริหาร การใช้ช่องทางสื่อสารที่หลากหลายและทันสมัยดังกล่าว ส่งผลให้การเผยแพร่ข้อมูลมีความครอบคลุม เข้าถึงทุกฝ่ายอย่างทั่วถึงและตรวจสอบได้” (05)

ประการที่สี่ โรงเรียนบางแห่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน เช่น “โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้าร่วมคณะกรรมการ หรือมีเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมทั้งการรายงานเหตุการณ์ฉุกเฉินอย่างโปร่งใสต่อผู้ปกครองทันที การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้ช่วยสร้างความไว้วางใจร่วมและสะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Accountability)” (03, 08)

ประการสุดท้าย โรงเรียนใช้การเปิดเผยผลการประเมินทางวิชาการและนโยบายภายในอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเปิดเวทีให้ครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นก่อนดำเนินการใด ๆ แนวทางดังกล่าวสะท้อนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง (Open Culture) และตรวจสอบได้ในทุกระดับ (06, 10)

จากข้อมูลข้างต้น ชี้ให้เห็นว่าความสัมพันธ์ของกลไกเชิงโครงสร้าง (องค์กรแม่) การเปิดเผยข้อมูล ระบบการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อ ระดับความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใส ความไว้วางใจ และมาตรฐานธรร

มาภิบาลทางการศึกษา หากโรงเรียนสามารถบูรณาการกลไกเหล่านี้เข้าด้วยกันอย่างสมดุล จะทำให้เกิดการบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และได้รับการยอมรับทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติ ความเชื่อมโยงดังกล่าวสะท้อนว่าความน่าเชื่อถือและความโปร่งใส ไม่ใช่ผลลัพธ์จากกลไกใดกลไกหนึ่ง หากแต่เป็นผลจากการทำงานร่วมกันของหลายปัจจัยที่เสริมแรงซึ่งกันและกัน

1.5. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership)

จากข้อมูลที่ได้ศึกษาพบว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยส่วนใหญ่มีการแสดงออกถึง ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership) ที่ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร โปร่งใส และส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่าย ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

ประการแรก ผู้บริหารในหลายโรงเรียนเน้นการสนับสนุนด้านทรัพยากรและงบประมาณ เช่น “โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายองค์กรแม่ ทั้งในด้านค่าปรึกษาและงบประมาณสำหรับกิจกรรมและการพัฒนาทางวิชาชีพ ส่งผลให้บุคลากรรู้สึกมั่นใจและได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง” (01)

ประการที่สอง โรงเรียนหลายแห่งใช้โครงสร้างการบริหารที่เปิดกว้างและกระจายอำนาจ เช่น “โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับกลางมีบทบาทและอำนาจในการตัดสินใจ อีกทั้งยังส่งเสริมเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Pathway) และสนับสนุนแนวคิด ซึ่งช่วยสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาตนเองของครู” (02, 09)

ประการที่สาม ผู้บริหารหลายโรงเรียนให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการรับฟังความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง เช่น “โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรปรึกษาและเสนอความคิดเห็นได้อย่างเสรี การบริหารเช่นนี้ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากร” (03, 06, 07)

ประการที่สี่ ผู้บริหารในหลายโรงเรียนยังเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นทีม เช่น “โรงเรียนสนับสนุนการจัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจ เพื่อดูแลสุขภาวะของบุคลากร เน้นความยืดหยุ่นและการทำงานร่วมกันอย่างไม่มีลำดับขั้นที่ตายตัว ส่งผลให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง” (04, 10)

ประการที่ห้า “โรงเรียนแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนในเชิงการแก้ปัญหา โดยผู้บริหารมีบทบาทเป็นตัวกลางในการไกล่เกลี่ยและแก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างครูและผู้บริหาร อีกทั้งทีมบริหารยังสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมที่มีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งในองค์กร” (08)

ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนที่สะท้อนผ่านการสนับสนุนทรัพยากรอย่างเพียงพอ โครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจ การสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นมิตร และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ส่งผลโดยตรงต่อการเสริมสร้างความไว้วางใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากร รวมถึงยกระดับประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความเชื่อมโยงนี้สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและความยั่งยืนในการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติไทย

1.6. การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนหรือกำหนดนโยบายโรงเรียน

หากพิจารณาเชิงสัมพันธ์ จะเห็นได้ว่า ความเข้มข้นของกลไกการมีส่วนร่วมและระดับของการเปิดกว้างในการสื่อสารของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความพึงพอใจ ความผูกพัน และแรงจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรโดยตรง กล่าวคือ การออกแบบกลไกที่โปร่งใสและเสมอภาคสามารถนำไปสู่การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินนโยบายของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

จากการศึกษาข้อมูลของโรงเรียนนานาชาติทั้ง 10 แห่งในประเทศไทย พบว่า แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในกระบวนการวางแผนและการกำหนดนโยบายมีลักษณะและระดับความเข้มข้นที่แตกต่างกันตามบริบทของแต่ละโรงเรียน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้เวทีการประชุมและกลไกการทำงานเป็นกลุ่มเพื่อสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมของครู โดยเฉพาะการจัดสรรบทบาทหน้าที่และการระดมความคิดเห็นในการออกแบบแผนงานและปฏิทินการศึกษา” (05, 07)

“โรงเรียนมีจุดเน้นที่การเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค ผ่านแบบสอบถามแบบไม่ระบุตัวตนและการประชุมร่วมในทุกระดับ จนเกิดความรู้สึกร่วมกันและความเป็นเจ้าขององค์กร” (03, 06)

โดยสรุปแล้ว การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนและกำหนดนโยบายของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีความหลากหลาย ทั้งในด้านระดับการมีส่วนร่วมเชิงรุก (Proactive Participation) ซึ่งให้บุคลากรมีบทบาทตั้งแต่ต้นทาง ไปจนถึงระดับการมีส่วนร่วมเชิงรับ (Reactive Participation) ซึ่งเน้นการให้ข้อเสนอแนะหลังนโยบายถูกกำหนดแล้ว อย่างไรก็ตาม ทุกโรงเรียนต่างตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม เนื่องจากเป็นปัจจัย

สำคัญในการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความไว้วางใจ ความโปร่งใส และความร่วมมือภายในองค์กร

1.7. ช่องทางการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน

จากข้อมูลการศึกษาพบว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยส่วนใหญ่มีการจัดเวทีหรือใช้ช่องทางสำหรับรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ทั้งครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน โดยมีการออกแบบกลไกที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญที่ผู้บริหารให้ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้ระบบ School Buddy และแบบสอบถามความพึงพอใจอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้การสื่อสารใกล้ชิดและเกิดความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการเกินไป ซึ่งช่วยสร้างความเข้าใจและความพึงพอใจของผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (01, 09)

“โรงเรียนมีการเปิดช่องทางทั้งทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงนโยบายเปิดประตู (Open Door) และการจัดตั้งคณะที่ปรึกษาบุคลากร (Staff Advisory Group) ซึ่งทำให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีโอกาสเสนอความคิดเห็นได้อย่างกว้างขวางและโปร่งใส เข้าถึงผู้บริหารได้โดยตรง” (02)

“โรงเรียนเน้นการประชุมแบบสม่ำเสมอ และการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นผ่านหลายช่องทาง ทั้งการพบปะผู้บริหาร การใช้อีเมล และระบบออนไลน์ ซึ่งสะท้อนถึงการมีส่วนร่วมที่เพียงพอและต่อเนื่อง” (05, 07)

จากการวิเคราะห์พบว่า กลไกและช่องทางการรับฟังความคิดเห็น มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับคุณภาพการบริหารจัดการ ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์และวิกฤติ รวมถึงการสร้างความเป็นสากลและพหุวัฒนธรรม กล่าวคือ โรงเรียนที่มีการเปิดกว้างด้านการสื่อสาร ใช้เครื่องมือที่เป็นระบบ และจัดเวทีแลกเปลี่ยนอย่างสม่ำเสมอ มักส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กร เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม และเสริมสร้างศักยภาพของโรงเรียนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

1.8. การสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครองและครู

จากการศึกษาข้อมูล พบว่าแต่ละโรงเรียนมีแนวทางการสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครอง และครูอย่างยั่งยืน โดยมีความแตกต่างกันตามบริบทและโครงสร้างของแต่ละโรงเรียน ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดความไว้วางใจนั้นมา

จากความโปร่งใสในการบริหาร ความชัดเจนของนโยบาย การสื่อสารที่เปิดกว้าง การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และความต่อเนื่องของระบบงาน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้ระบบการกำกับดูแลจากเครือข่ายองค์กรแม่ ซึ่งกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนด้านการบริหารวิชาการ การเงิน และบุคลากร อีกทั้งยังแบ่งบทบาทหน้าที่อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้เกิดความโปร่งใสและความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง ครู และนักเรียน” (01)

“โรงเรียนใช้นโยบายที่โปร่งใสและยึดหลักกฎหมาย โดยเฉพาะประเด็นที่อ่อนไหว รวมถึงจัดทำคู่มือสำหรับผู้ปกครอง (Parent Handbook) และนโยบายด้านจริยธรรม จึงสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจในระยะยาว” (09)

“โรงเรียนใช้ระบบการบริหารที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาโรงเรียนและได้รับการรับรองจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ทำให้แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ระบบยังคงมีเสถียรภาพต่อเนื่อง และได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองและนักเรียนอย่างยั่งยืน” (05)

จากการวิเคราะห์ภาพรวมพบว่า ความไว้วางใจที่ยั่งยืนในโรงเรียนนานาชาติ เกิดจากการ บูรณาการปัจจัยเชิงโครงสร้างและกลไกการบริหารที่ชัดเจน การสื่อสารที่โปร่งใส การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการรักษาความต่อเนื่องของระบบงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการ ได้แก่ โครงสร้างการกำกับและเครือข่ายการบริหาร มาตรฐานการบริหารจัดการ นโยบายและกฎหมายที่โปร่งใส การพัฒนาเส้นทางอาชีพและวัฒนธรรมองค์กร ระบบการสื่อสารและการมีส่วนร่วม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการสื่อสาร และความต่อเนื่องของระบบบริหาร ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการที่มีความมั่นคงและยั่งยืน ความพึงพอใจและความผูกพันของครู บุคลากร และผู้ปกครอง ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์และวิกฤติ รวมถึงการเสริมสร้างมิติความเป็นสากลและความหลากหลายทางพหุวัฒนธรรมผ่านความร่วมมือกับเครือข่ายระหว่างประเทศและการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมโลก ความเชื่อมโยงเชิงระบบนี้แสดงให้เห็นว่าการออกแบบและใช้กลไกบริหารจัดการที่มีมาตรฐานโปร่งใส และเปิดกว้างจะส่งผลเสริมพลังต่อการสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน ซึ่งไม่เพียงแต่สะท้อนออกมาในรูปของประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ความสามารถในการปรับตัว และการยกระดับสู่ความเป็นสากลอย่างยั่งยืน หากยังสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างรอบด้านอีกด้วย

1.9. แนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและผู้มีส่วนร่วม

จากข้อมูลการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย พบว่ามีลักษณะร่วมกันคือการกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างเป็นระบบทั้งในมิติระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยโรงเรียนส่วนใหญ่มีการวางแผนในกรอบเวลา 3 ถึง 5 ปี ขณะที่บางแห่งกำหนดยุทธศาสตร์ยาวนานถึง 6 ปี เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบทการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและผู้ปกครอง แนวทางการจัดทำแผนมีทั้งรูปแบบที่พัฒนาโดยโรงเรียนเองและรูปแบบที่กำหนดโดยองค์กรแม่หรือเครือข่ายการศึกษา ซึ่งช่วยสร้างมาตรฐานร่วมและการกำกับเชิงเครือข่ายที่ชัดเจน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนมีการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวในรูปแบบแผนสามปี (Three-Year Plan) ซึ่งมีการทบทวนและปรับปรุงทุกปีให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทของโรงเรียน” (01, 07)

“โรงเรียนมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ทั้งในระยะสั้น (2 ปี) และระยะยาว (5 ปี) โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาด้านวิชาการ การบริหาร และสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับมาตรฐานนานาชาติ” (09)

“โรงเรียนมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น (รายปี), ระยะกลาง (3 ปี), และระยะยาว (5 ปี) อย่างเป็นระบบ” (02, 05)

ในด้านกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ โรงเรียนส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทอย่างกว้างขวาง ทั้งผู้บริหารระดับสูง คณะครู ตัวแทนผู้ปกครอง รวมถึงคณะกรรมการบริหารและผู้ถือสิทธิ์โรงเรียน กระบวนการดังกล่าวสะท้อนแนวทางการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม โปร่งใส และสามารถเชื่อมโยงความคาดหวังของทุกฝ่ายเข้าสู่เป้าหมายร่วมของโรงเรียนได้ นอกจากนี้ หลายโรงเรียนใช้ข้อมูลจากการประเมินภายใน การประชุมกลุ่ม และแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อนำมาประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์ ทำให้แผนมีความเป็นรูปธรรมและตอบสนองต่อบริบทจริงมากยิ่งขึ้น ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเปิดให้มีส่วนร่วมจากหลายฝ่าย อย่างกว้างขวาง ไม่จำกัดเฉพาะฝ่ายบริหาร โดยทีมผู้นำระดับสูง (Senior Leadership Team: SLT) จะร่างแนวคิดเบื้องต้นจากข้อมูลผลการประเมินและแนวโน้มทางการศึกษา ก่อนเปิดโอกาสให้คณะครูและบุคลากรเสนอแนวทางพัฒนาผ่านการประชุมบุคลากรทั้งโรงเรียน (Whole School Meeting) เพื่อสรุปแผนยุทธศาสตร์ร่วมกัน” (09)

“กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์มีลักษณะทั้งจากบนลงล่าง (top-down) และจากล่างขึ้นบน (bottom-up) โดยผู้บริหารชาวต่างประเทศ (Head of School) และทีมผู้บริหารระดับสูง (Senior Leadership Team: SLT) สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และเสนอแนวคิดใหม่กลับไปยังองค์กรแม่ (School Group) ได้ ผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการนี้ครอบคลุมหลายระดับ ตั้งแต่คณะผู้บริหารระดับเครือข่าย คณะกรรมการโรงเรียน คณะผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าภาควิชา ไปจนถึงบุคลากรทั้งฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุน” (02)

อีกทั้ง โรงเรียนจำนวนมากใช้เครื่องมือวางแผนที่มีมาตรฐาน เช่น การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) แผนพัฒนาโรงเรียน (School Development Plan) และ แผนปฏิบัติการประจำปี (Annual Action Plan) ร่วมกับการทบทวนตามวงจร PDCA เพื่อให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องและสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์และวิกฤติ การบูรณาการข้อมูลจากการประเมินและการมีส่วนร่วมยังช่วยสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นแก่ครู บุคลากร และผู้ปกครอง เนื่องจากสามารถเห็นได้ถึงความเป็นระบบ ความชัดเจน และความโปร่งใสในกระบวนการวางแผน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ โรงเรียนประยุกต์ใช้เครื่องมือการวางแผนเชิงมาตรฐาน คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) อย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้แผนมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา รวมถึงจัดให้มีการประชาสัมพันธ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง” (03)

“แนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนนั้น อาศัยข้อมูลและข้อเสนอแนะจากการประชุมระดับปฏิบัติการที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน ข้อมูลจากการประชุมจะได้รับการประมวลผลและส่งต่อไปยังระดับผู้บริหาร เพื่อให้การวางแผนยุทธศาสตร์สะท้อนบริบทการดำเนินงานจริงของโรงเรียนในทุกระดับ ทั้งนี้ โรงเรียนใช้วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นกรอบในการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ” (04)

กล่าวโดยสรุป กลไกการกำกับเชิงเครือข่าย ระบบการประเมินภายในและการสำรวจความคิดเห็น การใช้เครื่องมือและแผนพัฒนากลยุทธ์ และความร่วมมือระหว่างประเทศและการปรับปรุงหลักสูตร ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ปกครอง ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์และวิกฤติ และการยกระดับความเป็นสากลและความหลากหลายทางวัฒนธรรม

1.10. กลไกส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหารและฝ่ายสนับสนุน

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับกลไกและแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุนของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย พบว่าแต่ละโรงเรียนมีการออกแบบระบบและวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันไปตามบริบทขององค์กร แต่ทั้งหมดล้วนมุ่งเน้นการสร้างร่วมมือ การสื่อสาร และการบูรณาการระหว่างฝ่ายเพื่อให้เกิดเอกภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนมีกลไกการทำงานในรูปแบบเครือข่ายภายในองค์กรที่ชัดเจน โดยใช้ระบบการประชุม การประสานงาน และการกำหนดหน้าที่อย่างเป็นระบบ มีผู้จัดการโรงเรียนและผู้อำนวยการเป็นศูนย์กลางการบริหาร ทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างฝ่ายต่าง ๆ” (01)

“โรงเรียนใช้กลไกการประชุมเชิงระบบและทีมงานเฉพาะด้าน เช่น คณะทำงานด้านการคุ้มครองเด็ก ร่วมกับการพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือที่เคารพบทบาทของทุกฝ่าย” (09)

“โรงเรียนใช้กิจกรรมกีฬาและสันทนาการ เช่น การจัดงานเลี้ยงพนักงาน (Staff Party) และการแข่งขันกีฬา เป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจและความผูกพัน ลดช่องว่างในการสื่อสารและเสริมความเป็นเอกภาพ” (03)

“โรงเรียนเน้นการสร้างวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วม ผ่านกิจกรรมพัฒนาสมรรถนะทีมงาน (Team Building) และระบบการแบ่งกลุ่มแบบบ้าน (House System) ซึ่งช่วยให้บุคลากรทุกฝ่ายได้ทำงานร่วมกันในกิจกรรมหลากหลายด้าน” (07)

“โรงเรียนใช้กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะทีมงาน (Team Building) การจัดงานเลี้ยงพนักงาน (Staff Party) และการอบรมพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) เป็นพื้นที่สร้างความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น” (06)

“โรงเรียนใช้แนวทางการบริหารแบบหนึ่งโรงเรียน (One School) แม้มีการแบ่งหน้าที่แต่ยึดเป้าหมายร่วมและการประชุมที่ครอบคลุมทุกส่วนงาน ผ่านกิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการนอกสถานที่ (Retreat) คู่มือปฏิบัติงาน และการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเคารพซึ่งกันและกัน โดยมีผู้นำที่สมดุลระหว่างความเมตตาและความเด็ดขาด” (03, 08)

กล่าวโดยสรุป ความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุนมิได้เกิดขึ้นเพียงจากการจัดโครงสร้าง แต่ยังต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม กิจกรรมที่สร้างความผูกพัน และภาวะผู้นำที่เปิดกว้างและสมดุล ทั้งหมดนี้เชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์ที่

ทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ มีบุคลากรที่มีความพึงพอใจและความผูกพัน และสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ได้อย่างยั่งยืน

2 ด้านบุคลากรและการพัฒนาความยั่งยืน

2.1. แนวทางในการสรรหา พัฒนา และรักษามูลค่าบุคลากร โดยเฉพาะครูชาวต่างชาติ

จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีแนวทางการสรรหา พัฒนา และรักษามูลค่าบุคลากร โดยเฉพาะครูชาวต่างชาติที่มีความหลากหลายตามบริบทของแต่ละโรงเรียน แต่ทั้งหมดมีเป้าหมายร่วมกันในการสร้างระบบบริหารจัดการบุคลากรที่โปร่งใส เป็นมาตรฐานสากล และสามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูมีความผูกพันกับองค์กรในระยะยาว ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้ระบบการสรรหาที่แบ่งเป็นสองกลุ่ม ได้แก่ ครูจากส่วนกลางขององค์กรแม่ที่ได้รับความไว้วางใจเต็มรูปแบบ และครูที่สมัครภายในประเทศไทยที่ได้รับความไว้วางใจบางส่วน พร้อมทั้งมีการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกับโรงเรียนในเครือ และการสร้างวัฒนธรรมแบบร่วมกันกับโรงเรียนในเครือจากทั่วโลก ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันและการอยู่ในองค์กรระยะยาว” (01)

“โรงเรียนมีระบบการสรรหาที่เป็นสากลโดยใช้เครือข่ายจากบริษัทจัดหางานสำหรับครูโรงเรียนนานาชาติ ผ่านองค์กร Search Associates และการสรรหาโดยผู้บริหารโดยตรง พร้อมทั้งมีแผนพัฒนาวิชาชีพครูและการดูแลครอบครัวครู ทำให้ครูบางคนอยู่ต่อเนืองยาวนานถึง 20 ปี” (09)

“โรงเรียนใช้เครือข่ายจากบริษัทจัดหางานสำหรับครูโรงเรียนนานาชาติเช่นกัน ผ่านองค์กร TES Global และ Search Associates และออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อรักษาครู” (03)

“โรงเรียนใช้กระบวนการคัดเลือกอย่างเข้มงวดหลายขั้นตอน พร้อมทั้งมีระบบการพัฒนาวิชาชีพทั้งภายในโรงเรียน (In-House PD) ซึ่งจัดทุกสองสัปดาห์และ การจัดจากภายนอก (External PD) ตามความต้องการ” (05)

“โรงเรียนใช้การสรรหาผ่านการสัมภาษณ์ออนไลน์ โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นแกนกลางในการสรรหาครูทั้งในประเทศและต่างประเทศ การตรวจสอบประวัติ และการสนับสนุนการขอใบอนุญาตครู รวมถึงการอบรมจากประเทศต้นทางเพื่อยกระดับคุณภาพครู” (03)

“โรงเรียนใช้การคัดเลือกที่อยู่ภายใต้ผู้บริหารชาวต่างประเทศ (Head of School) โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเป็นธรรม แม้ผู้บริหารจะมีการหมุนเวียน แต่สามารถรักษาครูให้อยู่ระยะยาวได้” (10)

กล่าวโดยสรุป แนวทางในการสรรหา พัฒนา และรักษาครูต่างชาติของแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างในรายละเอียด แต่ทั้งหมดเชื่อมโยงกันในเป้าหมายหลักคือการสร้างระบบบริหารจัดการบุคลากรที่มีคุณภาพและยั่งยืน โดยการลงทุนทั้งในด้านสวัสดิการ การพัฒนาอาชีพ และบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งล้วนส่งผลต่อความสามารถในการรักษาครูต่างชาติให้ทำงานระยะยาว และส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพและความมั่นคงของโรงเรียน

2.2. ระบบการพัฒนวิชาชีพ (Professional Development) และความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ผลการศึกษาพบว่า ระบบการพัฒนวิชาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีลักษณะที่หลากหลายและได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยทุกโรงเรียนล้วนตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบการอบรมภายใน การสนับสนุนการเข้าร่วมอบรมภายนอก และการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างชัดเจน ในด้านการจัดสรรงบประมาณ ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนมีการกำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนวิชาชีพอย่างชัดเจนและยืดหยุ่นตามความจำเป็น เพื่อให้ครูสามารถเข้าร่วมอบรมระดับภูมิภาคและนานาชาติ” (01, 03)

“โรงเรียนพัฒนาระบบที่เน้นการเปิดโอกาสให้ครูได้ออกแบบแผนการพัฒนารับผิดชอบหรือเสนอความต้องการอบรมได้ตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด อีกทั้งยังมีการจัดตั้ง โปรแกรมการพัฒนาผู้นำ (Leadership Program) และเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Pathway) เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาและความก้าวหน้าในสายงาน” (09)

“ในด้านการพัฒนวิชาชีพภายใน โรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนวิชาชีพภายใน (In-House PD) อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนการเข้าร่วมอบรมเฉพาะทางภายนอกที่ตอบสนองต่อความต้องการจริงของบุคลากร” (05, 06, 07)

นอกจากนี้ โรงเรียนนานาชาติทุกแห่งยังให้ความสำคัญกับบุคลากรสายสนับสนุน โดยมีการออกแบบการอบรมเฉพาะด้าน เช่น ด้านความปลอดภัย การจัดการทรัพยากรบุคคล หรือกระบวนการตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งสะท้อนถึงการพัฒนาอย่างครอบคลุมไม่จำกัดเฉพาะครูผู้สอน ผลการวิเคราะห์เชื่อมโยงชี้ให้เห็นว่า ระบบการพัฒนวิชาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจ ความผูกพัน และการคงอยู่ของบุคลากร โดยมีปัจจัยเสริม ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเลือกอบรม

การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการสนับสนุนเครือข่ายวิชาชีพระดับท้องถิ่นและนานาชาติ ซึ่งล้วนเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างคุณภาพครูและบุคลากรอย่างยั่งยืน

2.3. แนวโน้มการลาออก และกลยุทธ์การบริหารจัดการ

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกและกลยุทธ์การบริหารจัดการของโรงเรียนนานาชาติ พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีอัตราการลาออกของครูในระดับต่ำถึงปานกลาง โดยสาเหตุหลักมักเกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น การครบสัญญา การย้ายประเทศ ปัญหาสุขภาพ หรือการแสวงหาโอกาสทางอาชีพใหม่ มากกว่าที่จะเกิดจากความไม่พอใจต่อองค์กร การมีระบบการคัดกรองที่เข้มงวดตั้งแต่ขั้นตอนรับสมัคร ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นในเสถียรภาพด้านการเงินและคุณภาพชีวิต รวมถึงการจัดหอพักรองรับครอบครัวครูเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร” (09)

“โรงเรียนใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผ่านกระบวนการประเมินและการให้คำปรึกษาแก่ครูอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จของระบบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นจาก การที่ครูบางรายที่ลาออกได้กลับมาทำงานอีกครั้ง ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกและความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์กร” (02)

“โรงเรียนมีอัตราการลาออกของครูที่อยู่ในระดับต่ำ โดยปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ค่าครองชีพต่ำ และกลยุทธ์การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นในวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการเปิดโอกาสให้บุคลากรเติบโตในเส้นทางอาชีพ” (05, 06)

“โรงเรียนมีอัตราการลาออกอยู่ในระดับปกติตามมาตรฐานของโรงเรียนนานาชาติ โดยได้ใช้มาตรการเงินจูงใจเพื่อรักษานักวิชาการ (Retention Bonus) และการต่อสัญญาระยะยาว พร้อมทั้งการวางแผนสรรหานักวิชาการล่วงหน้า เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร” (03, 10)

“ที่โรงเรียนได้ใช้กลยุทธ์การโยกย้ายบุคลากรภายในเครือข่ายโรงเรียนในกลุ่มเครือเดียวกัน (Internal Staff Mobility) และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิตามกฎหมายที่ชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจในเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร” (08)

กล่าวโดยสรุป กลไกการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในเชิงกลยุทธ์ของแต่ละโรงเรียนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแนวโน้มการลาออกของครู โรงเรียนที่สามารถสร้างความสมดุลระหว่างความมั่นคงทางวิชาชีพ สวัสดิการที่เหมาะสม และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม มักจะรักษานักวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวมอย่างยั่งยืน

3. ความร่วมมือระดับนานาชาติและการประชาสัมพันธ์

3.1. ความร่วมมือกับโรงเรียนหรือองค์กรนานาชาติ

ผลการศึกษาเรื่องความร่วมมือกับโรงเรียนหรือองค์กรนานาชาติ แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของรูปแบบความร่วมมือที่โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยนำมาใช้เพื่อเสริมสร้างคุณภาพการจัดการศึกษาและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในตลาดการศึกษานานาชาติ โดยสามารถจำแนกและอธิบายเชิงวิเคราะห์ ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนได้ดำเนินการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับโรงเรียนในภูมิภาคเพื่อแลกเปลี่ยนครูและนักเรียน รวมถึงการเรียนรู้เฉพาะด้านการศึกษาเพื่อความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being Education) นอกจากนี้ยังมีการขยายความร่วมมือสู่ประเทศจีนผ่านเครือข่ายโรงเรียนนานาชาติภาคเหนือ ซึ่งสะท้อนให้เห็นการพัฒนาความร่วมมือที่เป็นระบบและต่อเนื่อง” (09)

“โรงเรียนได้สร้างความร่วมมือที่ครอบคลุมหลายมิติ ทั้งด้านวิชาการ กีฬา ศิลปะ และการพัฒนานักกีฬา โดยมีพันธมิตรที่หลากหลายระดับ ตั้งแต่โรงเรียน สถาบันอุดมศึกษา ไปจนถึงองค์กรด้านกีฬา อาทิ สถาบันฟุตบอลครูเซโร (Cruzeiro Academy) และสถาบันเทนนิสโรเจอร์ เฟเดอเรอร์ (Roger Federer Academy) ซึ่งเป็นการสร้างความร่วมมือแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงคุณภาพผู้เรียนกับมาตรฐานระดับสากล” (02)

“โรงเรียนเข้าร่วมเครือข่ายสมาพันธ์โรงเรียนนานาชาติอังกฤษในทวีปเอเชีย (Federation of British International Schools in Asia: FOBISIA) ซึ่งเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียนนานาชาติที่ใช้หลักสูตรการศึกษาแบบอังกฤษในภูมิภาคเอเชีย นอกจากนี้ยังได้รับการรับรองจาก CIS (Council of International Schools) เพื่อขยายโอกาสในการพัฒนาด้านวิชาการ กีฬา ศิลปะ และการเป็นเวทีเยาวชนระดับนานาชาติ” (05)

“โรงเรียนพัฒนาความร่วมมือผ่านเครือข่ายการประชุมกิจกรรมชายฝั่งตะวันออก (Eastern Seaboard Activity Conference) และการพัฒนาวิชาชีพครู รวมถึงการทำหน้าที่เป็นศูนย์สอบมาตรฐานของมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ (Cambridge) และเพียร์สัน เอ็ดเอ็กเซล (Pearson Edexcel) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการสร้างมาตรฐานทางวิชาการที่เข้มแข็ง” (06)

“โรงเรียนมีการลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับโรงเรียนในรัสเซียและจีน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรผ่านกิจกรรมการอบรมและสัมมนา รวมถึงเริ่มการดำเนินการรับนักเรียนต่างชาติตามข้อตกลงความร่วมมือ ซึ่งถือเป็นการขยายเครือข่ายระหว่างประเทศอย่างเป็นรูปธรรม” (03)

“โรงเรียนมีจุดเด่นจากการเป็นสมาชิกของเครือข่ายโรงเรียนนานาชาติระดับโลก ซึ่งเป็นเครือข่ายที่มีโรงเรียนสมาชิกกระจายอยู่ทั่วโลก และสามารถขับเคลื่อนกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การแข่งขันกีฬา และการสร้างเครือข่ายศิษย์เก่าได้อย่างครอบคลุมและกว้างขวาง” (04)

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า กลไกและรูปแบบความร่วมมือระหว่างประเทศมีความหลากหลาย ประกอบด้วย การจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ การเข้าร่วมเครือข่ายนานาชาติ การจัดกิจกรรมร่วมระหว่างสถานศึกษา การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร รวมถึงการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ องค์ประกอบเหล่านี้มีส่วนสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียน ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง ความสามารถในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะผู้เรียนสู่ระดับสากล รวมถึงการเสริมสร้างภาพลักษณ์และความเป็นนานาชาติของโรงเรียน

3.2. การประชาสัมพันธ์ในระดับอาเซียน

ผลการศึกษาเรื่องการประชาสัมพันธ์ในระดับอาเซียน พบว่าโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการประชาสัมพันธ์ที่แตกต่างกันตามบริบท จุดแข็ง และเป้าหมายของแต่ละโรงเรียน โดยสามารถจำแนกเป็นกลุ่มสำคัญและอธิบายเชิงวิเคราะห์ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนเน้นการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์และการสื่อสารแบบปากต่อปากจากผู้ปกครองและนักเรียนมากกว่าการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ขนาดใหญ่ในระดับอาเซียน แม้จะไม่เน้นการโฆษณาเชิงรุก แต่ก็สามารถดึงดูดนักเรียนต่างชาติจากกว่า 21 ประเทศ โดยเฉพาะรัสเซียและอเมริกา” (01)

“โรงเรียนใช้การจัดบูธในงานการศึกษาโรงเรียนนานาชาติ (International School Fair) และการจัดโรดโชว์ (Roadshow) เพื่อสร้างการรับรู้ พร้อมทั้งมีมาตรการด้านมนุษยธรรมในการให้ส่วนลดค่าเล่าเรียนแก่นักเรียนพม่า ซึ่งสะท้อนภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมควบคู่กับการประชาสัมพันธ์” (09)

“โรงเรียนใช้การแข่งขันกีฬาและเครือข่ายสมาคมโรงเรียนนานาชาติในเอเชีย (AISAA) และสมาคมกีฬาโรงเรียนเอเชีย (ASAC) เป็นกลไกหลักในการประชาสัมพันธ์ และสามารถดึงดูดนักเรียนจากพม่าในช่วงสถานการณ์ไม่มั่นคงได้” (07)

“โรงเรียนประชาสัมพันธ์ผ่านโรงเรียนพันธมิตรในจีนและรัสเซียโดยตรง และเริ่มขยายแผนการเข้าสู่ตลาดอาเซียน โดยเล็งเห็นโอกาสในกลุ่มผู้เรียนชาวมาเลเซียในภาคใต้” (03)

“โรงเรียนปรับกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์จากการจัดกิจกรรมในประเทศเพื่อนบ้าน ก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 มาสู่การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น Toddle และการทำงานร่วมกับบริษัทตัวแทน (Agency) ในประเทศจีน เกาหลี และพม่า เพื่อขยายเครือข่ายผู้เรียน” (10)

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปเชื่อมโยงได้ว่า กลยุทธ์และช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย อาทิ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การจัดโรดโชว์ (Roadshow) และงานนิทรรศการ การแข่งขันกีฬานานาชาติ การใช้เครือข่ายหลักสูตรและสมาคมการศึกษา การร่วมมือกับบริษัทตัวแทนต่างประเทศ และการสร้างอัตลักษณ์องค์กรที่สะท้อนความเป็นนานาชาติ ส่งผลต่อระดับการรับรู้และการยอมรับของผู้ปกครองและนักเรียนต่างชาติในภูมิภาคอาเซียน การเพิ่มขึ้นของนักเรียนต่างชาติที่เลือกศึกษาในโรงเรียน การสร้างภาพลักษณ์ความเป็นสากลและความรับผิดชอบต่อสังคม และการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันทางการศึกษาในระดับภูมิภาคและนานาชาติ

ดังนั้น การประชาสัมพันธ์ในระดับอาเซียนไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการดึงดูดนักเรียนต่างชาติ แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกับการสร้างคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และการวางตำแหน่งของโรงเรียนในฐานะศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคได้อย่างยั่งยืน

3.3. การใช้เทคโนโลยีหรือแพลตฟอร์มออนไลน์

การศึกษาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีและแพลตฟอร์มออนไลน์ในโรงเรียนนานาชาติของประเทศไทยสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มการบูรณาการดิจิทัลเข้ากับการบริหารจัดการ และการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง โดยแต่ละโรงเรียนมีการเลือกใช้ระบบที่แตกต่างกันตามบริบทของหลักสูตรและเครือข่ายที่สังกัด ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้แพลตฟอร์ม SchoolBuddy และ OpenApply เพื่อจัดการข้อมูลนักเรียน การลงทะเบียน และการสื่อสารกับผู้ปกครอง พร้อมทั้งมีการอบรมบุคลากรเพื่อให้สามารถใช้ระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (01)

“โรงเรียนใช้ระบบ Engage สำหรับบริหารจัดการข้อมูลนักเรียนและใช้ระบบ ManageBac ในการวางแผนการเรียนการสอนและการประเมินผล ซึ่งเป็นเครื่องมือมาตรฐานสากลในเครือข่ายโรงเรียนนานาชาติ” (09)

“โรงเรียนใช้แพลตฟอร์ม OpenApply ในการจัดการข้อมูลนักเรียน แพลตฟอร์ม SCOIR เรื่องการวางแผนและการติดตามการสมัครเรียนต่อในระดับมหาวิทยาลัยทั้งต่างประเทศและในประเทศ และซอฟต์แวร์ Conserva ในการบริหารจัดการตลอดจนการเก็บรักษาข้อมูล

นักเรียน แม้ยังไม่มีการเรียนการสอนออนไลน์ร่วมกับต่างประเทศแต่ก็เปิดรับการนำนวัตกรรมมาปรับใช้” (02)

“โรงเรียนใช้ Google Workspace for Education เต็มระบบ เช่น Google Classroom และ Google Meet รวมถึงการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเสมือนจริง (Virtual Exchange) กับโรงเรียนในต่างประเทศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามพรมแดนและข้ามวัฒนธรรม” (06)

“โรงเรียนใช้แพลตฟอร์ม Britist จากรัสเซีย ซึ่งทำงานควบคู่กับเครื่องมือไมโครซอฟท์ (Microsoft Tools) และได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายครูและผู้บริหารที่เชื่อมโยงกับระบบการศึกษาของรัสเซีย” (03)

จากการศึกษาในภาพรวมสามารถสรุปได้ว่า การใช้แพลตฟอร์มเทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลหลากหลายรูปแบบ เช่น ระบบบริหารจัดการนักเรียน ระบบการเรียนการสอนออนไลน์ การแนะแนวการศึกษาต่อ การพัฒนานักวิชาชีพครู และการเชื่อมโยงเครือข่ายสากล ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียน ความมีประสิทธิภาพในการสื่อสารและประสานงาน ความสามารถในการยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน ความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้เรียน รวมถึงการเสริมสร้างความเป็นนานาชาติและการเชื่อมโยงเครือข่ายทางวิชาการในระดับภูมิภาคและระดับโลก

ดังนั้น ความเชื่อมโยงของการใช้เทคโนโลยีกับผลลัพธ์เชิงคุณภาพจึงสะท้อนว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมิได้มุ่งเพียงการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน แต่ยังใช้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างมาตรฐานสากล เสริมสร้างภาพลักษณ์ และขยายเครือข่ายความร่วมมือในระดับอาเซียนและนานาชาติ

3.4. การสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศ

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศกับโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการสร้างความร่วมมือและการเชื่อมโยงทางวิชาการ วัฒนธรรม และกิจกรรมการเรียนรู้ในระดับนานาชาติที่มีความหลากหลายทั้งในเชิงเครือข่ายสถาบัน ระดับภูมิภาค และระดับโลก ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนมีการจัดโปรแกรมเยือนโรงเรียน (Visiting School Program) ที่เปิดโอกาสให้โรงเรียนจากต่างประเทศเข้ามาจัดค่ายภาษาและค่ายศึกษาดูงานวัฒนธรรม รวมทั้งมีการจัดโรดโชว์ (Roadshow) เพื่อรักษาความสัมพันธ์กับโรงเรียนในหลายประเทศ” (09)

“โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมวิชาการ กีฬา และศิลปะในระดับนานาชาติ เช่น การจำลองการประชุมสหประชาชาติ (Model United Nations) และการประชุมอบรมครูผู้สอนในหลักสูตร IB รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญระดับนานาชาติ” (02)

“โรงเรียนสร้างเครือข่ายโรงเรียนพันธมิตรคู่พัฒนากับรัสเซียและจีน พร้อมทั้งมีการวางแผนจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรมในอนาคต” (03)

“โรงเรียนมีการปฏิสัมพันธ์เชิงระบบผ่านเครือข่ายองค์กรแม่ในต่างประเทศ โดยมีกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา รวมทั้งการแนะแนวศึกษาต่อที่มีแบบแผน” (04)

“โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเยี่ยมเยือน แลกเปลี่ยนความรู้ และต้อนรับคณะครูงานจากต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง” (08)

จากการศึกษาสรุปได้ว่า รูปแบบการสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนต่างประเทศ ซึ่งครอบคลุมถึงการเข้าร่วมเครือข่ายสถาบัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลและแนวปฏิบัติที่ดี การจัดค่าย และกิจกรรมร่วม การเป็นโรงเรียนคู่พัฒนา ตลอดจนการแลกเปลี่ยนครูและผู้เชี่ยวชาญ ย่อมส่งผลโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการศึกษาในระดับสากล ความสามารถในการยกระดับมาตรฐานการเรียนการสอน ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของนักเรียน ครู และผู้ปกครอง รวมถึงการสร้างความเป็นสากลและความหลากหลายทางพหุวัฒนธรรม ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียนในระดับภูมิภาคและระดับโลก ทั้งยังช่วยขยายเครือข่ายทางวิชาการ วัฒนธรรม และสังคมที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยอย่างยั่งยืน

3.5. กิจกรรมร่วมกับสื่อ สถานทูต หรือมหาวิทยาลัย

การศึกษาของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเกี่ยวกับกิจกรรมร่วมกับสื่อ สถานทูต และมหาวิทยาลัย สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของความร่วมมือระหว่างประเทศและการเชื่อมโยงกับสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนหน่วยงานทางการทูตและองค์การสาธารณะ โดยกิจกรรมเหล่านี้มีผลโดยตรงต่อการสร้างภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ และการขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับสากล ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนมีการเชื่อมโยงกับสถานทูตออสเตรเลีย มหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ เช่น วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมถึงการสร้างร่วมมือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตในการรับนักศึกษาฝึกงาน” (01)

“โรงเรียนมีความร่วมมือกับสถานทูตอเมริกาในการกำหนดมาตรฐานโรงเรียน และจัดการแข่งขันกีฬานานาชาติภายใต้เครือข่ายการจัดกิจกรรมสำหรับโรงเรียนในพื้นที่

ลุ่มแม่น้ำโขง (Maekong River International School Association – MRISA) ซึ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ” (09)

“โรงเรียนจัดงานแนะแนวการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา (University Fair) ที่ใหญ่ที่สุดในจังหวัดภูเก็ต โดยเชิญมหาวิทยาลัยจากนานาชาติกว่า 100 แห่ง สร้างความร่วมมือกับโรงพยาบาลกรุงเทพ ภูเก็ต รวมถึงหน่วยงานทางการทูต และมีแผนสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และมหาวิทยาลัยมหิดลด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ” (02)

“โรงเรียนสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและสถานกงสุลหลายประเทศ เช่น อเมริกา อินเดีย ญี่ปุ่น และจีน โดยเน้นกิจกรรมแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมและการช่วยเหลือทางสาธารณภัย” (10)

จากข้อมูลดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า กิจกรรมความร่วมมือกับสื่อ มหาวิทยาลัย และสถานทูตในรูปแบบที่หลากหลาย ได้แก่ การจัดมหกรรมการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา (University Fair) การร่วมงานนิทรรศการการศึกษา การจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม การเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬา การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานทางการทูต และการเชื่อมโยงกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลต่อคุณภาพและความน่าเชื่อถือของโรงเรียนในระดับสากล การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาต่อสำหรับนักเรียน การสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองและชุมชน การยกระดับภาพลักษณ์และการรับรู้ในระดับนานาชาติ และการสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืนในมิติทางการศึกษา สังคม และวัฒนธรรม

ความเชื่อมโยงเหล่านี้สะท้อนว่า การดำเนินกิจกรรมความร่วมมือกับสื่อ หน่วยงานทางการทูต และสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ จะช่วยเสริมสร้างคุณภาพการศึกษา และภาพลักษณ์ความเป็นนานาชาติของโรงเรียน ตลอดจนช่วยขยายเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในประเทศและระดับโลก ส่งผลให้โรงเรียนมีศักยภาพสูงขึ้นในการแข่งขันทางการศึกษาและการสร้างความหลากหลายทางพหุวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

3.6. ความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ

การศึกษาเรื่องความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ยังอยู่ในระยะเริ่มต้นหรืออยู่ในกระบวนการพิจารณาแนวทางการร่วมมือ โดยมีเพียงบางแห่งที่ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมแล้ว ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างด้านกลยุทธ์และระดับความพร้อมของแต่ละโรงเรียนในการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนอยู่ภายใต้เครือข่ายกลุ่มโรงเรียนจากสหรัฐอเมริกา ที่มีระบบการบริหารที่เข้มแข็ง ทำให้ยังไม่มีควมจำเป็นต้องลงทุนหรือทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมืออย่างเป็นทางการกับมหาวิทยาลัยต่างชาติ แม้จะมีความเชื่อมโยงบางส่วนที่เกี่ยวข้องกับการฝึกงานและการแนะแนวการศึกษาต่อ” (01)

“โรงเรียนอยู่ในเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ซึ่งมีการบริหารจัดการภายในประเทศไทยและเปิดกว้างในการเข้าร่วมกิจกรรมระหว่างประเทศ แม้ยังไม่มีกรขยายวิทยาเขตต่างประเทศก็ตาม” (02)

“โรงเรียนถือเป็นกรณีตัวอย่างของการร่วมทุนระหว่างประเทศอย่างแท้จริง เนื่องจากมีบริษัทเอกชนต่างชาติเป็นเจ้าของและดำเนินกิจการ รวมถึงโรงเรียนสองภาษาในเครือ” (05)

“โรงเรียนมีแนวคิดขยายวิทยาเขตไปยังย่านอื่นในจังหวัดเดียวกันเพื่อรองรับนักเรียนต่างชาติ โดยเฉพาะชาวรัสเซีย ซึ่งมีภาคเอกชนร่วมลงทุนเบื้องต้นแล้ว จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของความร่วมมือเชิงโครงสร้างที่น่าสนใจ” (03)

“โรงเรียนได้ดำเนินการอย่างก้าวหน้าโดยทำบันทึกข้อตกลงกับโรงเรียนในเวียดนามและกัมพูชา เพื่อแลกเปลี่ยนครูและนักเรียนและอยู่ระหว่างการหารือแนวคิดจัดตั้งวิทยาเขตร่วมเพื่อสร้างเครือข่ายการศึกษาในอาเซียน” (08)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ ซึ่งครอบคลุมถึงการลงทุนโดยตรง การทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (Memorandum of Understanding: MoU) การจัดตั้งวิทยาเขตร่วม การแลกเปลี่ยนนักเรียน ครู และหลักสูตร รวมถึงการลงทุนเบื้องต้นเพื่อขยายโรงเรียนนั้น มีความสำคัญต่อผลลัพธ์ด้านการพัฒนาโรงเรียนและเครือข่ายการศึกษา โดยความร่วมมือเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ในระดับสากล การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ การยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน การสร้างเครือข่ายระดับภูมิภาค และการเสริมสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจของโรงเรียน ทั้งนี้ความเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นยังสะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนที่มีการลงทุนจากต่างชาติหรือการทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ มีแนวโน้มที่จะขยายเครือข่ายการศึกษาได้กว้างขวางกว่าโรงเรียนที่ดำเนินงานอย่างเป็นเอกเทศ ซึ่งความร่วมมือดังกล่าวนับเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืน และการวางตำแหน่งให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนในระยะยาว

4. สภาพแวดล้อมการเรียนรู้และพหุวัฒนธรรม

4.1. การส่งเสริมบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีการส่งเสริมบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรมในหลายมิติ ทั้งด้านกิจกรรมการเรียนรู้ ค่านิยมองค์กร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง โดยมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างสันติและยั่งยืน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนส่งเสริมการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมผ่านกิจกรรมวันนานาชาติและการเรียนรู้วัฒนธรรมไทย เช่น เทศกาลสงกรานต์และประเพณีลอยกระทง” (01)

“โรงเรียนมุ่งเน้นการปลูกฝังค่านิยมความเปิดใจ ความเมตตา และความซื่อสัตย์ ควบคู่กับภารกิจการสร้างผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) พร้อมทั้งสนับสนุนการศึกษาภาษาแม่ (Mother-Tongue Language) เพื่อรักษาอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม” (09)

“โรงเรียนเปิดรับความหลากหลายทางเชื้อชาติ ศาสนา และเพศสภาพ โดยใช้กิจกรรมวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือเชื่อมโยงผู้เรียน” (02)

“โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหลากหลายวัฒนธรรมทั้งไทยและต่างประเทศ โดยไม่มีการแบ่งแยกเชื้อชาติหรือศาสนา” (05, 07)

เมื่อนำมาวิเคราะห์ผลพบว่า ปัจจัยสำคัญของการส่งเสริมบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ด้านกิจกรรมวัฒนธรรม โรงเรียนทั้งหมดใช้กิจกรรมทางวัฒนธรรมเป็นกลไกหลักในการส่งเสริมความเข้าใจและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) ด้านค่านิยมองค์กร หลายโรงเรียนกำหนดค่านิยมหลัก เช่น ความเปิดใจ ความเมตตา และการเป็นพลเมืองโลก เพื่อสร้างรากฐานทางทัศนคติที่เคารพความแตกต่าง 3) ด้านภาษาและอัตลักษณ์ โรงเรียนบางแห่งสนับสนุนการศึกษาภาษาแม่และการเรียนการสอนหลายภาษา เพื่อรักษาอัตลักษณ์และเสริมการปรับตัวของผู้เรียน 4) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและครอบครัวเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวัฒนธรรม เพื่อสร้างการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น 5) ด้านสภาพแวดล้อมองค์กร โรงเรียนทุกแห่งพยายามสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นกลาง ไม่แบ่งแยกเชื้อชาติ ศาสนา หรือเพศสภาพ และยอมรับในความแตกต่างอย่างเท่าเทียม

การเชื่อมโยงของปัจจัยเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า การส่งเสริมบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรมมิได้จำกัดอยู่เพียงการจัดกิจกรรมเชิงสัญลักษณ์ แต่เป็นกระบวนการบูรณาการทั้งด้านค่านิยม การจัดการเรียนการสอน การมีส่วนร่วมของชุมชน และการ

สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการสร้างผู้เรียนให้มีความเข้าใจในความแตกต่างและพร้อมอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมโลก

4.2. การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม

จากข้อมูลการดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนนานาชาติ พบว่าโรงเรียนทุกแห่งมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถปรับตัวและอยู่ร่วมกับความหลากหลายได้อย่างสร้างสรรค์ ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้โครงการการเรียนรู้นอกสถานที่ หรือสัปดาห์ค่ายพักแรม (Camp Week) เป็นสื่อกลางให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากวิถีชีวิตชาติพันธุ์ในภาคเหนือ ควบคู่กับการออกแบบกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อพัฒนาความเห็นอกเห็นใจและการคิดเชิงวิจารณ์ญาณ (Critical Thinking)” (09)

“โรงเรียนได้บูรณาการแนวคิดพหุวัฒนธรรมเข้ากับรายวิชาต่าง ๆ เช่น ภูมิศาสตร์ ภาษา และวรรณกรรม เพื่อสร้างผู้เรียนที่เป็นพลเมืองโลกและมีความเข้าใจในความหลากหลายของสังคม” (05, 07)

“โรงเรียนใช้กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ที่สอดแทรกแนวคิดพหุวัฒนธรรมทั้งในบริบทไทยและนานาชาติผ่านกิจกรรมหลากหลายภาษา กิจกรรมวันนานาชาติ เพื่อปลูกฝังทักษะการอยู่ร่วมกัน” (04, 06, 08)

“โรงเรียนเน้นการจัดการเรียนการสอนหลายภาษาและกิจกรรมการเรียนรู้ภาษาท้องถิ่น รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวัฒนธรรม” (03)

“โรงเรียนส่งเสริมการอยู่ร่วมกันผ่านการสร้างระบบการแบ่งกลุ่มแบบบ้าน (House System) และกิจกรรมกลุ่มเพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนมุมมอง และยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น” (10)

เมื่อนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ สามารถสรุปได้ว่า กลไกสำคัญในการส่งเสริมทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงบูรณาการ การมีส่วนร่วมกับชุมชน การใช้ภาษาหลายภาษา และการสร้างพื้นที่การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ ซึ่งสะท้อนการจัดการศึกษาในเชิงพหุวัฒนธรรมอย่างรอบด้าน กลไกเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม ความสามารถในการปรับตัวและสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม จึงสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมและการเป็นพลเมืองโลกที่มีความเข้าใจและเคารพในความหลากหลาย

4.3. การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ในบริบทระหว่างวัฒนธรรม

การจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ในบริบทระหว่างวัฒนธรรมในโรงเรียนนานาชาติทั้งสิบแห่ง พบว่ามีรูปแบบการดำเนินการที่เน้นการบูรณาการมิติทางวัฒนธรรมเข้ากับกระบวนการเรียนรู้ในหลายระดับ ทั้งรายวิชาเฉพาะ หน่วยการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริม ซึ่งสะท้อนถึงความมุ่งมั่นของแต่ละโรงเรียนในการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ควบคู่กับการเข้าใจความหลากหลายของสังคมโลก ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนมุ่งเน้นการบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ เช่น ศิลปะกับภาษา เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ในมิติที่ซับซ้อน” (09)

“โรงเรียนใช้รายวิชาทฤษฎีความรู้ (Theory of Knowledge) และการจำลองการประชุมสหประชาชาติ (Model United Nations) เพื่อพัฒนาทักษะการตั้งคำถามและการมองประเด็นจากหลายมุมมอง” (02)

“โรงเรียนมุ่งเน้นการบูรณาการวัฒนธรรมในหลายวิชาเพื่อสร้างพลเมืองโลกที่มีความเข้าใจเชิงลึกในความแตกต่างทางวัฒนธรรม” (01, 05, 07)

“โรงเรียนใช้การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่สะท้อนประเด็นทางสังคมและจริยธรรม เพื่อให้ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์และตีความวัฒนธรรมได้อย่างรอบด้าน” (06)

“โรงเรียนใช้หน่วยการเรียนรู้แบบสืบเสาะความรู้ (Unit of Inquiry) ตามหลักสูตรไอบี (IB) เพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ผ่านการเปรียบเทียบขนบธรรมเนียมและวิถีชีวิตที่หลากหลาย ที่เน้นความเสมอภาคทางความคิดเห็นและการเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้เรียน” (04, 10)

“โรงเรียนใช้เครื่องมือวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง เช่น แผนภาพเวนน์ (Venn Diagram) และแผนภูมิ KWL (K – What I know), W – What I Want to know, L – What I have learned Chart) เพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงเปรียบเทียบในรายวิชาสังคมศึกษาควบคู่กับการอบรมครูต่างชาติให้เข้าใจวัฒนธรรมและกฎหมายท้องถิ่น” (08)

จะเห็นได้ว่า การจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการมิติทางวัฒนธรรมโดยใช้รายวิชาเฉพาะ หน่วยการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริม ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การตีความวัฒนธรรม และการสื่อสารของผู้เรียน ความร่วมมือระหว่างครูไทยและครูต่างชาติ ตลอดจนการใช้เครื่องมือการคิดเชิงโครงสร้าง ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเปรียบเทียบ สะท้อน

และประเมินค่าของวัฒนธรรมที่แตกต่างได้อย่างมีระบบ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาเป็นพลเมืองโลกที่มีความรู้ ทักษะ และคุณค่าที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรมในระดับสากล

4.4. การบูรณาการหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลโดยไม่พึ่งประสบการณ์จากต่างประเทศ

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีแนวทางการบูรณาการหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาประสบการณ์จากการศึกษาต่อในต่างประเทศ ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนภายในประเทศให้มีคุณภาพทัดเทียมในระดับนานาชาติ ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้หลักสูตรอเมริกันตามระบบในเครือของโรงเรียน และได้รับการรับรองมาตรฐานโดยองค์กรระดับโลก เช่น Middle States Association of Colleges and Schools (MSA) ซึ่งสร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพการศึกษา” (01)

“โรงเรียนใช้หลักสูตรไอบี (International Baccalaureate – IB) ครอบคลุมทุกระดับและผสานแนวคิดการบูรณาการโลกและท้องถิ่น (Global-Local Integration) ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้วัฒนธรรมท้องถิ่นควบคู่กับมาตรฐานสากล” (04, 09, 10)

“โรงเรียนใช้หลักสูตรอังกฤษ IGCSE และหลักสูตรไอบี ในระดับมัธยมปลาย (IB Diploma Programme) ที่ปรับให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย และได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุกห้าปีเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ทำให้นักเรียนได้รับคุณภาพการศึกษาที่ทัดเทียมการเรียนต่อต่างประเทศในต้นทุนที่เหมาะสม” (02, 05, 07)

“โรงเรียนใช้หลักสูตรอังกฤษและมีการเสริมวิชาเฉพาะ เช่น ภาษารัสเซีย หรือภาษาจีน เพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนที่ต้องการความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการศึกษาตามระบบประเทศต้นทาง” (03, 06)

“โรงเรียนใช้กลยุทธ์การสอนแบบการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ผ่านเครื่องมือการคิดวิเคราะห์และกิจกรรมวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงทั้งไทยและต่างประเทศ พร้อมทั้งจัดการอบรมครูต่างชาติให้เข้าใจบริบทไทยเพื่อให้หลักสูตรมีความสมบูรณ์และเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น” (08)

จากการวิเคราะห์พบว่า การเลือกใช้หลักสูตรนานาชาติที่ได้รับการรับรองในระดับสากล การปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย การผสานองค์ความรู้ท้องถิ่นเข้ากับกรอบมาตรฐานสากล และการพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนให้เข้าใจทั้งปรัชญาของหลักสูตรและบริบทท้องถิ่น เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและมาตรฐานการจัดการ

เรียนการสอนที่ทัดเทียมกับนานาชาติ ความสามารถในการลดการพึ่งพาการศึกษาต่อในต่างประเทศ ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้เรียนและผู้ปกครอง ตลอดจนการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพระดับสากลในต้นทุนที่เหมาะสม ความเชื่อมโยงดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การบูรณาการหลักสูตรที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลโดยไม่พึ่งพาประสบการณ์ต่างประเทศ เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา เสริมสร้างความเชื่อมั่น และพัฒนาความสามารถของผู้เรียนในการแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างยั่งยืนของสถานศึกษานานาชาติในประเทศไทย

4.5. การบูรณาการประเด็นสากลในหลักสูตร

จากผลการสัมภาษณ์ พบว่าทุกโรงเรียนมีแนวทางในการบูรณาการประเด็นสากลเข้าสู่หลักสูตรการเรียนการสอนในรูปแบบที่แตกต่างกันตามกรอบหลักสูตรและระดับชั้นที่เปิดสอน โดยโรงเรียนส่วนใหญ่มีการผสมผสานประเด็นสากลในเชิงระบบ อาทิ การพัฒนาตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน การส่งเสริมสิทธิมนุษยชน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์เศรษฐกิจโลก ทั้งในแผนการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมสร้างประสบการณ์จริง นอกจากนี้ยังมีการบูรณาการในมิติวิชาการผ่านรายวิชาเฉพาะ เช่น วิชาโลกศึกษา (Global Perspectives) วิชาธุรกิจ (Business Studies) และทฤษฎีความรู้ (Theory of Knowledge) ซึ่งช่วยให้นักเรียนสามารถคิดเชิงวิเคราะห์และเชื่อมโยงกับปรากฏการณ์ระดับโลกได้อย่างลึกซึ้ง (02, 04, 05, 06, 07 09)

โรงเรียนบางแห่ง เน้นกิจกรรมเชิงสร้างเสริมประสบการณ์ตรง เช่น การศึกษาภาคสนาม การแยกขยะ การรีไซเคิล และโครงการจิตสาธารณะ โดยเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมท้องถิ่นและวาระสากล เพื่อสร้างจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมโลก (08, 10)

จากการวิเคราะห์พบว่า การบูรณาการประเด็นสากลมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลกที่มีความรู้รอบด้านและมีทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ โดยการใช้กรอบหลักสูตรสากล เช่น หลักสูตรไอบี (International Baccalaureate – IB) หรือ หลักสูตรอังกฤษ (British Curriculum) ทำให้โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานสากล ขณะเดียวกันการจัดกิจกรรมที่สัมพันธ์กับปัญหาโลก เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน และเศรษฐกิจโลก ยังช่วยสร้างความตระหนักรู้และการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในการแก้ไขปัญหาในระดับโลก

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่า การบูรณาการประเด็นสากลเข้ากับหลักสูตร ได้แก่ สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เศรษฐกิจโลก และการบูรณาการผ่านกิจกรรมโครงการ กิจกรรมภาคปฏิบัติ และกิจกรรมจิตสาธารณะ ช่วยยกระดับคุณภาพของ

ผู้เรียนในฐานะพลเมืองโลก ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์และเชื่อมโยงปรากฏการณ์สากล ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ความตระหนักในสิทธิมนุษยชน และทักษะในการปรับตัวในสังคมโลกที่หลากหลาย

4.6. แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างความแตกต่างในตลาดการศึกษานานาชาติ

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างความแตกต่างในตลาดการศึกษานานาชาติ พบว่าโรงเรียนนานาชาติแต่ละแห่งได้พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ในลักษณะที่สะท้อนอัตลักษณ์ของโรงเรียนและความสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม โดยสามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ได้ดังนี้

“โรงเรียนมุ่งเน้นการสร้าง “ห้องเรียนธรรมชาติ” ที่เชื่อมโยงผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อมจริง และบูรณาการกิจกรรมผจญภัยเพื่อเสริมทักษะชีวิตและการทำงานร่วมกันในสังคมโลก แนวทางนี้ถือเป็นนวัตกรรมด้านประสบการณ์ตรงที่สร้างความแตกต่างชัดเจนในตลาดการศึกษา” (01)

“โรงเรียนใช้กลยุทธ์เปิดกว้างให้ครูออกแบบนวัตกรรมการสอนตามความถนัดและความสนใจ กิจกรรมเช่นการพัฒนาหุ่นยนต์ช่วยเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีและการทำงานเป็นทีมในระดับสากล แม้ไม่มีกรอบเชิงนโยบายที่เข้มแข็งแต่การสนับสนุนเชิงปฏิบัติได้สร้างความโดดเด่นเชิงนวัตกรรมการเรียนรู้” (09)

“โรงเรียนจัดตั้งศูนย์นวัตกรรม (Innovation Center) เพื่อสนับสนุนโครงการสร้างสรรค์ เช่น แขนขาเทียมและสื่อการเรียนรู้ พร้อมทั้งสนับสนุนให้ครูออกแบบเครื่องมือการเรียนการสอนใหม่ ๆ แสดงถึงนวัตกรรมที่เกิดจากการลงทุนเชิงระบบ” (02)

“โรงเรียนแม้ยังไม่ได้ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมเฉพาะ แต่เน้นการริเริ่มกิจกรรมของนักเรียน เช่น การรีไซเคิลและโรงเรียนสีเขียว แนวทางนี้สะท้อนนวัตกรรมเชิงสังคมที่เน้นการมีส่วนร่วมและการสร้างจิตสำนึกต่อสิ่งแวดล้อม” (05, 06, 07)

“โรงเรียนเน้นประเด็นสากลเป็นหลัก แต่ในเชิงนวัตกรรมได้ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมภาคสนามและการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และพัฒนาทักษะการตั้งคำถามวิเคราะห์เชิงสากล” (10)

“โรงเรียนมีความโดดเด่นด้านการบูรณาการนวัตกรรมภาษาจีนและ STEM ผ่านกิจกรรมการเขียน Coding และการแข่งขันเทคโนโลยีระดับประเทศ อีกทั้งยังนำนวัตกรรมทางวัฒนธรรมมาประยุกต์ เช่น การผสมผสานเพลงพื้นบ้านไทยเข้ากับเวทีนานาชาติและการใช้วัสดุรี

“ไซเคิล แนวทางนี้สะท้อนนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่เชื่อมโยงความเป็นท้องถิ่นกับความเป็นสากล” (08)

เมื่อสังเคราะห์ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมเชิงประสบการณ์ การใช้ทรัพยากรท้องถิ่น การสนับสนุนการสร้างสรรคของครูและนักเรียน การจัดตั้งศูนย์นวัตกรรม และการบูรณาการ Soft Skills และวัฒนธรรมท้องถิ่น มีความสำคัญต่อ ความแตกต่างเชิงภาพลักษณ์ในตลาดการศึกษา ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียนและผู้ปกครอง ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการศึกษาในเชิงบูรณาการ หรือกล่าวโดยได้ว่า การพัฒนานวัตกรรมที่เน้นทั้งด้านเทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม และประสบการณ์ตรงของผู้เรียน ล้วนมีบทบาทสำคัญในการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของโรงเรียนนานาชาติ และช่วยให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้ในตลาดศึกษานานาชาติที่มีความหลากหลายและเข้มข้นมากยิ่งขึ้น

5. คุณภาพผู้เรียนและผลลัพธ์ทางการศึกษา

5.1. แนวทางการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนในระดับสากล

แนวทางการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย พบว่าโรงเรียนต่าง ๆ มีการประยุกต์ใช้ระบบการประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยมีทั้งรูปแบบการประเมินจากองค์กรกลางระหว่างประเทศ และการพัฒนาเครื่องมือการประเมินภายในที่สามารถสะท้อนศักยภาพผู้เรียนได้อย่างครอบคลุมและเป็นระบบ ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลักดังนี้

“โรงเรียนใช้ระบบการประเมินตามกรอบไอบี (IB) ซึ่งครอบคลุมทั้งการสอบภายนอก การประเมินภายใน และการผลิตผลงานวิชาการ เพื่อสะท้อนการคิดวิเคราะห์และการบูรณาการองค์ความรู้” (04, 09)

“โรงเรียนใช้มาตรฐาน IGCSE และ IB ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายทั่วโลก” (02, 05)

“โรงเรียนใช้แบบทดสอบเชิงมาตรฐาน เช่น CAT4, NGRT, STAR 360 และ MAP Test เพื่อวัดความสามารถเชิงวิชาการและศักยภาพการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ” (06, 08)

“โรงเรียนใช้ระบบการประเมินตามหลักสูตรอเมริกันควบคู่กับการทำ Transcript และการสอบ MAP Test เพื่อรองรับการศึกษาต่อในระดับสากล โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะศตวรรษที่ 21” (01, 07, 10)

“โรงเรียนใช้กรอบการประเมินตามหลักสูตรอังกฤษ โดยเน้นการประเมินรายบุคคลและ Portfolio เพื่อแสดงศักยภาพและการพัฒนาการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง ทั้งหมดนี้สะท้อนว่าระบบการประเมินของโรงเรียนนานาชาติไม่เพียงแต่เป็นกลไกในการตรวจสอบคุณภาพทางวิชาการ แต่ยังเป็นเครื่องมือในการกำหนดแผนพัฒนาการเรียนรู้เฉพาะบุคคล และสนับสนุนการวางแผนทางการศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ” (03)

เมื่อนำมาวิเคราะห์ สามารถสรุปได้ว่า กลไกการกำกับเชิงเครือข่ายของโรงเรียนระบบการสอบมาตรฐานสากล เช่น MAP Test, IB, IGCSE, STAR 360 การจัดทำ Transcript และการใช้เครื่องมือประเมินภายในที่สะท้อนพัฒนาการเรียนรู้ เชื่อมโยงกับ คุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการทางวิชาการ ความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน ศักยภาพการเรียนรู้ที่ปรับตามรายบุคคล และความพร้อมของผู้เรียนในการศึกษาต่อในระดับสากล ความเชื่อมโยงเหล่านี้สะท้อนว่าการใช้ระบบการประเมินที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติทำให้โรงเรียนสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาไปสู่ความเป็นมาตรฐานสากล ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

5.2. การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลกและจิตสำนึกสากล

โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยได้พัฒนากลยุทธ์และแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้เรียนในฐานะ “พลเมืองโลก” และ “ผู้มีจิตสำนึกสากล” อย่างเป็นระบบ โดยแต่ละโรงเรียนมีแนวทางที่แตกต่างกันไปตามปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร แต่ทั้งหมดต่างมุ่งเน้นการบูรณาการการเรียนรู้ด้านวิชาการเข้ากับคุณลักษณะทางสังคม วัฒนธรรม และจริยธรรม เพื่อหล่อหลอมผู้เรียนให้สามารถดำรงชีวิตและทำงานร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีคุณภาพ ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้กรอบ Success Orientations ที่ครอบคลุมคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความเอื้ออาทร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยบูรณาการเข้าสู่ระบบประเมินผลรายเดือนผ่าน QMS ที่โปร่งใสและมีการตรวจสอบหลายฝ่าย แนวทางนี้สะท้อนการเน้นทั้งด้านวิชาการและพฤติกรรมเชิงสังคมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน” (01)

“โรงเรียนมุ่งสร้างผู้นำที่มีคุณธรรมและความคิดสร้างสรรค์ โดยจัดทำค่านิยม Global Citizenship อย่างเป็นทางการ และบูรณาการเข้ากับกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชน ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และการยั่งยืน ส่งผลให้ผู้เรียนพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคมและการยอมรับความแตกต่างในบริบทโลก” (09)

“โรงเรียนใช้การบูรณาการ Global Mindset และแนวคิด International Mindedness เข้ากับกิจกรรมเสริม เช่น การทำกิจกรรมจิตอาสา การเรียนรู้แบบโครงงาน และโครงการพัฒนาผู้เรียนเชิงบูรณาการ เพื่อปลูกฝังการคิดวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมทางสังคม และการตระหนักถึงประเด็นระดับโลก เช่น ความยั่งยืนและสิทธิมนุษยชน” (06, 07)

“โรงเรียนให้ความสำคัญกับบทบาทนักเรียนในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ Student-Led Change และการบูรณาการกรอบ IB Learner Profile รวมถึงการจัดงานทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างพื้นที่การเรียนรู้แบบพหุวัฒนธรรม ส่งผลให้ผู้เรียนพัฒนาทั้งภาวะผู้นำและจิตสำนึกพลเมืองโลกไปพร้อมกัน” (05, 10)

“โรงเรียนใช้การบูรณาการการเรียนรู้เชิงวิชาการกับการปลูกฝังคุณธรรม โดยเน้นการเรียนรู้จากชุมชนท้องถิ่น ขยายสู่ระดับสากล ควบคู่กับการพัฒนาอัตลักษณ์และความรับผิดชอบต่อสังคมโลก” (04, 08)

การวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลกต้องอาศัยกลไกหลายมิติที่บูรณาการกัน ได้แก่ กรอบการเรียนรู้เชิงคุณลักษณะ การสร้างประสบการณ์ตรงผ่านกิจกรรมจิตอาสาและการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม การปลูกฝังค่านิยมหลัก และการใช้เครือข่ายนานาชาติร่วมพัฒนา เมื่อปัจจัยเหล่านี้เชื่อมโยงกันจะส่งผลโดยตรงต่อการหล่อหลอมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะของพลเมืองโลกที่มีคุณภาพ มีจิตสำนึกสากล และสามารถปรับตัวได้อย่างยั่งยืนในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

6. บริบทเฉพาะพื้นที่

โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีการใช้บริบทท้องถิ่นในการพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เพื่อเชื่อมโยงผู้เรียนกับสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมในพื้นที่ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างผู้เรียนที่มีอัตลักษณ์ท้องถิ่นควบคู่กับความสามารถในการปรับตัวในบริบทนานาชาติ

โรงเรียนนานาชาติในจังหวัดภูเก็ตได้ใช้ประโยชน์จากบริบทเฉพาะของพื้นที่ที่เป็นทั้งเมืองท่องเที่ยวระดับโลกและสังคมพหุวัฒนธรรมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความเป็นนานาชาติ โดยใช้บริบทเมืองท่องเที่ยวระดับโลกเป็นฐานในการพัฒนา กิจกรรมที่เสริมสร้างความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ผ่านการมีส่วนร่วมในตลาดวัฒนธรรมและกิจกรรมท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนได้สัมผัสกับภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมไทยอย่างใกล้ชิด การผสมผสานระหว่างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในสังคมพหุวัฒนธรรมกับ

มาตรฐานการศึกษานานาชาติทำให้นักเรียนได้รับการพัฒนาจิตสำนึกเป็นพลเมืองโลกที่เข้าใจและเคารพในความแตกต่างทางวัฒนธรรมอย่างแท้จริง ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้บริบทเมืองท่องเที่ยวระดับโลกของจังหวัดภูเก็ตเป็นฐานในการพัฒนา กิจกรรมที่เสริมสร้างความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรม เช่น การมีส่วนร่วมในตลาด วัฒนธรรมและกิจกรรมท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลกผ่านการเรียนรู้จาก ประสบการณ์ตรงในสังคมพหุวัฒนธรรม” (01, 04)

“โรงเรียนใช้ภูเก็ตในฐานะเมืองพหุวัฒนธรรมเป็นฐานในการจัดโปรแกรมการเรียนรู้ ท้องถิ่น (Local Studies) และกิจกรรมบริการชุมชน CAS (Creativity, Activity, Service) เพื่อ เชื่อมโยงการเรียนรู้กับภูมิปัญญาท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของนักเรียนในสังคมจริง” (02)

“โรงเรียนใช้ความเป็นเมืองท่องเที่ยวของภูเก็ตเป็นแรงผลักดันในการพัฒนาหลักสูตร อังกฤษและ Cambridge ควบคู่กับการบูรณาการกิจกรรมวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อรองรับความ ต้องการของผู้เรียนจากหลายเชื้อชาติ” (03)

โรงเรียนนานาชาติในพื้นที่เขตอุตสาหกรรมของจังหวัดชลบุรี และระยอง ได้ใช้บริบท เมืองอุตสาหกรรมและเขตเศรษฐกิจพิเศษ มาเป็นปัจจัยทิศทางการบริหารจัดการ โดยพื้นที่นี้ เป็นศูนย์กลางของโรงงานอุตสาหกรรมและมีพนักงานชาวต่างชาติเข้ามาทำงานเป็นจำนวนมาก ทำให้โรงเรียนต้องปรับกลยุทธ์การเรียนการสอนและบริการให้ตอบสนองความต้องการเฉพาะของ ครอบครัวแรงงานและผู้บริหารจากภาคอุตสาหกรรม เช่น การปรับตารางเวลา การให้บริการด้าน การขนส่ง หรือการออกแบบหลักสูตรที่เชื่อมโยงกับทักษะทางอุตสาหกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นการ ปรับตัวของโรงเรียนนานาชาติในการใช้บริบทพื้นที่เป็นจุดแข็งในการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของชุมชนและความต้องการของผู้ใช้บริการในแต่ละพื้นที่อย่าง ชัดเจน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้บริบทเมืองอุตสาหกรรมของจังหวัดชลบุรีและระยองเป็นตัวกำหนด โครงสร้างประชากรนักเรียน ทำให้ต้องปรับกลยุทธ์การเรียนการสอนและบริการให้ตอบสนองความ ต้องการเฉพาะของครอบครัวแรงงานและผู้บริหารจากภาคอุตสาหกรรม” (05, 06, 07)

โรงเรียนนานาชาติในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ใช้บริบทวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นฐานสำคัญ ในการสร้างอัตลักษณ์ทางการศึกษาและสร้างความสมดุลระหว่างการเคารพวัฒนธรรมไทยกับ ความหลากหลายของบุคลากรนานาชาติ ประยุกต์พิธีรดน้ำดำหัวแทนพิธีไหว้ครูเพื่อสะท้อนถึงการ ให้คุณค่าต่อวัฒนธรรมท้องถิ่นของเชียงใหม่ รวมถึงการนำทรัพยากรท้องถิ่น พิธีกรรม ประเพณี และศิลปวัฒนธรรมล้านนามาผสมผสานกับหลักสูตรและบูรณาการเนื้อหาท้องถิ่นเข้ากับกลุ่มสาระวิชา

ต่าง ๆ เพื่อปลูกฝังความภาคภูมิใจในรากเหง้าของผู้เรียน และส่งเสริมการเปิดรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมระดับสากลและจัดกิจกรรมลงพื้นที่เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นการบูรณาการวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้ากับมาตรฐานสากลเช่นนี้ เป็นกลไกสำคัญในการสร้างอัตลักษณ์ทางการศึกษา ที่โดดเด่นและเป็นที่ยอมรับในสังคมพหุวัฒนธรรม ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนใช้การประยุกต์พิธีรดน้ำดำหัวแทนพิธีไหว้ครูเพื่อสะท้อนถึงการให้คุณค่าต่อวัฒนธรรมท้องถิ่นของเชียงใหม่ และสร้างความสมดุลระหว่างการเคารพวัฒนธรรมไทยกับความหลากหลายของบุคลากรนานาชาติ” (09)

“โรงเรียนใช้บริบทวัฒนธรรมท้องถิ่นของเชียงใหม่เป็นฐานสำคัญในการสร้างอัตลักษณ์ทางการศึกษา โดยนำทรัพยากรท้องถิ่น พิธีกรรม ประเพณี และศิลปวัฒนธรรมล้านนา มาผสมผสานกับหลักสูตร เพื่อปลูกฝังความภาคภูมิใจในรากเหง้าของผู้เรียน ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมการเปิดรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมระดับสากล” (08, 10)

จากข้อมูลข้างต้นมีประเด็นโดยสรุป คือ บริบทท้องถิ่นและลักษณะพื้นที่ เช่น เมืองท่องเที่ยวระดับโลก เมืองอุตสาหกรรม และเมืองวัฒนธรรมท้องถิ่น การออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับภูมิปัญญาท้องถิ่นและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ช่วยในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเข้าใจในวัฒนธรรม ความภาคภูมิใจในรากเหง้า ความสามารถในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความเป็นพลเมืองโลก และการปรับตัวในสังคมพหุวัฒนธรรม หรือกล่าวได้ว่าการบูรณาการบริบทท้องถิ่นเข้ากับการเรียนการสอนมีบทบาทสำคัญในการสร้างสมดุลระหว่างความเป็นท้องถิ่นและความเป็นสากล เมื่อโรงเรียนเชื่อมโยงผู้เรียนกับสังคมและวัฒนธรรมในพื้นที่ จะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจรากเหง้าของตน ขณะเดียวกันก็พัฒนาเป็นพลเมืองโลกที่มีความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมที่หลากหลาย การใช้บริบทพื้นที่ยังทำให้โรงเรียนมีอัตลักษณ์ชัดเจน สามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของชุมชน และเสริมสร้างความเข้มแข็งของการจัดการศึกษานานาชาติในประเทศไทยอย่างยั่งยืน

7. การมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน

7.1. ศักยภาพเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีศักยภาพและข้อจำกัดที่แตกต่างกันในการพัฒนาไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยศักยภาพดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านคุณภาพหลักสูตร ความพร้อมของบุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน เครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ และบริบทพื้นที่ตั้งของโรงเรียน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“โรงเรียนมีคุณภาพหลักสูตรและเครือข่ายความร่วมมือที่ดี แต่ข้อจำกัดอยู่ที่ทำเลที่ยังไม่ใช่เมืองศูนย์กลางการศึกษาในระดับภูมิภาค แม้ภูเก็ตเป็นเมืองท่องเที่ยวระดับโลก แต่ขนาดและทรัพยากรยังไม่สามารถแข่งขันกับเมืองใหญ่อย่างกรุงเทพมหานคร สิงคโปร์ หรือ กัวลาลัมเปอร์” (01)

“โรงเรียนมีเป้าหมายชัดเจนในการเป็นโรงเรียนชั้นนำของภูมิภาค ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองหลากหลายเชื้อชาติ และสามารถรองรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม สะท้อนความพร้อมของการเป็นศูนย์กลางการศึกษา” (02)

“โรงเรียนมีความโดดเด่นในเชิงเครือข่ายที่ขยายสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการสร้างความร่วมมือผ่านกิจกรรมกีฬานานาชาติ ทำให้มีศักยภาพในการขยายตัวในระดับภูมิภาค ทั้งนี้แม้โรงเรียนจะมีคุณภาพทางการศึกษาและบุคลากรที่ดี แต่ข้อจำกัดเรื่องสถานที่และการไม่ขยายพื้นที่เพิ่มเติมเป็นอุปสรรคต่อการก้าวสู่ระดับภูมิภาค” (07)

จากข้อมูลข้างต้น คุณภาพหลักสูตร มาตรฐานการเรียนการสอน เครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ โครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากร บริบทพื้นที่ตั้งของโรงเรียน และระบบการบริหารจัดการ มีความสำคัญต่อศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษา ความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติ ความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน ความสามารถในการดึงดูดผู้เรียนต่างชาติ และการยอมรับจากเครือข่ายภูมิภาค หรือกล่าวได้ว่าคุณภาพหลักสูตรและ มาตรฐานการเรียนการสอนเป็นฐานสำคัญในการสร้างศักยภาพของโรงเรียน เครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศและการมีโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและขยายการยอมรับในระดับภูมิภาค ขณะที่บริบทพื้นที่ตั้งมีผลโดยตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน หากโรงเรียนสามารถพัฒนาและประสานกลไกเหล่านี้ได้อย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้โรงเรียนก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนได้อย่างยั่งยืน

7.2. โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีศักยภาพเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

จากข้อมูลที่ได้รวบรวมมาพบว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยสะท้อนศักยภาพของประเทศโดยรวมในการมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างชัดเจน ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ประเทศไทยมีจุดแข็งด้านภูมิศาสตร์ที่ตั้งอยู่ใจกลางภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สามารถเชื่อมต่อกับประเทศเพื่อนบ้านได้อย่างสะดวก ส่งผลให้โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีความพร้อมในการดึงดูดนักเรียนจากนานาชาติ นอกจากนั้น ค่าครองชีพในประเทศไทยยังอยู่

ในระดับที่เหมาะสม เมื่อเทียบกับประเทศอื่นในภูมิภาค ทำให้มีความน่าสนใจสำหรับครอบครัวต่างชาติที่ต้องการคุณภาพการศึกษาระดับสากลในราคาที่สมเหตุสมผล ขณะเดียวกันการมีโครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษาและสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยยังเป็นปัจจัยเสริมให้ประเทศไทยกลายเป็น Education Hub ได้อย่างเป็นรูปธรรม” (01, 02, 04, 05)

“ด้านคุณภาพทางการศึกษา โรงเรียนในประเทศไทยมีหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตร IB, British, American, Cambridge หรือ BTEC รวมถึงมีครูต่างชาติที่มีคุณภาพและมีประสบการณ์ อีกทั้งโรงเรียนเหล่านี้ยังเน้นการพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 การบ่มเพาะความเป็นนานาชาติ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับนานาชาติ” (02, 09)

“ด้านความหลากหลายทางวัฒนธรรม ประเทศไทยมีข้อได้เปรียบจากการเป็นสังคมที่เปิดกว้างและเป็นมิตร การบริการด้วยใจตามลักษณะวัฒนธรรมไทยช่วยสร้างความประทับใจแก่ครอบครัวต่างชาติ ที่ใช้ข้อได้เปรียบนี้เชื่อมโยงเครือข่ายกับประเทศในอาเซียนและสร้างความสัมพันธ์เชิงสถาบันผ่านกิจกรรมหลากหลาย” (03, 05, 07)

“ปัจจุบันมีการขยายตัวของจำนวนโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยอย่างมาก เป็นหลักฐานที่แสดงถึงการเติบโตของภาคการศึกษา สะท้อนการพัฒนาเชิงคุณภาพที่ต่อเนื่องและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศโดยรวม” (08, 09)

อย่างไรก็ตาม ความท้าทายยังคงอยู่ที่การสนับสนุนเชิงนโยบายของภาครัฐ โดยเฉพาะการอำนวยความสะดวกเรื่องระบบวีซ่า การจ้างงานครูต่างชาติ การส่งเสริมการลงทุนด้านการศึกษา และการพัฒนากลไกความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานรัฐ หากขาดการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ อาจทำให้ประเทศไทยเสียเปรียบต่อประเทศคู่แข่ง เช่น เวียดนามและอินโดนีเซียที่มีนโยบายด้านการศึกษานานาชาติที่เข้มแข็ง

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยทำเลที่ตั้งและความหลากหลายทางวัฒนธรรมเป็นพื้นฐานในการดึงดูดนักเรียนต่างชาติ ขณะที่คุณภาพของหลักสูตรและบุคลากรเป็นตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อมช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการเลือกเรียน ส่วนจำนวนโรงเรียนและการเติบโตต่อเนื่องเป็นเครื่องสะท้อนศักยภาพของประเทศ และสุดท้าย การสนับสนุนเชิงนโยบายทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่จะประสานและยกระดับทุกตัวแปรให้สอดคล้องกันเพื่อบ่มงู่สู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างยั่งยืน

7.3. ปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน

การศึกษาปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน พบว่าปัจจัยที่มีบทบาทเชิงกำหนดและสะท้อนศักยภาพของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีหลายมิติที่สัมพันธ์กัน ทั้งในเชิงมาตรฐานสากล คุณภาพบุคลากร บริบททางวัฒนธรรม และการสนับสนุนเชิงนโยบายของรัฐ โดยสามารถวิเคราะห์ผ่านผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ดังนี้

“การได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ เช่น WASC, CIS หรือ IBO เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยืนยันคุณภาพของโรงเรียนและสร้างความน่าเชื่อถือในระดับโลก โรงเรียนที่มีมาตรฐานการรับรองดังกล่าวสามารถดึงดูดนักเรียนและผู้ปกครองต่างชาติได้มากขึ้น และช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศไทยในฐานะ Education Hub” (01, 09)

“คุณภาพของครูและบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญ เนื่องจากบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ความสามารถ และประสบการณ์สากลสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การบูรณาการทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (03, 05, 06, 07, 09, 10)

“บริบททางวัฒนธรรมและความหลากหลายทางเชื้อชาติเป็นอีกหนึ่งตัวแปรสำคัญ ความสามารถของโรงเรียนในการเปิดกว้างทางวัฒนธรรม เคารพความแตกต่าง และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบพหุวัฒนธรรม ส่งผลต่อการเสริมสร้างทักษะพลเมืองโลก และช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียนในระดับภูมิภาค” (02, 04, 08, 10)

“ปัจจัยด้านนโยบายและโครงสร้างเชิงระบบของภาครัฐมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติให้ก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน การปรับปรุงนโยบายด้านวิชา การอนุญาตทำงานของครูต่างชาติ สิทธิประโยชน์ทางภาษี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างรัฐกับโรงเรียน จะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีนานาชาติ” (01, 04, 08)

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การได้รับการรับรองมาตรฐานระดับนานาชาติ คุณภาพครูและบุคลากร ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการเปิดกว้างทางสังคม นโยบายและการสนับสนุนจากภาครัฐ ตลอดจนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองและนักเรียน ความสามารถในการแข่งขันระดับภูมิภาค

ความเป็นสากลของผู้เรียน และศักยภาพของประเทศไทยในการก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน ความเชื่อมโยงนี้สะท้อนให้เห็นว่า หากโรงเรียนนานาชาติสามารถพัฒนาคุณภาพบุคลากร รักษามาตรฐานสากล และบูรณาการการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ควบคู่ไปกับการได้รับการสนับสนุนเชิงนโยบายและโครงสร้างจากภาครัฐ จะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างความน่าเชื่อถือ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย จนสามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนได้อย่างยั่งยืน

7.4. แนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาวเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน

การศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาวเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน พบว่ามีความหลากหลายของกลยุทธ์ที่แต่ละโรงเรียนเลือกใช้ตามบริบท จุดแข็ง และความต้องการของผู้เรียน โดยสามารถวิเคราะห์ผ่านผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้ดังนี้

“โรงเรียนใช้กลยุทธ์การขยายฐานนักเรียนจากประเทศที่มีความต้องการสูง เช่น พม่า และสร้างชื่อเสียงผ่านกิจกรรมระดับภูมิภาคและการบอกต่อของนักเรียน” (09)

“โรงเรียนเน้นการขยายโครงสร้างพื้นฐานควบคู่กับการพัฒนาหลักสูตร ที่ตอบสนองความท้าทายในศตวรรษที่ 21” (02)

“โรงเรียนใช้แนวทางพัฒนาอัตลักษณ์ภายใน อาทิ กิจกรรมเสริมศักยภาพและการเรียนรู้แบบองค์รวม ควบคู่กับการยกระดับด้านวิชาการสู่มาตรฐานสากล” (06)

“โรงเรียนใช้แผนกลยุทธ์ห้าปีที่ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตร บุคลากร ความร่วมมือระหว่างประเทศ และเทคโนโลยี พร้อมข้อเสนอการกำหนดนิยามที่ชัดเจนของการเป็นศูนย์กลางการศึกษา” (04)

จากการวิเคราะห์ สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรและทักษะภาษา การเสริมสร้าง อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม การขยายโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากรและภาวะผู้นำ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับภูมิภาคและนานาชาติ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้และการบริหาร และการสร้างกลยุทธ์ด้านภาพลักษณ์และการตลาด มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการแข่งขันในระดับภูมิภาค ความน่าเชื่อถือในคุณภาพการศึกษา ความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียน ความสามารถในการดึงดูดนักเรียนต่างชาติ ความพร้อมด้านพหุวัฒนธรรม และความเป็นสากลของโรงเรียน ดังนั้นการวางแผนที่มีความสมดุลระหว่างการพัฒนาภายในและการสร้างภาพลักษณ์ภายนอกจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะนำโรงเรียนนานาชาติไปสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาอาเซียนอย่างยั่งยืน

7.5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการยกระดับบทบาทโรงเรียนนานาชาติไทยใน เวทีอาเซียน

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า แนวทางการยกระดับบทบาทของโรงเรียนนานาชาติไทยในเวทีอาเซียนมีความหลากหลายและครอบคลุมทั้งในเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ โดยมีข้อเสนอแนะที่สะท้อนถึงการปรับปรุงโครงสร้างการสนับสนุนจากภาครัฐ การสร้างความร่วมมือเชิงเครือข่ายระหว่างโรงเรียน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนการวางยุทธศาสตร์ด้านภาพลักษณ์ของประเทศไทยในฐานะศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ

ข้อเสนอแนะให้ภาครัฐปรับปรุงกฎระเบียบด้านใบอนุญาตทำงาน การอนุญาตให้อยู่ในประเทศ (วีซ่า) และการจ้างบุคลากรต่างชาติให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจและความคล่องตัวในการบริหารจัดการสถานศึกษา (01, 10) นอกจากนี้ยังมีความจำเป็นในการสร้างเวทีระดับภูมิภาคและระดับโลกเพื่อประชาสัมพันธ์คุณภาพการศึกษาของไทย โดยควรเน้นคุณภาพหลักสูตรและการพัฒนาของผู้เรียนเป็นหัวใจหลักในการสร้างชื่อเสียง มากกว่าการเน้นเฉพาะผลลัพธ์ด้านปลายทางของการศึกษาต่อมหาวิทยาลัย (02, 09)

นอกจากนี้ การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรและการสนับสนุนจากสมาคมโรงเรียนนานาชาติในเชิงรุก ผ่านการประชาสัมพันธ์ การประชุม และการเชื่อมโยงเครือข่ายกับภาคีที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ (05, 07) การพัฒนาเชิงวิชาการ การใช้เทคโนโลยี และการปลูกฝังแนวคิด Global Citizenship เพื่อสร้างความเข้มแข็งเชิงคุณภาพและภาพลักษณ์ที่ยั่งยืน (03, 06)

จากข้อมูลชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญของการยกระดับบทบาทโรงเรียนนานาชาติไทยในเวทีอาเซียนเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกฎระเบียบและนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรต่างชาติและ วิชานักเรียน การสร้างความร่วมมือเชิงเครือข่ายระหว่างโรงเรียนและภาคีระหว่างประเทศ การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์และเวทีการศึกษาในระดับภูมิภาคและระดับโลก การพัฒนาหลักสูตร บุคลากร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพภายในโรงเรียน การเสริมสร้างภาพลักษณ์และการสร้างแบรนด์การศึกษาไทยในเวทีอาเซียน อันนำไปสู่คุณภาพและความเป็นสากลของระบบการศึกษานานาชาติไทย ความสามารถในการแข่งขันและการดึงดูดนักเรียนต่างชาติ ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้ปกครองและผู้เรียน และบทบาทและภาพลักษณ์ของประเทศไทยในฐานะศูนย์กลางการศึกษานานาชาติอาเซียน

จากข้อมูลข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าการปรับปรุงกฎระเบียบและการสนับสนุนจากภาครัฐมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการเสริมสร้างคุณภาพและความเป็นสากลของระบบ

การศึกษาไทย เนื่องจากช่วยลดข้อจำกัดด้านบุคลากรและการเข้าถึงการศึกษา ในขณะเดียวกัน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ระดับภูมิภาคและระดับโลกเป็น กลไกสำคัญที่เชื่อมโยงไปสู่การยกระดับบทบาทและภาพลักษณ์ของโรงเรียนนานาชาติไทยใน สายตานานาชาติ การพัฒนาหลักสูตร บุคลากร และการใช้เทคโนโลยีภายในโรงเรียนเป็นปัจจัย หนุนที่เพิ่มคุณภาพและสร้างมาตรฐานการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อผู้เรียนจากหลากหลายประเทศ ในขณะที่การสร้างแบรนด์การศึกษาไทยจะทำหน้าที่เป็นตัวเร่งให้เกิดความยั่งยืนในการแข่งขัน และการยอมรับในระดับภูมิภาคและระดับโลก

7.6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของภาครัฐในการสนับสนุนโรงเรียน นานาชาติให้แข่งขันในเวทีอาเซียน

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อบทบาทของภาครัฐในการสนับสนุน โรงเรียนนานาชาติให้แข่งขันในเวทีอาเซียน พบว่าภาครัฐถูกคาดหวังให้มีบทบาทเชิงรุกมากขึ้นใน หลายมิติ โดยเฉพาะด้านการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและมีความยืดหยุ่น ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูล หลัก ดังนี้

“ภาครัฐควรสร้างระบบนิเวศการศึกษาที่เอื้อต่อการเติบโตของโรงเรียนนานาชาติ โดยมีนโยบายที่ชัดเจนและยืดหยุ่น” (09)

“ภาครัฐมีบทบาทสำคัญด้านนโยบาย โดยเฉพาะความยืดหยุ่นทางกฎหมายที่ เอื้อต่อการดำเนินงานของโรงเรียนนานาชาติ” (07)

มิติด้านการอำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงานนั้น ผู้ให้ข้อมูลหลักแสดง วิสัยทัศน์ดังนี้

“ภาครัฐควรแสดงบทบาทเชิงรุกในการสร้างกรอบนโยบายที่เอื้อต่อการเติบโต ของโรงเรียนนานาชาติ เช่น การอำนวยความสะดวกด้านการอนุญาตเปิดโรงเรียนและการจ้างครู ต่างชาติ” (01)

“ภาครัฐควรพัฒนาในประเด็นการอำนวยความสะดวก เช่น กระบวนการอนุมัติ ใบอนุญาตทำงานของครูต่างชาติ และการสนับสนุนด้านนโยบายให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ” (07)

“ภาครัฐควรปรับปรุงระบบวิชาชีพครูต่างชาติให้ชัดเจนและเป็นมาตรฐาน โดยเฉพาะในพื้นที่ต่างจังหวัด” (03)

มิติด้านระบบรับรองคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลักเสนอ ดังนี้

“ภาครัฐควรมีระบบรับรองคุณภาพโรงเรียนนานาชาติที่เชื่อถือได้ โดยประสานกับองค์กรภายนอกเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองในระดับนานาชาติ” (01)

“ภาครัฐควรมีบทบาทชัดเจนในการอำนวยความสะดวกและกำหนดมาตรฐานกลาง” (03)

ด้านการสนับสนุนเชิงระบบ ผู้ให้ข้อมูลหลักเสนอ ดังนี้

“ภาครัฐจำเป็นต้องสนับสนุนเชิงระบบ เช่น การให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน BOI และสิทธิประโยชน์ด้านภาษี รวมถึงจัดโรดโชว์ (roadshow) ที่เน้นโรงเรียนนานาชาติเป็นจุดขาย ทั้งนี้ การศึกษาควรถูกพิจารณาในฐานะ ‘โครงสร้างพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์’ ที่เชื่อมโยงกับอสังหาริมทรัพย์ การแพทย์ และการท่องเที่ยว เพื่อยกระดับประเทศไทยในเวทีโลก” (02)

“ภาครัฐสนับสนุนการลงทุนในภาคการศึกษา เช่น สิทธิประโยชน์ทางภาษี และการอำนวยความสะดวกในการขยายโรงเรียน” (08)

ด้านการส่งเสริมภาพลักษณ์และความร่วมมือระหว่างประเทศ ผู้ให้ข้อมูลหลักเสนอ ดังนี้

“ภาครัฐควรมีบทบาทชัดเจนในการส่งเสริมโรงเรียนนานาชาติ เช่น การประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่มีคุณภาพสู่ต่างประเทศเพื่อสร้างการรับรู้ในระดับสากล ตลอดจนควรมีนโยบายสนับสนุนด้านทุนการศึกษาและงบประมาณในการส่งนักเรียนเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศในเวทีโลก” (06)

“ภาครัฐควรส่งเสริมความร่วมมือทางการศึกษาในระดับภูมิภาค เช่น การจัดค่ายโครงการแลกเปลี่ยนระยะสั้นระหว่างประเทศในภูมิภาคอาเซียน ฮองกง และสิงคโปร์ และสนับสนุนให้เกิดข้อตกลงทวิภาคีหรือพหุภาคีในด้านการศึกษาระหว่างประเทศ เพื่อเพิ่มการเคลื่อนย้ายของนักเรียนและครู” (09)

“ภาครัฐควรสนับสนุนในด้านการประชาสัมพันธ์ระดับนานาชาติ การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรไทยและการเปิดเวทีให้โรงเรียนนานาชาติแสดงศักยภาพในระดับภูมิภาค” (04)

ในขณะเดียวกัน ภาครัฐยังถูกคาดหวังให้พัฒนาความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับระบบการศึกษานานาชาติ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลกล่าว ดังนี้

“ภาครัฐแสดงความพยายามในการสนับสนุน แต่ยังมีข้อจำกัดด้านความเข้าใจเชิงลึกของเจ้าหน้าที่ต่อระบบการศึกษานานาชาติ” และการจ้างบริษัทภายนอกให้คำปรึกษาอาจ

ไม่ตอบโจทย์เชิงวิชาการ เนื่องจากขาดประสบการณ์ด้านการศึกษาโดยตรง ดังนั้น จึงควรส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรของรัฐ โดยเฉพาะผู้มีหน้าที่กำกับและออกนโยบายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนนานาชาติ” (10)

“ภาครัฐควรจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อกำกับดูแลโรงเรียนนานาชาติโดยตรง แยกจากโรงเรียนเอกชนประเภทอื่น เนื่องจาก ภาครัฐยังมีบทบาทเชิงปฏิบัติที่จำกัด แม้จะสนับสนุนเชิงสัญลักษณ์บ้าง แต่โรงเรียนยังต้องพึ่งพาตนเองเป็นหลัก และควรมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการกำกับดูแล เช่น การประเมินผล การติดตามนักเรียน และการใช้ระบบ GPA ลักษณะเฉพาะของโรงเรียนนานาชาติในระบบราชการ” (05)

ข้อจำกัดด้านระบบวีซ่าสำหรับครูและนักเรียนต่างชาติเป็นประเด็นที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ภาครัฐควรมีบทบาทเชิงรุกในการปรับปรุงข้อจำกัด เช่น ระบบวีซ่า การนำเข้าครู และการตรวจสอบวุฒิ และควรมีมาตรการลดความซับซ้อนในด้านการลงทุนด้านการศึกษาโดยไม่ลดทอนมาตรฐานคุณภาพ” (02)

“ภาครัฐควรมีบทบาทเชิงรุกมากขึ้น โดยเฉพาะด้านนโยบายวีซ่านักเรียน เนื่องจากมีขั้นตอนซับซ้อนและค่าใช้จ่ายสูง ทำให้ผู้ประกอบการลังเล และเสนอว่าควรมีวีซ่าแบบทดลอง 'trial program' ระยะสั้นโดยไม่ต้องขอวีซ่าระยะยาว การปรับปรุงเหล่านี้จะยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันและเสริมภาพลักษณ์ของไทยในฐานะ Education Hub ช่วยให้โรงเรียนนานาชาติสามารถบริหารจัดการได้อย่างยั่งยืนและแข่งขันได้ในระดับภูมิภาคและระดับโลก” (08)

7.7. คำแนะนำสำหรับผู้บริหารรุ่นใหม่ในการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

จากการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะและแนวทางการบริหารโรงเรียนนานาชาติไทยสำหรับผู้บริหารรุ่นใหม่ พบว่าคุณลักษณะสำคัญที่ถูกเน้นย้ำครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะเชิงวัฒนธรรม และวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญในการบริหารและหลักสูตรการศึกษานานาชาติ โรงเรียนส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารรุ่นใหม่ต้องเข้าใจหลักสูตรนานาชาติอย่างลึกซึ้ง ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรเข้าใจหลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียนอย่างลึกซึ้ง และสามารถสื่อสารคุณค่าของหลักสูตรนั้นต่อผู้ประกอบการได้อย่างชัดเจน” และ “หลักสูตรไอบี ถือเป็นตัวอย่าง

ของแนวทางที่สามารถพัฒนาเด็กได้อย่างรอบด้าน ทั้งด้านวิชาการ บุคลิกภาพ และคุณลักษณะ ความเป็นพลเมืองโลก” (09)

“ผู้บริหารควรมีความรู้ทั้งด้านการบริหารและกฎหมายการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และเข้าใจกระบวนการด้านการจ้างครูชาวต่างชาติ การขอวีซ่า และข้อกำหนดของหน่วยงานรัฐ ตลอดจนมีความรู้และความแม่นยำในด้านการศึกษานานาชาติและการบริหาร” (08, 10)

ด้านทักษะการสื่อสารและการบริหารความหลากหลายทางวัฒนธรรม ผู้บริหารรุ่นใหม่จำเป็นต้องมีความเข้าใจเชิงลึกในการทำงานกับบุคลากรและผู้ปกครองจากหลากหลายวัฒนธรรม ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยเฉพาะการทำงานร่วมกับครูต่างชาติที่มีค่านิยมแตกต่าง โดยเน้นที่ความเข้าใจเชิงลึก และความสามารถในการปรับตัวทางวัฒนธรรมเป็นหัวใจสำคัญ” (02)

“ผู้บริหารมีแนวคิดแบบ open-minded เพื่อเปิดรับและยอมรับวัฒนธรรมที่หลากหลาย เข้าใจกรอบแนวคิด (mindset) ของชาวต่างชาติ และสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรไทยได้อย่างสมดุล รวมถึงมีทักษะภาษาอังกฤษในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ” (10)

“ผู้บริหารต้องเคารพและเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรมของนักเรียนและครอบครัว และสร้างความสัมพันธ์เชิงมนุษย์กับครูและผู้ปกครองต่างชาติ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือในระยะยาว” (03)

“ผู้บริหารต้องสื่อสารข้ามวัฒนธรรมได้ดี สร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบพหุวัฒนธรรม” (08)

ด้านการรักษาสมดุลระหว่างความเป็นสากลและอัตลักษณ์ไทย เป็นอีกหนึ่งคุณลักษณะสำคัญที่ถูกเน้นย้ำ ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์สากลของโรงเรียนควบคู่กับการส่งเสริมวัฒนธรรมไทยอย่างเหมาะสม ควรศึกษาและเชื่อมโยงความเข้าใจวัฒนธรรมของประเทศในอาเซียน เช่น ลาว เมียนมา กัมพูชา และฟิลิปปินส์ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและเป็นผู้นำด้านการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมในภูมิภาค” (01)

“ผู้บริหารควรรักษาอัตลักษณ์ของความเป็นไทย และใช้สิ่งนี้เป็นจุดแข็งในการสร้างความสัมพันธ์กับชาวต่างชาติ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและเจ้าหน้าที่ชาวไทย เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและความเป็นมืออาชีพในระบบการศึกษานานาชาติ” (10)

ด้านวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมีส่วนร่วม ข้อมูลสะท้อนว่าผู้บริหารรุ่นใหม่ควรยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส และยุติธรรม ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรมีวิสัยทัศน์ชัดเจนในการขับเคลื่อนโรงเรียนอย่างยั่งยืน โดยยึดมั่นในคุณภาพการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนและบุคลากร และไม่ควรมุ่งหวังเพียงผลกำไรหรือความสำเร็จระยะสั้น แต่ควรยึดถือคุณภาพของนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจ” (07)

“ผู้บริหารต้องส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม (collaborative culture) ไม่ใช่การบริหารแบบสั่งการจากศูนย์กลาง และผู้บริหารที่สามารถสร้างความไว้วางใจและเป้าหมายร่วม (shared vision) จะช่วยให้โรงเรียนผ่านวิกฤติและเติบโตได้อย่างยั่งยืน” (02)

“ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเข้าใจบริบทเฉพาะของโรงเรียนตนเอง และยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส และยุติธรรม” (03)

“ผู้บริหารควรมีการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีส่วนร่วมกับครูและบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อกำหนดทิศทางที่เหมาะสม และควรยึดหลัก ‘นักเรียนเป็นศูนย์กลาง’ โดยทุกการตัดสินใจต้องตอบใจถึงคุณภาพชีวิตและการเติบโตของนักเรียน” (05)

ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและภาวะผู้นำ ผู้บริหารรุ่นใหม่ต้องมีความมุ่งมั่น อดทน และความยืดหยุ่นในการปรับตัว ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ผู้บริหารควรมีความเข้าใจบริบทเฉพาะของโรงเรียนตนเองและชุมชนโดยรอบ พร้อมตั้งคำถามเพื่อกำหนดเป้าหมายและศักยภาพ และควรมีความมุ่งมั่น อดทน และศรัทธาในวิชาชีพครู แม้จะมีความท้าทายและแรงกดดันสูง” (05)

“ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ กล้าคิด กล้าทำ และเสียสละ มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา มีภาวะผู้นำที่สนับสนุนและทำงานร่วมกับทีมอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้ฟังที่ดี และปรับตัวได้ตามบริบทของโรงเรียนและย้ำว่า การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความไว้วางใจ นั้นเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารโรงเรียนนานาชาติให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน” (04)

“ผู้บริหารรุ่นใหม่ควรมีความกล้าในการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ และสามารถทำงานร่วมกับผู้บริหารรุ่นก่อนด้วยความเข้าใจ และการเปิดใจรับฟังและทำงานโดยมุ่งเป้าหมายร่วมในการยกระดับคุณภาพทางการศึกษาในระดับสากลเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในระยะยาว” (06)

ด้านการติดตามและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารรุ่นใหม่ต้องมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวให้ทันกับบริบทการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในภูมิภาค ดังคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“ผู้บริหารต้องติดตามความเคลื่อนไหวของโรงเรียนนานาชาติในภูมิภาคอย่างใกล้ชิด เพราะการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น เช่น ในเชียงใหม่มีโรงเรียนจากระบบฝรั่งเศสและอังกฤษเพิ่มขึ้น และเน้นว่าการรักษาคุณภาพและความแตกต่างที่โดดเด่นของโรงเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการอยู่รอดและเติบโตในระยะยาวของผู้บริหาร” (09)

“ผู้บริหารต้องปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง พร้อมเปิดรับวิธีการใหม่” (03)

จากการสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด สามารถสรุปประเด็นสำคัญที่เชื่อมโยงได้ว่าผู้บริหารรุ่นใหม่ต้องมี 1) ความรู้และความเชี่ยวชาญในการบริหารและหลักสูตรการศึกษานานาชาติ 2) ทักษะการสื่อสารและการบริหารความหลากหลายทางวัฒนธรรม 3) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และ 5) การรักษาสมดุลระหว่างความเป็นสากลควบคู่กับการเคารพอัตลักษณ์ไทย

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้พัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเชิงระบบ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านทำหน้าที่เชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเป็นพลวัต รูปแบบดังกล่าวตั้งอยู่บนแนวคิดว่าการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติไม่สามารถพัฒนาแบบแยกส่วนได้ หากแต่ต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างนโยบาย โครงสร้าง กระบวนการจัดการเรียนรู้ เครือข่ายความร่วมมือ และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมคือการยกระดับโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้มีศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจึงมีลักษณะเป็นระบบเปิด (Open System) ที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการบริหารจัดการ (Process) และผลลัพธ์ (Output) โดยมีการสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้านทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในแต่ละช่วงของระบบ และเมื่อดำเนินการร่วมกันจะก่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีความสอดคล้อง เป็นเอกภาพ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

ตอนที่ 3 พัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 ซึ่งได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ร่วมกับผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติที่มีบริบทแตกต่างกันในพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญของประเทศ ซึ่งสะท้อนแนวคิด กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติจริงในการบริหารจัดการ มาพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนในลักษณะของ รูปแบบเชิงระบบ (System-based Model) ที่เชื่อมโยงปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์อย่างเป็นองค์รวม รายละเอียดของรูปแบบสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. หลักการในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนนี้ ตั้งอยู่บนหลักการสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

ประการแรก หลักการบริหารเชิงระบบ (Systems Thinking) ซึ่งมองโรงเรียนในฐานะระบบเปิดที่ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ โดยองค์ประกอบต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงและส่งผลต่อกัน ไม่สามารถพัฒนาแยกส่วนได้

ประการที่สอง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล ซึ่งเน้นการกระจายอำนาจ การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การวางแผน และการพัฒนาองค์กร ภายใต้กรอบความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม

ประการที่สาม หลักการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยให้ความสำคัญกับการสร้างระบบบริหารที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน สนับสนุนครูและบุคลากร และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

และประการสุดท้าย หลักการพัฒนาเชิงนานาชาติและบริบทภูมิภาคอาเซียน ซึ่งเน้นการบูรณาการมิติความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนให้สามารถเชื่อมโยง แข่งขัน และทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคได้อย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารจัดการ

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน มีวัตถุประสงค์หลักดังนี้

2.1 เพื่อเป็นกรอบแนวคิดเชิงระบบในการพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล

2.2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบูรณาการองค์ประกอบด้านนโยบาย บุคลากร หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และเครือข่ายความร่วมมือให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

2.3 เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์จากสภาพจริง ความต้องการจำเป็น และบทเรียนจากการปฏิบัติจริงของผู้บริหาร

2.4 เพื่อเป็นต้นแบบเชิงแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือปรับใช้กับโรงเรียนนานาชาติที่มีบริบทแตกต่างกันในประเทศไทย

3. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ

รูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนที่มีความสัมพันธ์เชิงระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome)

3.1 ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย

- (1) บริบทของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย
- (2) นโยบายและกรอบกำกับจากภาครัฐ
- (3) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น (PNI modified) ซึ่งสะท้อนช่องว่างและประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับความสำคัญ
- (4) ข้อมูลเชิงคุณภาพจากประสบการณ์และมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

3.2 กระบวนการ (Process) เป็นแกนกลางของรูปแบบ ประกอบด้วยองค์ประกอบของการบริหารจัดการ รายละเอียดดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดง (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
1. ด้านนโยบาย โครงสร้างและธรรมาภิ	1.1 การสนับสนุนการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน	สร้างกรอบนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
บาล (Policy, Structure, and Governance)	(Decentralization) 1.2 การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Stakeholder Engagement) 1.3 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability) 1.4 การมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และ ผลสัมฤทธิ์	โดยใช้โครงสร้างการบริหารแบบหลายชั้น (Multi-Level Leadership) ผ่านการกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในองค์กร หรือ โครงสร้างแนวราบ (Flat Structure) และ/หรือ ภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) ที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม (ด้านที่ 1 $PNI_{modified}$ 0.11) ระบบธรรมาภิบาลโปร่งใสและตรวจสอบได้ พัฒนาระบบการสื่อสารภายในและภายนอก ผ่านการออกจดหมายข่าว (Newsletter) การประชุมชี้แจงต่าง ๆ ตลอดจนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (Operation or Staff Handbook) และมีระบบดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) ของแต่ละหน่วยงานภายในโรงเรียน (ด้านที่ 1 $PNI_{modified}$ 0.11 ด้านที่ 2 $PNI_{modified}$ 0.04 ด้านที่ 4 $PNI_{modified}$ 0.18) แนวทางการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ควบคู่กับแผนระยะสั้น อาทิ แผนพัฒนาโรงเรียน หรือ แผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้หลัก PDCA (Plan-Do-Check-Action) มาใช้ในการควบคุมการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการดำเนินการประเมินภายใน (Internal Assessment) การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรเป็นประจำและการขอการรับรองมาตรฐานภายนอกจากองค์กรสากล (ด้านที่ 1 $PNI_{modified}$ 0.11 ด้านที่ 3

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		$PNI_{modified}$ 0.15 ด้านที่ 4 $PNI_{modified}$ 0.07) กลไกการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยการให้แบบสอบถามความพึงพอใจ การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง การจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ (Committees) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นการเคารพซึ่งกันและกันและการช่วยเหลือกันอย่างใกล้ชิด (ด้านที่ 2 $PNI_{modified}$ 0.18, 0.21 ด้านที่ 3 $PNI_{modified}$ 0.15)
2. ด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Personnel and Sustainable Development)	2.1 ระบบการสรรหา (Recruitment) 2.2 การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Professional Development)	จัดให้มีระบบการสรรหาตามบริบทของโรงเรียนทั้งจากการรับสมัครภายใน และการสรรหาผ่านเครือข่ายสากล อาทิ Search Associates, TES Global เป็นต้น (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.08) จัดให้มีสัญญาจ้างงานพร้อมสวัสดิการที่ครอบคลุม เช่น ค่าตอบแทน ที่อยู่อาศัย ประกันสุขภาพ สิทธิครอบครัว (ด้านที่ 2 $PNI_{modified}$ 0.15) มีการคัดกรองและตรวจสอบประวัติที่เข้มงวด และเป็นไปตามกฎหมายของราชอาณาจักรไทย (ด้านที่ 1 $PNI_{modified}$ 0.07) จัดให้มีการอบรมภายในและสนับสนุนการอบรมภายนอกอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (ด้านที่ 2 $PNI_{modified}$ 0.04) จัดสรรงบประมาณการพัฒนาวิชาชีพอบรม

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		อย่างชัดเจนและยืดหยุ่น (ด้านที่ 2 $PNI_{modified}$ 0.13) พัฒนาระบบการประเมินและการให้คำแนะนำ เช่น การประเมินแบบ 360 องศา ตลอดจนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Pathway หรือ Professional Growth Plan) (ด้านที่ 2 $PNI_{modified}$ 0.12) สร้างเครือข่ายวิชาชีพระดับนานาชาติ เช่น ไอบี (IB) เคมบริดจ์ (Cambridge) เพียร์สัน (Pearson) เป็นต้น (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.10)
3. ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล (Curriculum, Instruction and Assessment)	3.1 การบูรณาการหลักสูตรสากลและท้องถิ่น 3.2 การส่งเสริมทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 3.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสอนกับเครือข่ายนานาชาติ หรือสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ 3.4 การประเมินผลการเรียนรู้ในระดับสากล	ใช้หลักสูตรสากลที่ได้รับการยอมรับ เช่น หลักสูตรอเมริกัน อังกฤษ ไอบี หรือหลักสูตรประจำชาติ และปรับให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทยและอาเซียน (ด้านที่ 3 $PNI_{modified}$ 0.09 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.05) จัดให้มีการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทย รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น (ด้านที่ 3 $PNI_{modified}$ 0.09 ด้านที่ 6 $PNI_{modified}$ 0.11) เน้นการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกัน (ด้านที่ 6 $PNI_{modified}$ 0.11 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.05) การเลือกใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์อย่างเหมาะสม (ด้านที่ 6 $PNI_{modified}$ 0.14 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.13) การจัดกิจกรรมเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนใน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		ต่างประเทศ อาทิ โครงการกลุ่ม การอภิปราย และเปลี่ยนความคิดเห็นในรูปแบบออนไลน์ การแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (ด้านที่ 6 $PNI_{modified} 0.09$ ด้านที่ 7 $PNI_{modified} 0.10$) พัฒนาระบบการประเมินนักเรียนและวิเคราะห์พัฒนาการของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองการเรียนรู้รายบุคคล (ด้านที่ 5 $PNI_{modified} 0.05$) พัฒนาแบบทดสอบตามมาตรฐานสากล อาทิ Measures of Academic Progress (MAP Test), Star Assessments (Star 360), Cognitive Abilities Test (CAT4), New Group Reading Test (NGRT), International General Certificate of Secondary Education (IGCSE), International Baccalaureate Diploma Programme (IBDP) เป็นต้น (ด้านที่ 3 $PNI_{modified} 0.15$ ด้านที่ 7 $PNI_{modified} 0.10$)
4. ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment)	4.1 การสร้างบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม 4.2 การพัฒนานักเรียน	จัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมประเพณี เพื่อส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม อาทิ International Day, Diwali, Christmas, Lunar New Year วันสงกรานต์ ประเพณีลอยกระทง เป็นต้น (ด้านที่ 7 $PNI_{modified} 0.21$) จัดกิจกรรมจิตอาสาและโครงการชุมชน เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนทักษะการอยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ (ด้านที่ 6 $PNI_{modified} 0.10$ ด้านที่ 7

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		$PNI_{modified}$ 0.17) การบูรณาการหลักสูตรเพื่อการพัฒนาพหุภาษา ผ่านการจัดให้มีการเรียนรู้ภาษาแม่ (Mother-Tongue Language) และภาษาต่างประเทศ (Additional Languages) อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความสามารถในการสื่อสารและสำนึกความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) (ด้านที่ 6 $PNI_{modified}$ 0.06 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.06) กำหนดเส้นทางการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนการแนะแนวการศึกษาต่อ (ด้านที่ 5 $PNI_{modified}$ 0.14 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.06)
5. ด้านเครือข่ายความร่วมมือ (Partnership)	5.1 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนและองค์กรชั้นนำ 5.2 การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ 5.3 ความร่วมมือกับ สื่อ มหาวิทยาลัย และสถานทูต 5.4 การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคม และ/หรือองค์กรวิชาชีพ	สร้างความร่วมมือกับโรงเรียน มหาวิทยาลัย และองค์กรชั้นนำในระดับประเทศและนานาชาติ อาทิ การร่วมลงทุนการจัดตั้งวิทยาเขต การทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับภาคเอกชนทั้งในและนานาชาติ เพื่อขยายการศึกษาและยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.23) พัฒนาหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนรู้ร่วม (Dual Programme) อาทิ ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มโอกาสศึกษาต่อของนักเรียน เช่น Career-Related Programme (IB-CP) (ด้านที่ 6 $PNI_{modified}$ 0.09 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.23) จัดกิจกรรม เช่น งานแนะแนวการศึกษาต่อ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		(University Fair) ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาต่อนักเรียน สร้างความร่วมมือกับสถานทูต และหน่วยงาน รัฐบาลเพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือและการ ยอมรับ(ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.21) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนสำหรับนักเรียน ครู และบุคลากร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพแข่งขัน อาทิ กิจกรรมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม (Student Exchange) การเข้าร่วมประชุมการจัดการ เรียนการสอน (Job-Alike Sessions) (ด้านที่ 2 $6PNI_{modified}$ 0.15 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.10) เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมและองค์กร วิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา อาทิ องค์กร เพื่อกิจกรรมวิชาการ กีฬา ศิลปะ เช่น FOBISIA, MRISA, AISSA องค์กรพัฒนา วิชาชีพครู เช่น EARCOS, CIS, IB, Cambridge เป็นต้น (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.07)
6. การตลาดเชิงกล ยุทธ์และการสร้างแบ รนด์ (Strategic Marketing and Branding)	6.1 การวิเคราะห์ตลาด การศึกษาในภูมิภาคอาเซียน 6.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย 6.3 การสร้างแบรนด์และอัต ลักษณ์ของโรงเรียน 6.4 การวางแผนการสื่อสาร และการตลาด 6.5 การประชาสัมพันธ์ใน ระดับภูมิภาคอาเซียน	ศึกษาแนวโน้ม ความต้องการ และวิเคราะห์ การแข่งขันในตลาด (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.23) กำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้ปกครองที่โรงเรียน ต้องการดึงดูด เช่น สัญชาติของนักเรียน ระดับการศึกษา (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.08) สร้างแบรนด์ที่โดดเด่นและสะท้อนคุณค่าของ โรงเรียน เช่น การเป็นโรงเรียนที่เน้นหลักสูตร เฉพาะทาง หรือเป็นศูนย์กลางด้านกีฬา เพื่อ สร้างความแตกต่าง และสามารถดึงดูด

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		นักเรียนและผู้ปกครองได้มากขึ้น (ด้านที่ 7 $PNI_{modified} 0.17$) การวางแผนและบริหารจัดการกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเชิงรุก เพื่อสร้างภาพลักษณ์และสื่อสารตำแหน่งทางการตลาด (Branding & Positioning) ที่โดดเด่น ผ่านช่องทาง การสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (เช่น สื่อออนไลน์ แพลตฟอร์มดิจิทัล งานแนะนนวนนานาชาติ) รวมถึงการพัฒนาเนื้อหาเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้างในระดับนานาชาติ และเพิ่มประสิทธิภาพการดึงดูดนักเรียน (ด้านที่ 7 $PNI_{modified} 0.21$) การใช้ระบบและแพลตฟอร์มที่หลากหลาย เช่น Toddle หรือ Google Workspace เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนการสอน และเพื่อเชื่อมโยงกับเครือข่ายระดับนานาชาติ (ด้านที่ 3 $PNI_{modified} 0.09$ ด้านที่ 7 $PNI_{modified} 0.14$)
7. การวางแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน (Strategic Planning and Drive Towards Becoming the ASEAN Education	7.1 การวางแผนและการประเมินศักยภาพของโรงเรียน 7.2 ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย 7.3 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 7.4 บทบาทของภาครัฐบาล	ประเมินความพร้อมของโรงเรียนในแต่ละด้านอย่างละเอียด เช่น วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (SWOT Analysis) เพื่อประเมินศักยภาพของโรงเรียน ตามกรอบมาตรฐานสากลและตัวชี้วัดที่วัดผลได้จริง (ด้านที่ 7 $PNI_{modified} 0.23$) พิจารณาปัจจัยภายใน เช่น หลักสูตร ทรัพยากร และปัจจัยภายนอก เช่น การแข่งขันในตลาด (ด้านที่ 7 $PNI_{modified} 0.23$)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
Hub)		กำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และมีการมอบหมายความรับผิดชอบแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (ด้านที่ 3 $PNI_{modified}$ 0.18 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.23) การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเชิงกลยุทธ์ให้มีความเป็นสากลและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในภูมิภาค เช่น หลักสูตร Dual Programme หรือ IB Career-related Programme (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.14) การขับเคลื่อนความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ในภูมิภาคอาเซียน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ยั่งยืน (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.21) ดำเนินกิจกรรมการตลาดและการประชาสัมพันธ์ในภูมิภาคอาเซียนที่หลากหลาย และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรม Roadshow, Education Fair (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.21) สร้างระบบติดตามและประเมินผลที่ครอบคลุมอย่างสม่ำเสมอ และใช้ข้อมูลจากการประเมินนั้นมาปรับปรุงแผนงานและกิจกรรมอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (ด้านที่ 1 $PNI_{modified}$ 0.11 ด้านที่ 4 $PNI_{modified}$ 0.07 ด้านที่ 5 $PNI_{modified}$ 0.15 ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.21)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความน่าเชื่อถือกับหน่วยงานภาครัฐ และสถานทูตอาทิ กระทรวงศึกษาธิการ สถานทูตไทยในต่างประเทศ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.21) การแสวงหาการสนับสนุนจากภาครัฐและสร้างความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน (ด้านที่ 7 $PNI_{modified}$ 0.23)

3.3 ผลลัพธ์ (Output)

ผลลัพธ์ของรูปแบบ คือ ผลสะท้อนในระดับคุณภาพการบริหารจัดการตามมาตรฐานสากล คุณภาพและสมรรถนะของผู้เรียน ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และศักยภาพของประเทศไทยในการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ซึ่งเป็นผลจากการทำงานร่วมกันของทุกองค์ประกอบในระบบ

ตอนที่ 4 ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

หลังจากที่ผู้วิจัยได้พัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 แล้ว ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของรูปแบบดังกล่าว เพื่อยืนยันความถูกต้อง ความครอบคลุม และความสอดคล้องกับบริบทการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ก่อนนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบฉบับสมบูรณ์

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการประเมินความเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน มีจำนวนทั้งสิ้น 15 คน โดยการเลือกวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารการศึกษาและนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา นโยบายและแผนงาน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่กำกับและดูแลโรงเรียนนานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน พบว่าผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผนงานหนึ่งท่านได้เกษียณอายุราชการและไม่สามารถเข้าร่วมได้ และยังไม่มีผู้เข้ารับตำแหน่งทดแทนในช่วงเวลาดังกล่าว ส่งผลให้กลุ่มที่ 1 มีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการประเมินจำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย สัญชาติไทย ดำรงตำแหน่งบริหารงานในโรงเรียน จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สัญชาติไทย ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 4 ครู สัญชาติไทย ที่มีประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 5 ผู้ปกครองของนักเรียนปัจจุบัน หรือนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย หรือศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จำนวนรวม 3 คน

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ผู้วิจัยดำเนินการโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินองค์ประกอบของรูปแบบ 3 ระดับ ได้แก่ องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และวิธีดำเนินการ จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำมาข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบให้มีความสมบูรณ์ เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ได้

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคของอาเซียน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ทั้งองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และวิธีดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกข้อ โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในบางรายการ โดยภาพรวมของการประเมินทั้งสิ้น 73 รายการ จำแนกเป็นองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน องค์ประกอบย่อย 26 ด้าน และวิธีดำเนินการ 47 วิธี พบว่ามี ค่าเฉลี่ยรวมความเหมาะสมอยู่ที่ 4.94 และค่าเฉลี่ยรวมความเป็นไปได้อยู่ที่ 4.92 ซึ่งทั้งสองค่าอยู่ในระดับ

มากที่สุด นอกจากนี้ ระดับความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิยังสูงถึง 95.9% (ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน $S.D. \leq 0.50$) แสดงให้เห็นถึงความเห็นที่สอดคล้องกันเป็นอย่างดีต่อ (ร่าง) รูปแบบดังกล่าว จำแนกตามรายละเอียด ได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 16 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบหลักใน (ร่าง) รูปแบบฯ

องค์ประกอบหลัก	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
1. ด้านนโยบาย โครงสร้าง และ ธรรมชาติ	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	
2. ด้านบุคลากรและการพัฒนา อย่างยั่งยืน (Personnel and Sustainable Development)	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	
3. ด้านหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน และการประเมินผล (Curriculum, Instruction and Assessment)	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	
4. ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment)	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	
5. ด้านเครือข่ายความร่วมมือ (Partnership)	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
6. การตลาดเชิงกลยุทธ์และการ สร้างแบรนด์ (Strategic Marketing and Branding)	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
7. การวางแผนยุทธศาสตร์และการ ขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลาง การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน (Strategic Planning and Drive Towards Becoming the ASEAN Education Hub)	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	

จากตาราง 16 พบว่า องค์ประกอบหลักของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนทุกด้าน ได้รับการประเมินทั้งด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินภาพรวม ค่า SD ของทุกองค์ประกอบหลักมีค่าต่ำ แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิอย่างสูง องค์ประกอบหลักด้านที่ 1-4 มีค่าเฉลี่ย 5.0 และมีค่า SD 0.00 องค์ประกอบที่ 5-7 มีค่าเฉลี่ย 4.93 และมีค่า SD 0.27 มีความครอบคลุมในประเด็นการ

ทำงานแบบมีอาชีพและมุ่งเน้นมาตรฐานสากลอย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตาม ควรเพิ่มองค์ประกอบด้านมาตรฐานทางจิตใจ คุณธรรม และจริยธรรมที่เป็นสากล เพื่อรองรับการพัฒนาที่ยั่งยืนในบริบทของโลกยุคปัจจุบันที่เผชิญกับวิกฤตหลากหลาย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต องค์ประกอบดังกล่าวมีความเหมาะสม ครบถ้วน และครอบคลุมทุกมิติของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จึงสามารถส่งเสริมและพัฒนาให้โรงเรียนเหล่านี้ก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนได้

สรุปได้ว่าองค์ประกอบหลักมีความสอดคล้องกับความต้องการของระบบการศึกษานานาชาติ และมีศักยภาพในการนำไปใช้พัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติให้ตอบสนองต่อมาตรฐานและคุณค่าทางสังคมในระดับภูมิภาคและสากลได้อย่างยั่งยืน

ตาราง 17 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
องค์ประกอบย่อย							
1.1 การสนับสนุนการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน (Decentralization)	5	0	มากที่สุด	4.86	0.36	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ							- เพิ่มส่วนของความรับผิดชอบร่วม (Collective Responsibility)
1.1.1 สร้างกรอบนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจที่ชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร โดยใช้โครงสร้างการบริหารแบบหลายชั้น (Multi-Level Leadership) ผ่านการ	4.93	0.27	มากที่สุด	4.79	0.43	มากที่สุด	- หากพิจารณารูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติ ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชน ผู้บริหารอาจ

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
กำหนดตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบใน องค์กรหรือ โครงสร้าง แนวราบ (Flat Structure) และ/หรือ ภาวะผู้นำแบบ กระจาย (Distributed Leadership) ที่เปิด โอกาสให้ครูและบุคลากร ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่าง เท่าเทียม							เปิดโอกาสให้ครูและ บุคลากรทุกฝ่ายมี ส่วนร่วมตามหน้าที่ รับผิดชอบของตนเอง ตามความเหมาะสม แต่อาจไม่เท่าเทียม กัน
องค์ประกอบย่อย 1.2 การมีส่วนร่วมจาก ทุกภาคส่วน (Stakeholder Engagement)	5	0	มาก ที่สุด	5	0	มาก ที่สุด	
วิธีดำเนินการ 1.2.1 กลไกการมีส่วน ร่วมจากทุกภาคส่วน โดย การใช้แบบสอบถาม ความพึงพอใจ การจัด ประชุมรับฟังความ คิดเห็นจากครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง การจัดตั้งคณะทำงาน เฉพาะกิจ (Committees) การพัฒนาวัฒนธรรม	4.93	0.27	มาก ที่สุด	4.86	0.36	มาก ที่สุด	- เพิ่มคณะกรรมการ บริหารโรงเรียน เนื่องจากเป็นผู้ กำหนดนโยบายของ โรงเรียน - เพิ่มส่วนของการ สร้างวัฒนธรรมแห่ง การเรียนรู้ในองค์กร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และ เจ้าหน้าที่

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
องค์กร ที่เน้นการเคารพ ซึ่งกันและกันและการ ช่วยเหลือกันอย่างใกล้ชิด							
องค์ประกอบย่อย							
1.3 ความโปร่งใสและ ตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability)	5	0	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	
วิธีดำเนินการ							- หลักธรรมาภิบาล ต้องให้เกิดประโยชน์ สูงสุดของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและอย่าง ยั่งยืน
1.3.1 ระบบธรรมาภิบาล โปร่งใสและตรวจสอบได้ พัฒนาระบบการสื่อสาร ภายในและภายนอก ผ่านการออกจดหมาย ข่าว (Newsletter) การ ประชุมชี้แจงต่าง ๆ ตลอดจนการจัดทำคู่มือ ปฏิบัติงาน (Operation or Staff Handbook) และมีระบบดัชนีชี้วัดผล งานหลัก (KPI) ของแต่ ละหน่วยงานภายใน โรงเรียน							
องค์ประกอบย่อย							
1.4 การมุ่งเน้นความ ยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร	5	0	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
ทรัพยากร และ ผลสัมฤทธิ์							
วิธีดำเนินการ							- แก้ไขคำผิดจาก Action เป็น Act
1.4.1 แนวทางการ พัฒนาคุณภาพอย่าง ยั่งยืน โดยการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ระยะยาว ควบคู่กับแผนระยะสั้น อาทิแผนพัฒนาโรงเรียน หรือแผนปฏิบัติการ ประจำปี โดยใช้หลัก PDCA (Plan-Do- Check-Action) มาใช้ใน	5	0	มาก ที่สุด	5	0	มาก ที่สุด	- การสำรวจความพึง พอใจ ควรสำรวจจาก กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทุกภาคส่วนของ โรงเรียน ซึ่งประกอบ ไปด้วย คณะกรรมการบริหาร นักเรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร - การขอรับรอง มาตรฐานภายนอก เพิ่ม สมศ.
การควบคุมการพัฒนา ระบบอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการดำเนินการ ประเมินภายใน (Internal Assessment) การ สำรวจความพึงพอใจของ บุคลากรเป็นประจำและ การขอการรับรอง มาตรฐานภายนอกจาก องค์กรสากล							

จากตารางที่ 17 พบว่าองค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการทุกรายการภายใต้ด้าน
นโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเหมาะสมและ
เป็นไปได้ใน ระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย (Mean) ของความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.93 ถึง 5.00

และค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้อยู่ระหว่าง 4.79 ถึง 5.00 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในระดับสูงว่าองค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ

เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Stakeholder Engagement) (ลำดับที่ 1.2) ได้รับค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ 5.00 ในระดับสูงมากที่สุด และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 แสดงให้เห็นถึงฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิว่าหลักการนี้เป็นรากฐานสำคัญและสามารถขับเคลื่อนได้จริงในการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับโรงเรียนนานาชาติ

ในส่วนของวิธีดำเนินการ พบว่า "แนวทางการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ควบคู่กับแผนระยะสั้น" (ลำดับที่ 1.4.1) ได้รับการประเมินด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ย 5.00 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 ซึ่งให้เห็นว่า วิธีดำเนินการที่เหมาะสมอย่างยิ่ง

ทั้งนี้ มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมรูปแบบการบริหารแบบภาวะผู้นำแบบรับผิดชอบร่วม (Collective Leadership) เพื่อสะท้อนลักษณะการตัดสินใจร่วมกันในบริบทของโรงเรียนนานาชาติ ซึ่งการบริหารจัดการในทางปฏิบัติมักเป็นการตัดสินใจร่วมของหลายฝ่ายมากกว่าการตัดสินใจโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง นอกจากนี้ แม้ว่า(ร่าง) รูปแบบระบุถึงโครงสร้างการบริหารต่าง ๆ ซึ่งควรแยกรายละเอียดของโครงสร้างการบริหารทางการออกอย่างชัดเจน ทั้งนี้ ต้องยอมรับว่า ความเท่าเทียมในการมีส่วนร่วมอาจเป็นไปได้ยากในทางปฏิบัติ ดังนั้น โครงสร้างควรเน้นกลไกที่สร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของร่วม (Sense of Ownership) ผ่านการกระจายอำนาจเชิงปฏิบัติ และการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน ซึ่งควรเพิ่มการรับฟังความคิดเห็นจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนด้วย เนื่องจากเป็นผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน ทั้งนี้ ทุกกลไกต้องยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยนำไปสู่ความยั่งยืนของโรงเรียนในทุกมิติ

ตาราง 18 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
องค์ประกอบย่อย	5	0	มาก	5	0	มาก	

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
2.1 ระบบการสรรหา (Recruitment)			ที่สุด			ที่สุด	
วิธีดำเนินการ							- เพิ่มจากเครือข่าย องค์กรของโรงเรียน เช่น Holistic Education Networking ทั้งใน และต่างประเทศ
2.1.1 จัดให้มีระบบการ สรรหาตามบริบทของ โรงเรียนทั้งจากการรับ สมัครภายใน และการ สรรหาผ่านเครือข่าย	5	0	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	- การสรรหาจาก ช่องทางภายใน เช่น เว็บไซต์ของ โรงเรียนและ/หรือ ในเครือโรงเรียน
สากล อาทิ Search Associates, TES เป็น ต้น							
2.1.2 จัดให้มีสัญญาจ้าง งานพร้อมสวัสดิการที่ ครอบคลุม เช่น	5	0	มาก ที่สุด	5	0	มาก ที่สุด	- แก้ไขค่าจาก “สิทธิ” เป็น “สวัสดิการ”
ค่าตอบแทน ที่อยู่อาศัย ประกันสุขภาพ สิทธิ ครอบครัว							
2.1.3 มีการคัดกรองและ ตรวจสอบประวัติที่ เข้มงวดและเป็นไปตาม กฎหมายของ	4.71	0.47	มาก ที่สุด	5	0	มาก ที่สุด	- เพิ่มข้อความ “การคัดกรองข้อมูล ครูและบุคลากรที่มี คุณวุฒิ ประสบการณ์ และ คุณภาพ”
ราชอาณาจักรไทย							- การตรวจสอบ

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
							ประวัตินั้นควร เป็นไปตาม มาตรฐานสากล
องค์ประกอบย่อย							
2.2 การพัฒนาวิชาชีพ							
อย่างต่อเนื่อง (Professional Development)	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ							- ควรจัดลำดับใหม่ นำข้อ 2.2.2 ขึ้นมา เป็น 2.2.1
2.2.1 จัดให้มีการอบรม ภายในและสนับสนุนการ อบรมภายนอกอย่าง เหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการ จัดการเรียนการสอนและ วิชาชีพอย่างยั่งยืน	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	- การจัดอบรมนั้น เพื่อเป็นการพัฒนา คุณภาพการจัด การศึกษา การ จัดการเรียนการ สอน การบริหาร จัดการ - วิชาชีพ ควรเพิ่ม รายละเอียด ครู ผู้บริหารและ บุคลากร
2.2.2 จัดสรรงบประมาณ							- ควรจัดทำแผน ระยะสั้นและระยะ ยาว
การพัฒนาวิชาชีพอบรม อย่างชัดเจนและยืดหยุ่น	4.93	0.27	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	- ตัดคำว่า “อบรม”

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
ออก							
2.2.3 พัฒนาระบบการประเมินและการให้คำแนะนำ เช่น การประเมินแบบ 360 องศาตลอดจนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Pathway หรือ Professional Growth Plan)							
2.2.3 พัฒนาระบบการประเมินและการให้คำแนะนำ เช่น การประเมินแบบ 360 องศาตลอดจนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Pathway หรือ Professional Growth Plan)	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
2.2.4 สร้างเครือข่ายวิชาชีพระดับนานาชาติ เช่น ไอบี (IB) เคมบริดจ์ (Cambridge) เพียร์สัน (Pearson) เป็นต้น							
2.2.4 สร้างเครือข่ายวิชาชีพระดับนานาชาติ เช่น ไอบี (IB) เคมบริดจ์ (Cambridge) เพียร์สัน (Pearson) เป็นต้น	4.86	0.36	มากที่สุด	4.79	0.43	มากที่สุด	- เพิ่มข้อมูลชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งในโรงเรียน ในประเทศ และในระดับนานาชาติ เช่น ISAT, EARCOS เป็นต้น

จากตาราง 18 ผลการประเมินองค์ประกอบด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน แสดงให้เห็นผลการประเมินที่โดดเด่นอย่างยิ่ง โดยทุกรายการภายใต้องค์ประกอบนี้ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด ด้วยค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในช่วง 4.71-5.00 และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อยู่ในช่วง 4.79-5.00 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการยอมรับของผู้ทรงคุณวุฒิต่อความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในบริบทของโรงเรียนนานาชาติ โดยองค์ประกอบย่อยทั้งสองด้าน มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ที่ 5.00 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 ทั้งนี้ จากการสนทนากลุ่ม ได้รับข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์ประกอบย่อย อาทิ การพัฒนาครูในด้านใฝ่รู้และจิตใจ (mind) รวมถึงการพัฒนาด้านสังคม อารมณ์ จริยธรรม และความเป็นอยู่

ที่ดี ถือเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์ประกอบย่อยเหล่านี้ให้เหมาะสมกับบริบทและความหลากหลายของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์วิธีดำเนินการ พบว่า จัดให้มีสัญญาจ้างงานพร้อมสวัสดิการที่ครอบคลุม เช่น ค่าตอบแทน ที่อยู่อาศัย ประกันสุขภาพ สิทธิครอบครัว (ลำดับที่ 2.1.2) มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ที่ 5.00 ค่า และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 แสดงถึงการตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจตั้งแต่กระบวนการสรรหา

ข้อเสนอแนะสำหรับการสรรหานักวิชาการคือการเสริมความเข้มแข็งของช่องทางภายใน โดยระบุให้จัดระบบสรรหาผ่าน ประกาศหน้าเว็บไซต์ของโรงเรียนและในเครือโรงเรียน ควบคู่กับการสรรหาผ่านเครือข่ายสากล อาทิ Search Associates, TES และต้องยกระดับมาตรฐานการคัดกรองโดยให้การตรวจสอบประวัติเป็นไปตาม กฎหมายของราชอาณาจักรไทยและมาตรฐานสากล เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ส่วนด้านการพัฒนาวิชาชีพนั้น ควรจัดลำดับความสำคัญโดยให้การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว พร้อมจัดสรรงบประมาณอย่างชัดเจนและยืดหยุ่น เป็นรากฐานอันดับแรก ตามมาด้วยการจัดการอบรมภายในและภายนอกที่เหมาะสม ที่สำคัญคือการขยายเครือข่ายวิชาชีพ โดยส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC) ทั้งภายในโรงเรียน ในประเทศไทย และระดับนานาชาติ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และสร้างความร่วมมือในระดับวิชาการอย่างยั่งยืน

ตาราง 19 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
องค์ประกอบย่อย							
3.1 การบูรณาการหลักสูตร	4.9	0.2		4.93	0.27		- แก้ไขคำผิด
สากลและท้องถิ่น	3	7					“การบูรณาการ”
วิธีดำเนินการ							- แก้ไขข้อมูล
3.1.1 ใช้หลักสูตรสากลที่							หลักสูตรระดับ
ได้รับการยอมรับ เช่น	5	0	มาก	4.93	0.27	มาก	สากล ไม่ว่าจะเป็น
หลักสูตรอเมริกัน อังกฤษ			ที่สุด			ที่สุด	เป็นหลักสูตร
ไอบี หรือหลักสูตรประจำ							หลักสูตรประจำ

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
ชาติ และปรับให้ สอดคล้องกับบริบทของ ประเทศไทยและอาเซียน							ชาติ เช่น อังกฤษ อเมริกา ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส จีน สิงคโปร์ หรือ หลักสูตรวิชาชีพ ขององค์กร ระหว่างประเทศ เช่น International Baccalaureate (IB), BTEC, IPC, หรือ Hei ฯลฯ
3.1.2 จัดให้มีการจัดการ เรียนการสอนวิชา ภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทย รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	- ใช้ Local context ในการ เรียนรู้ที่เชื่อมต่อ Global context - ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ตามที่ตั้ง ของโรงเรียน ทั้ง ในประเทศ หรือใน ภูมิภาคอาเซียน
องค์ประกอบย่อย 3.2 การส่งเสริมทักษะที่ จำเป็นในศตวรรษที่ 21	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	- เพิ่มเติม “สนับสนุน”
วิธีดำเนินการ							- เพิ่ม critical
3.2.1 เน้นการพัฒนา ทักษะการคิดวิเคราะห์	4.9	0.2	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	communication - พัฒนาทักษะที่
การแก้ปัญหา การ	3	7	มากที่สุด				จำเป็นต่อการ

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
สร้างสรรค์ และการ ทำงานร่วมกัน							ดำรงชีวิตใน ศตวรรษที่ 21 ให้ มีสมรรถนะครบ ทุกด้านทั้งการ เรียนรู้ การใช้งาน และทักษะชีวิต (Literacy & Life Skills) ซึ่ง สอดคล้องกับการ พัฒนาที่ยั่งยืน ตามกรอบ เป้าหมาย SDGs ของสหประชาชาติ - เพิ่มเติมเรื่อง เทคโนโลยี AI และ แนวคิดพลเมือง โลกดิจิทัล - เพิ่ม 3R7C
องค์ประกอบย่อย 3.3 การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลหรือแพลตฟอร์ม ออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการ สอนกับเครือข่าย นานาชาติ หรือสร้าง ปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนใน ต่างประเทศอย่างเป็น ระบบ							
	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
วิธีดำเนินการ							
3.3.1 การเลือกใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์อย่างเหมาะสม	4.9	0.2	มาก	4.93	0.27	มาก	
	3	7	ที่สุด			ที่สุด	
3.3.2 การจัดกิจกรรมเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนในต่างประเทศ อาทิ โครงการกลุ่ม การอภิปรายและเปลี่ยนความคิดเห็นในรูปแบบออนไลน์ การแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม							- แก้ไขข้อมูล “การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับ ประเทศ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ ผ่านการเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนนานาชาติอื่นในเครือข่ายโรงเรียน” แทนการระบุเฉพาะ “โรงเรียนในต่างประเทศ” - เพิ่มเครือข่ายนานาชาติ เช่น Round Square, FORBISIA
	5	0	มาก	4.86	0.36	มาก	
			ที่สุด			ที่สุด	
3.4 การประเมินผลการเรียนรู้ในระดับสากล	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ	4.9	0.2	มาก	4.86	0.36	มาก	- ควรมีการ
3.4.1 พัฒนาระบบการ	3	7	ที่สุด			ที่สุด	ประเมินเพื่อ

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
ประเมินนักเรียนและ วิเคราะห์พัฒนาการของ นักเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองการเรียนรู้ รายบุคคล							ก้าวหน้า
3.4.2 พัฒนาแบบทดสอบ ตามมาตรฐานสากล อาทิ Measures of Academic Progress (MAP Test), Star Assessments (Star 360), Cognitive Abilities Test (CAT4), New Group Reading Test (NGRT), International General Certificate of Secondary Education (IGCSE), International Baccalaureate Diploma Programme (IBDP) เป็นต้น	4.9	0.2	มาก	4.86	0.36	มาก	- การพัฒนา แบบทดสอบตาม มาตรฐานสากล ต้องอาศัยความ เชี่ยวชาญ เวลา และงบประมาณ ซึ่ง อาจมีเพียง โรงเรียนบางแห่ง เท่านั้นที่สามารถ ทำได้ โรงเรียน ส่วนใหญ่ อาจทำได้เพียง เลือก ใช้ แบบทดสอบที่มี อยู่แล้วซึ่งได้ มาตรฐานตาม ความเหมาะสม
	3	7	ที่สุด			ที่สุด	- การวัดระดับ ภาษา จีนสำหรับ โรงเรียนที่มีการ จัดการเรียนการ

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปลผล	$\bar{x}$	SD	แปลผล	
							สอนภาษาจีนเป็น ภาษาที่ 2 หรือ เป็นวิชาเลือก มี การใช้ข้อสอบวัด ระดับ HSK - แก้ไขคำผิดจาก “Trest” เป็น “Test” - มีข้อเสนอแนะ ให้โรงเรียน นานาชาติ พิจารณาข้อมูล เกณฑ์ PISA ของ OECD แม้ว่า โรงเรียนนานาชาติ จะไม่ได้ใช้เกณฑ์ นี้โดยตรง แต่การ พิจารณาข้อมูล PISA มี ความสำคัญอย่าง ยิ่งต่อการประเมิน สมรรถนะผู้เรียน ในระดับชาติ

จากตาราง 19 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการภายใต้ด้านหลักสูตร
การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความ
เหมาะสมและเป็นไปได้ใน ระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความ

เป็นไปได้ อยู่ระหว่าง 4.86 ถึง 5.00 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าแนวทางเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนานาชาติ

นอกจากนี้ องค์ประกอบย่อย "การจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะศตวรรษที่ 21" (ลำดับที่ 3.2) และ "การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสอนกับเครือข่ายนานาชาติ หรือสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ" (ลำดับที่ 3.3) โดยรวมได้รับค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ในระดับที่สูงมาก (5.00) และมีค่า S.D. ต่ำ (0.00) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิว่าการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นทักษะเหล่านี้เป็นหัวใจสำคัญในการผลิตนักเรียนที่มีศักยภาพแข่งขันได้ในระดับสากลและภูมิภาค

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของวิธีดำเนินการ "จัดให้มีการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทย รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น" (ลำดับที่ 3.1.2) ได้รับการประเมินด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุดที่ 5.00 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 ซึ่งบ่งชี้ว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นตรงกันและให้ความสำคัญอย่างสูงสุดกับการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทยในโรงเรียนนานาชาติ และเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้นักเรียนเข้าใจสังคม วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของประเทศเจ้าบ้าน (Host Country)

โดยภาพรวม ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกรายการในองค์ประกอบหลักที่ 3 มีค่าต่ำ (ต่ำกว่า 0.50) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิอย่างสูง ยืนยันว่าแนวทางด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลที่นำเสนอมีความเหมาะสม และสามารถเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนึ่ง เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทที่หลากหลายของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเรื่องปรับปรุงหลักสูตร ควรแก้ไขชื่อหลักสูตรให้ครอบคลุมถึง หลักสูตรประจำชาติ เช่น อังกฤษ อเมริกา ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส จีน สิงคโปร์ หรือ หลักสูตรลิขสิทธิ์ขององค์กรระหว่างประเทศ เช่น International Baccalaureate (IB), BTEC, IPC, หรือ Hei การจัดการเรียนการสอนภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทย ควรขยายขอบเขตการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นตามที่ตั้งของโรงเรียน ทั้งในประเทศไทยและประเทศในภูมิภาคอาเซียน นอกจากนี้ เรื่องการส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 นั้นเป็น เสนอแนะให้แก้ไขเป็นพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ให้มีสมรรถนะครบทุกด้านทั้ง การเรียนรู้ การใช้งาน และทักษะชีวิต (Literacy & Life Skills) ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

ตามกรอบเป้าหมาย SDGs ของสหประชาชาติ พร้อมทั้งเพิ่มเติมเรื่องเทคโนโลยี AI และแนวคิดพลเมืองโลกดิจิทัล ในการจัดการเรียนรู้ โดยปรับรูปแบบกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันให้เน้นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับประเทศ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ ผ่านการเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนนานาชาติอื่นในเครือข่ายโรงเรียน แทนการระบุเฉพาะ "โรงเรียนในต่างประเทศ" ส่วนการประเมินผลนั้น ควรตระหนักถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร เนื่องจาก การพัฒนาแบบทดสอบตามมาตรฐานโลกต้องอาศัยความเชี่ยวชาญ เวลา และงบประมาณสูง ซึ่งอาจทำได้เพียงโรงเรียนบางแห่งเท่านั้น ดังนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่จึงควรเน้นการเลือกใช้แบบทดสอบที่มีอยู่แล้วซึ่งได้มาตรฐาน และควรมีแบบทดสอบที่ครอบคลุมในช่วงชั้นต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เช่น ระดับประถม รวมถึงแบบทดสอบภาษาอื่น ๆ เช่น ภาษาจีน เพื่อให้สอดคล้องกับความหลากหลายตามบริบทแต่ละโรงเรียน นอกจากนี้มีข้อเสนอแนะเรื่องในการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ในระดับสากล มีข้อเสนอแนะให้โรงเรียนนานาชาติพิจารณาข้อมูลเกณฑ์ PISA (Programme for International Student Assessment) ของ OECD แม้ว่าโรงเรียนนานาชาติจะไม่ได้ใช้เกณฑ์นี้โดยตรง แต่การพิจารณาข้อมูล PISA มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประเมินสมรรถนะผู้เรียนในระดับชาติ เนื่องจาก สถานการศึกษาของไทยจะเข้าร่วมเป็นสมาชิก OECD และใช้คะแนน PISA เป็นเกณฑ์หลักในการประเมินสมรรถนะนักเรียน การรับทราบเกณฑ์นี้จึงเป็นประโยชน์ในการวางแผนหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสมรรถนะของประเทศ เพื่อสนับสนุนภาพรวมการศึกษาของชาติ

ตาราง 20 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง)
รูปแบบฯ ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	$\bar{X}$	SD	แปลผล	
องค์ประกอบย่อย							
4.1 การสร้างบรรยากาศที่เคารพ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม	4.86	0.53	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ							
4.1.1 จัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับ วัฒนธรรม ประเพณี เพื่อส่งเสริม การอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม อาทิ International Day, Diwali, Christmas, Lunar New Year วัน สงกรานต์ ประเพณีลอยกระทง	4.86	0.53	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	- ควรเลือกวันที่มีความหมาย/ คุณค่า ทางการเรียนรู้ มากกว่า ทำเป็น commercial - การจัดการเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับ ประวัติศาสตร์ และภูมิศาสตร์ เข้าไปด้วย - เพิ่มข้อมูลการเรียนรู้ของ ประเทศต่าง ๆ เพื่อความเป็น สากล - เพิ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน โรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ครู บุคลากร รวมถึงผู้ปกครอง เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ
4.1.2 จัดกิจกรรมจิตอาสาและ โครงการชุมชน เพื่อเสริมสร้าง จิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนทักษะการอยู่อย่างร่วมกัน อย่างสร้างสรรค์	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	- โครงการ “บริการ” ชุมชน
องค์ประกอบย่อย							
4.2 การพัฒนานักเรียน	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ							
4.2.1 การบูรณาการหลักสูตรเพื่อ การพัฒนาพหุภาษา ผ่านการจัดให้มี การเรียนรู้ภาษาแม่ (Mother- Tongue Language) และ ภาษาต่างประเทศ (Additional Languages) อย่างเป็นระบบ เพื่อ สร้างความสามารถในการสื่อสาร และสำนึกความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship)	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	- การจัดการเรียนรู้ภาษาแม่ เป็น ภาษาที่ใช้ในบ้าน (Mother Tongue / Home Language)

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	$\bar{X}$	SD	แปลผล	
4.2.2 กำหนดเส้นทางการ พัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนการแนะแนวการศึกษาต่อ	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	- ควรแยกการกำหนดเส้นทางการ พัฒนาการเรียนรู้ของ นักเรียนจากการแนะแนว การศึกษาต่อ - เพิ่มข้อมูลให้ค้นพบความชอบ และความถนัดของตนเอง - เพิ่มข้อความต่อจากแนะแนว การศึกษาต่อ “ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ”

จากตาราง 20 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการภายใต้ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.86 ถึง 5.00 และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อยู่ระหว่าง 4.93 ถึง 5.00 สะท้อนให้เห็นถึงความเห็นที่สอดคล้องกันอย่างสูงว่าสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยด้าน "การพัฒนานักเรียน" (ลำดับที่ 4.2) มีค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับที่สูงมากที่สุด (5.00) และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 ซึ่งแสดงถึงฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิว่าการพัฒนานักเรียนนั้นเป็นสิ่งสำคัญอันดับต้น ๆ และเป็นปัจจัยในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดวิธีดำเนินการ "การจัดกิจกรรมจิตอาสาและโครงการชุมชนเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนทักษะการอยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์" (ลำดับที่ 4.1.2) และ "การกำหนดเส้นทางการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ตลอดจนการแนะแนวการศึกษาต่อ" (ลำดับที่ 4.2.2) ได้รับการประเมินด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ย 5.00 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.00 แสดงให้เห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นตรงกันและให้ความสำคัญอย่างสูงสุดกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนานักเรียน เสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม การทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนการกำหนดเส้นทางการเรียนรู้รายบุคคลนั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ดึงดูดนักเรียนและผู้ปกครองจากหลากหลายประเทศ วิธีดำเนินการนี้สะท้อนความเชื่อมั่นว่าสามารถปฏิบัติได้จริง และเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้

ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเรื่องการมุ่งเน้นการบูรณาการที่ลึกซึ้งและใช้ภาษาที่แม่นยำ การจัดกิจกรรมวัฒนธรรมเชิงบูรณาการ รวมถึงเสนอให้ขยายขอบเขตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม ประเพณี ประวัติศาสตร์ และภูมิศาสตร์ของประเทศต่าง ๆ โดยเพิ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ครู บุคลากร รวมถึงผู้ปกครองเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม นอกจากนี้ การบูรณาการหลักสูตรเพื่อพัฒนาพหุภาษา ควรเปลี่ยนจากการจัดการเรียนรู้ภาษาแม่ เป็น ภาษาที่ใช้ในบ้าน (Mother Tongue / Home Language) เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาพหุภาษาในบริบทที่หลากหลาย ในหัวข้อเรื่องการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและการแนะแนวการศึกษาต่อ ควรแยกการกำหนด เส้นทางการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ออกจากการแนะแนวการศึกษาต่อ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดวิธีการดำเนินการและวัดผลได้อย่างมีระบบ

ตาราง 21 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านเครือข่ายความร่วมมือ

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
องค์ประกอบย่อย							- องค์ประกอบย่อยข้อ
5.1 การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับโรงเรียน และองค์กรชั้นนำ	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	5.1 และข้อ 5.3 มีความ คล้ายคลึงกัน ควรเรียบ เรียงใหม่
วิธีดำเนินการ							- เพิ่มข้อมูล “การทำ บันทึกข้อตกลงกับ ภาคเอกชนทั้งใน ประเทศ และนานาชาติ
5.1.1 สร้างความร่วมมือ กับโรงเรียน มหาวิทยาลัย และองค์กรชั้นนำในระดับ ประเทศและนานาชาติ	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
อาทิ การร่วมลงลงทุนการ จัดตั้งวิทยาเขต การทำ บันทึกข้อตกลงความ ร่วมมือ (MOU) กับภาค							

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
เอกชนทั้งในและ นานาชาติ เพื่อขยายการ ศึกษาและยกระดับ คุณภาพและมาตรฐาน การศึกษา							
องค์ประกอบย่อย							
5.2 การสร้างความ ร่วมมือกับภาคเอกชน ต่างชาติ	5	0	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	
วิธีดำเนินการ							- การพัฒนาหลักสูตร และโปรแกรมการเรียน ร่วมต้องอาศัยความ ร่วมมือ ระหว่าง ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 2 ฝ่าย เวลา และงบประมาณ ซึ่งอาจมีเพียงโรงเรียน บางแห่งเท่านั้นที่ สามารถทำได้
5.2.1 พัฒนาหลักสูตร และโปรแกรมการเรียน ร่วม (Dual Programme) อาทิ ร่วมมือกับ มหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่ม โอกาสศึกษาต่อของ นักเรียน เช่น Career- Related Programme (IB-CP)	4.93	0.27	มาก ที่สุด	5	0	มาก ที่สุด	- ร่วมมือกับ มหาวิทยาลัยทั้งในและ ต่างประเทศ
องค์ประกอบย่อย							
5.3 ความร่วมมือกับ สื่อ มหาวิทยาลัย และ สถานทูตสร้างความ ร่วมมือกับภาคเอกชน	4.93	0.27	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
วิธีดำเนินการ							- โรงเรียนขนาดเล็กอาจ
5.4.1 เข้าร่วมเป็นสมาชิก							มีข้อจำกัดด้าน
ของสมาคมและองค์กร							งบประมาณ และ/หรือ
วิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับ							การเข้าถึงการเข้าร่วม
การศึกษา อาทิ องค์กร							เป็นสมาชิกของสมาคม/
เพื่อกิจกรรมวิชาการ กีฬา	4.93	0.27	มาก	4.93	0.27	มาก	องค์กรต่าง ๆ
ศิลปะ เช่น FOBISIA,			ที่สุด			ที่สุด	- เพิ่มข้อความ “องค์กร
MRISA, AISSA องค์กร							วิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับ
พัฒนาวิชาชีพครู เช่น							การศึกษาทั้งในและ
EARCOS, CIS, IB,							ต่างประเทศ”
Cambridge เป็นต้น							- องค์กรพัฒนาวิชาชีพ
							ตัด “ครู” ออก

จากตาราง 21 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการภายใต้ด้านเครือข่ายความร่วมมือ (Partnership) ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.93 ถึง 5.00 และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อยู่ระหว่าง 4.86 ถึง 5.00 ซึ่งบ่งชี้ถึงความเชื่อมั่นว่าการสร้างและรักษาเครือข่ายความร่วมมือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับบทบาทของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบย่อย พบว่า “การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ” (ลำดับที่ 5.2) ได้รับค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสม (5.00) และความเป็นไปได้ (4.93) ในระดับมากที่สุด และมีค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำ (0.00 และ 0.27 ตามลำดับ) แสดงให้เห็นถึงฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิว่าการสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาและการสร้างมาตรฐานของโรงเรียนนานาชาติ ทั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงโครงสร้างว่า องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับโรงเรียนและองค์กรชั้นนำ (ลำดับที่ 5.1) และความร่วมมือกับสื่อ มหาวิทยาลัย และสถานทูต สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนนานาชาติ (ลำดับที่ 5.3) นั้นมีเนื้อหาที่คล้ายคลึงกัน จึงควรพิจารณา

ปรับหมวดหมู่ใหม่ เสนอให้รวมสถาบันการศึกษาระดับโรงเรียนและมหาวิทยาลัยไว้ด้วยกัน และแยกองค์กรเอกชน หน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ด้วยกัน เพื่อให้องค์ประกอบย่อยมีความชัดเจน เป็นระบบ และสะท้อนโครงสร้างความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดวิธีดำเนินการ "การเข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมและองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น ISAT, EARCOS, FOBISIA" (ลำดับที่ 5.4.1) ได้รับการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ที่ 4.93 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.27 ซึ่งแสดงถึง จินตนาการของผู้ทรงคุณวุฒิว่าการเป็นสมาชิกเครือข่ายวิชาชีพนั้นเป็นสิ่งที่เหมาะสมอย่างยิ่งและขาดไม่ได้เพื่อการสร้างมาตรฐาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการได้รับการยอมรับในระดับสากลและภูมิภาค และยังได้รับการประเมินด้านความเป็นไปได้ในระดับสูงมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.93, มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.27 ยืนยันว่าสามารถปฏิบัติได้จริง นอกเหนือจากนั้น ได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนร่วมนั้นเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้เชี่ยวชาญทั้งสองฝ่าย เวลา และงบประมาณ มีข้อเสนอแนะว่าอาจมีเพียงโรงเรียนบางแห่งเท่านั้นที่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มรูปแบบ ดังนั้น โรงเรียนควรเน้นการพัฒนาโปรแกรมการเรียนร่วม (Dual Programme/Career-Related Programme) โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียน นอกจากนี้ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมหรือองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานานาชาติ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ควรตระหนักว่าโรงเรียนขนาดเล็กอาจมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ และ/หรือ การเข้าถึงการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคม/องค์กรต่าง ๆ มีข้อเสนอแนะว่า โรงเรียนขนาดเล็กอาจมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ และ/หรือ การเข้าถึงการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคม/องค์กรต่าง ๆ จึงควรใช้กลไกความร่วมมือแบบเครือข่าย (Network Partnership) หรือเข้าร่วมเฉพาะองค์กรที่ตอบโจทย์ความจำเป็นเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดี

ตาราง 22 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านการตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
องค์ประกอบย่อย							
6.1 การวิเคราะห์ตลาด การศึกษาในภูมิภาคอาเซียน	4.86	0.36	มากที่สุด	4.86	0.36	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ							- เสริมความเข้มแข็งของ กลไกการวิเคราะห์ตลาด โดยขยายขอบเขตให้ ครอบคลุมการศึกษา แนวโน้ม ความต้องการ และ การแข่งขันในตลาดทั้งใน ประเทศ ในระดับภูมิภาค อาเซียน และระดับ นานาชาติ
6.1.1 ศึกษาแนวโน้ม ความ ต้องการ และวิเคราะห์การ แข่งขันในตลาด	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
องค์ประกอบย่อย							
6.2 การกำหนด กลุ่มเป้าหมาย	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ							
6.2.1 กำหนดกลุ่มนักเรียน และผู้ปกครองที่โรงเรียน ต้องการดึงดูด เช่น สัญชาติ ของนักเรียน ระดับการศึกษา	4.86	0.53	มากที่สุด	4.86	0.53	มากที่สุด	
องค์ประกอบย่อย							
6.3 การสร้างแบรนด์และอัต ลักษณ์ของโรงเรียน	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ							
6.3.1 สร้างแบรนด์ที่โดดเด่น และสะท้อนคุณค่าของ	4.86	0.53	มากที่สุด	4.79	0.58	มากที่สุด	

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
โรงเรียน เช่น การเป็นโรงเรียน ที่เน้นหลักสูตรเฉพาะทาง หรือเป็นศูนย์กลางด้านกีฬา เพื่อสร้างความแตกต่าง และ สามารถดึงดูดนักเรียนและ ผู้ปกครองได้มากขึ้น							
องค์ประกอบย่อย 6.4 การวางแผนการสื่อสาร และการตลาด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	
วิธีดำเนินการ 6.4.1 การวางแผนและบริหาร จัดการกลยุทธ์การสื่อสาร การตลาดเชิงรุก เพื่อสร้าง ภาพลักษณ์และสื่อสาร ตำแหน่งทางการตลาด (Branding Positioning) ที่ โดดเด่น ผ่านช่องทางทาง สื่อสารที่หลากหลายและ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (เช่น สื่อออนไลน์ แพลตฟอร์มดิจิทัล งานแนะ แนวนานาชาติ) รวมถึงการ พัฒนาเนื้อหาเชิงกลยุทธ์ เพื่อ สร้างการรับรู้ในวงกว้างใน ระดับนานาชาติ และเพิ่ม ประสิทธิภาพการดึงดูด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	- เพิ่ม “and” Branding and Positioning

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
นักเรียน							
องค์ประกอบย่อย							- เนื้อหาระหว่าง
6.5 การประชาสัมพันธ์ในระดับภูมิภาคอาเซียน	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	องค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการไม่สัมพันธ์นัก ควรเรียบเรียงใหม่
วิธีดำเนินการ							
6.5.1 การใช้ระบบและแพลตฟอร์มที่หลากหลาย เช่น Toddle หรือ Google Workspace เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนการสอน และเพื่อเชื่อมโยงกับเครือข่ายระดับนานาชาติ	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	

จากตาราง 22 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการภายใต้ด้านการตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์ ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ใน ระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.86 ถึง 5.00 และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อยู่ระหว่าง 4.79 ถึง 5.00 ซึ่งบ่งชี้ถึงความเชื่อมั่นอย่างสูงว่าการตลาดและการสร้างแบรนด์อย่างมืออาชีพนั้น เป็นกลไกสำคัญในการดึงดูดนักเรียนและบุคลากรจากต่างชาติ

เมื่อพิจารณา องค์ประกอบย่อย “การสร้างแบรนด์และอัตลักษณ์ของโรงเรียน” (ลำดับที่ 6.3) และ “การประชาสัมพันธ์ในระดับภูมิภาคอาเซียน” (ลำดับที่ 6.5) โดยรวมได้รับค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสม (5.00) และความเป็นไปได้ (4.93) ในระดับที่สูงมากที่สุด และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำ (0.00 และ 0.27 ตามลำดับ) ซึ่งแสดงถึงฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิว่าการกำหนดอัตลักษณ์ที่ชัดเจนและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในระดับภูมิภาคเป็นกลไกหลักในการสร้างจุดยืนและการรับรู้แบรนด์ของโรงเรียนนานาชาติในเวทีอาเซียนและนานาชาติ

นอกจากนั้น วิธีดำเนินการ “การศึกษาแนวโน้ม ความต้องการและวิเคราะห์การแข่งขันในตลาด” (ลำดับที่ 6.1.1) และ “การใช้ระบบและแพลตฟอร์มที่หลากหลาย เช่น Toddle หรือ Google Workspace เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนการสอน และเพื่อเชื่อมโยงกับเครือข่ายระดับนานาชาติ” (ลำดับที่ 6.5.1) ได้รับการประเมินด้านความเหมาะสมสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ย 5.00 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.00 ในทั้งสองรายการ ซึ่งแสดงถึง จันทามติอย่างสมบูรณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิว่าการทำความเข้าใจตลาดและการใช้เครื่องมือการตลาดสมัยใหม่เป็นสิ่งที่เหมาะสมอย่างยิ่งและขาดไม่ได้ในยุคปัจจุบัน และยังได้รับการประเมินด้านความเป็นไปได้ในระดับสูงมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.95 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.27 สะท้อนความเชื่อมั่นว่าสามารถปฏิบัติได้จริงและให้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะให้เสริมความเข้มแข็งของกลไกการวิเคราะห์ตลาด โดยขยายขอบเขตให้ครอบคลุมการศึกษา แนวโน้ม ความต้องการ และการแข่งขันในตลาดทั้งในประเทศ ในระดับภูมิภาคอาเซียน และระดับนานาชาติ เพื่อให้การวางแผนกลยุทธ์ครอบคลุมทุกระดับ นอกจากนี้ ควรแก้ไขการสื่อสารตำแหน่งทางการตลาดจาก 'Branding Positioning' เป็น 'Branding and Positioning' เพื่อความถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ ทั้งนี้ วิธีดำเนินงานทั้งหมดในองค์ประกอบย่อยนี้ควรกำหนดเนื้อหาและรูปแบบที่ชัดเจนยิ่งขึ้นเพื่อสะท้อนการบูรณาการข้อมูลการตลาดเข้าสู่การสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์โรงเรียน

ตาราง 23 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการของ (ร่าง) รูปแบบฯ ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับภูมิภาคอาเซียน

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
องค์ประกอบย่อย							
7.1 การวางแผนและการประเมินศักยภาพของโรงเรียน	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ							
7.1.1 ประเมินความพร้อม	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	- ควรแยกหัวข้อการประเมินความพร้อม

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
ของโรงเรียนในแต่ละด้าน อย่างละเอียด เช่น วิเคราะห์จุดแข็งและ จุดอ่อน (SWOT Analysis) เพื่อประเมิน ศักยภาพของโรงเรียน ตามกรอบมาตรฐาน สากลและตัวชี้วัดที่วัดผล ได้จริง							ภายใน (Internal Assessment) ออก จากการวิเคราะห์ โอกาสและอุปสรรค จากสภาพแวดล้อม ภายนอก (External Environment Analysis) - เพิ่มเติมเครื่องมือที่ ใช้ในการประเมิน ความพร้อมภายใน และภายนอก
องค์ประกอบย่อย 7.2 ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ 7.2.1 พิจารณปัจจัย ภายใน เช่น หลักสูตร ทรัพยากร และปัจจัย ภายนอก เช่น การแข่งขัน ในตลาด	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	- ปัจจัยในการสร้าง ผู้เรียนที่สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงของ โลก - เพิ่มข้อมูลปัจจัย ภายใน และภายนอก
องค์ประกอบย่อย 7.3 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ 7.3.1 กำหนดเป้าหมาย	5	0	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	- เพิ่มเรื่องการจัดสรร งบประมาณ และ

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
และวางแผนการ ดำเนินงานที่ชัดเจน มีการ จัดสรรทรัพยากรอย่าง เหมาะสม และมีการ มอบหมายความ รับผิดชอบแก่บุคลากรที่ เกี่ยวข้อง							กรอบระยะเวลา
7.3.2 การพัฒนาและ ปรับปรุงหลักสูตรเชิงกล ยุทธ์ ให้มีความเป็นสากล และตอบสนองต่อความ ต้องการของตลาดแรงงาน ในภูมิภาค เช่น หลักสูตร Dual Programme หรือ IB Career-related Programme							- สอดคล้องกับความ เท่าทันต่อโลกใน อนาคต
7.3.3 การขับเคลื่อนความ ร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ใน ภูมิภาคอาเซียน เพื่อ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การพัฒนาบุคลากร และ การสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือที่ยั่งยืน	4.93	0.27	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	- ตัดคำว่า “การ” ออก เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ พัฒนา บุคลากร และสร้าง เครือข่าย...
7.3.4 ดำเนินกิจกรรม การตลาดและการ ประชาสัมพันธ์ในภูมิภาค	4.93	0.27	มาก ที่สุด	4.93	0.27	มาก ที่สุด	- แก้ไขคำผิด “หลากหลาย”

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
อาเซียนที่หลากหลายและ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรม Roadshow, Education Fair							
7.3.5 สร้างระบบติดตาม และประเมินผลที่ ครอบคลุมอย่างสม่ำเสมอ และใช้ข้อมูลจากการ ประเมินนั้นมาปรับปรุง แผนงานและกิจกรรม อย่างเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ	5	0	มากที่สุด	5	0	มากที่สุด	
องค์ประกอบย่อย 7.4 บทบาทของ ภาครัฐบาล	4.93	0.27	มากที่สุด	4.93	0.27	มากที่สุด	
วิธีดำเนินการ 7.4.1 การเสริมสร้าง ความสัมพันธ์และความ น่าเชื่อถือกับหน่วยงาน ภาครัฐ และสถานทูต อาทิ กระทรวง ศักยภาพ สถานทูตไทยในต่าง ประเทศ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง							- เพิ่มหน่วยงาน ภาครัฐ อาทิ กระทรวง พาณิชย์ การท่องเที่ยว แห่งประเทศไทย (ททท.) สถานทูตต่าง ประเทศในประเทศไทย ไทย และสถานทูตไทย ในต่าง ประเทศ
7.4.2 การแสวงหาการ	4.93	0.27	มากที่สุด	4.86	0.36	มากที่สุด	- การสนับสนุนจาก

องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	$\bar{x}$	SD	แปล ผล	
สนับสนุนจากภาครัฐและ สร้างความร่วมมือทาง วิชาการ เพื่อขยายโอกาส ทางการศึกษา และเพิ่ม ความสามารถในการ แข่งขัน			ที่สุด			ที่สุด	ภาครัฐเพื่อการบรรลุ การส่งเสริมการศึกษา นานาชาติเป็น ศูนย์กลางการศึกษา เข้าเป็นวาระและ กำหนดแผน ยุทธศาสตร์เชิงบูรณา การระหว่างกระทรวง ศึกษา ธิการ กระทรวง พาณิชย์ สภา การศึกษา สกอ. และ ททท. ร่วมกับเครือข่าย โรงเรียนนานาชาติ (ISAT)

จากตาราง 23 ผลการประเมินองค์ประกอบย่อยและวิธีดำเนินการภายใต้การวางแผน ยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน (Strategic Planning and Drive Towards Becoming the ASEAN Education Hub) ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ใน ระดับมากที่สุดทุกรายการ โดยมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.93 ถึง 5.00 และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อยู่ระหว่าง 4.86 ถึง 5.00 ซึ่งบ่งชี้ถึงความเชื่อมั่นว่าองค์ประกอบนั้นเชื่อมโยงทุกด้านของการบริหารให้เข้าสู่เป้าหมายการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอย่างเป็นระบบ

เมื่อพิจารณา องค์ประกอบย่อย “การวางแผนและการประเมินศักยภาพของโรงเรียน” (ลำดับที่ 7.1) ได้รับค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ 5.00 ในระดับที่สูงมากที่สุด และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำ (0.00) ซึ่งแสดงถึงฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิว่าเป็นกลไกหลักในการสร้างฐานข้อมูลที่ชัดเจนผ่านการประเมินความพร้อมตามมาตรฐานสากลด้วยเครื่องมือ เช่น

SWOT Analysis อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอให้ปรับปรุงความชัดเจนของวิธีดำเนินการ โดยเน้นการแยกการประเมินความพร้อมภายในออกจากปัจจัยภายนอก เพื่อให้การวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเป็นไปตามหลักการบริหารยุทธศาสตร์ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นอกจากนั้น วิธีดำเนินการ “การศึกษาแนวโน้ม ความต้องการและวิเคราะห์การแข่งขันในตลาด” (ลำดับที่ 6.1.1) และ “การใช้ระบบและแพลตฟอร์มที่หลากหลาย เช่น Toddle หรือ Google Workspace เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนการสอน และเพื่อเชื่อมโยงกับเครือข่ายระดับนานาชาติ” (ลำดับที่ 6.5.1) ได้รับการประเมินด้านความเหมาะสมสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ย 5.00 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.00 ในทั้งสองรายการ ซึ่งแสดงถึง ขั้นตอนตัวอย่างสมบูรณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิว่าการทำความเข้าใจตลาดและการใช้เครื่องมือการตลาดสมัยใหม่เป็นสิ่งที่เหมาะสมอย่างยิ่งและขาดไม่ได้ในยุคปัจจุบัน และยังได้รับการประเมินด้านความเป็นไปได้ในระดับสูงมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ย 4.95 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.27 สะท้อนความเชื่อมั่นว่าสามารถปฏิบัติได้จริงและให้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาในรายละเอียด วิธีดำเนินการ “การประเมินความพร้อมของโรงเรียนในแต่ละด้านอย่างละเอียด” (ลำดับที่ 7.1.1) และ “การสร้างระบบติดตามและประเมินผลที่ครอบคลุมอย่างสม่ำเสมอและใช้ข้อมูลจากการประเมินมาปรับปรุงแผนงานและกิจกรรมอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ” (ลำดับที่ 7.3.5) ได้รับการประเมินด้านความเหมาะสมสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ย 5.00 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.00 ในทั้งสองรายการ ซึ่งแสดงถึง ขั้นตอนตัวอย่างสมบูรณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นพ้องกันว่า การเป็นศูนย์กลางการศึกษาอาเซียนต้องมีรากฐานที่มั่นคงและมีการปรับปรุงที่ยั่งยืน การประเมินความพร้อมที่ถูกต้องตามมาตรฐานสากล ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่จำเป็นที่สุดในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ และในขณะเดียวกัน ระบบการติดตามและประเมินผลที่ครอบคลุมอย่างสม่ำเสมอเป็น กลไกที่สำคัญในการรับประกันว่ายุทธศาสตร์จะยังคงมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในระยะยาว

ทั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะในด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน เริ่มต้นด้วยการประเมินความพร้อมของโรงเรียน โดยมีข้อเสนอแนะให้แยกหัวข้อการประเมินความพร้อมภายใน (Internal Assessment) ออกจากการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) ผ่านเครื่องมือต่าง ๆ ที่หลากหลายและเหมาะสมกับการประเมิน เพื่อความชัดเจนในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ สำหรับการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนดำเนินการ ควรเน้นความชัดเจนของแผนและเพิ่มเติมเรื่อง การจัดสรรงบประมาณเข้าไป นอกเหนือจากการจัดสรร

ทรัพยากร รวมถึงการมอบหมายความรับผิดชอบที่ต้องมีกรอบระยะเวลาการดำเนินการที่ชัดเจนด้วย นอกจากนี้ ในด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับชาตินั้น ควรขยายขอบเขตความร่วมมือจากเพียงกระทรวง ศึกษาธิการ ไปยังหน่วยงานอื่นที่มีความสำคัญต่อการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับชาติ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายการส่งเสริมการศึกษานานาชาติเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนนั้น จำเป็นต้องยกระดับให้เป็นวาระแห่งชาติ และกำหนด แผนยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ ที่มีความชัดเจนและครอบคลุมมิติทางเศรษฐกิจและการต่างประเทศ โดยต้องขยายขอบเขตความร่วมมือจากเพียงกระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) ไปสู่การบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง อาทิ กระทรวงพาณิชย์, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.), สภาการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ร่วมกับ เครือข่ายโรงเรียนนานาชาติ (ISAT) ทั้งนี้ การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกประเทศถือเป็นกลไกสำคัญ จึงควรขยายความร่วมมือไปยัง สถานทูตต่างประเทศในประเทศไทยและสถานทูตไทยในต่างประเทศ ด้วย เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการประชาสัมพันธ์ สร้างความน่าเชื่อถือ และอำนวยความสะดวกในการดึงดูดนักเรียนต่างชาติ ซึ่งจะช่วยผลักดันประเทศไทยให้ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างแท้จริง

การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy or Credibility of the findings)

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยการใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ซึ่งเป็นวิธีการสำคัญในงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อเพิ่มความแม่นยำและลดความลำเอียงของข้อมูลที่ได้จากการวิจัย โดยการรวบรวมและเปรียบเทียบข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลจากหลายกลุ่มที่มีบทบาทและประสบการณ์แตกต่างกัน ผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคส่วนต่าง ๆ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสรุปรวม วิเคราะห์เปรียบเทียบ และตรวจสอบความสอดคล้องของประเด็นสำคัญที่ปรากฏร่วมกันในข้อมูลแต่ละแหล่ง (Creswell, 2013)

หลังจากผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Verification) เรียบร้อยแล้ว ได้มีการนำส่งรูปแบบฉบับปรับปรุงแก้ไขดังกล่าวกลับไปยังตัวแทนผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อดำเนินการตรวจทานและรับรองความถูกต้องของเนื้อหา (Expert Verification หรือ Member Checking) ผลการตรวจสอบยืนยันว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้การรับรองรูปแบบฉบับปรับปรุงแก้ไขแล้วทุกท่าน แสดงให้เห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง

สอดคล้องกับบริบทการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ และสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทาง
เชิงปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

ตอนที่ 5 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของ ภูมิภาคอาเซียน (ฉบับสมบูรณ์)

จากผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหาร
จัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน รวมทั้ง
ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำผลการประเมินดังกล่าวมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และ
ปรับปรุงแก้ไของค์ประกอบของรูปแบบในเชิงโครงสร้าง เนื้อหา และถ้อยคำ เพื่อให้มีความชัดเจน
ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น

ภายหลังการปรับแก้ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบที่ปรับปรุงแล้วต่ออาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากนั้นจึงดำเนินการปรับปรุงแก้ไขขั้น
สุดท้าย จนนำไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง
การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน
องค์ประกอบย่อย 22 ด้าน และวิธีดำเนินการ 48 วิธี ดังรายละเอียดในตารางที่ 24

ตาราง 24 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง
การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
1. ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล	1.1 การสนับสนุนการกระจาย อำนาจอย่างชัดเจน (Decentralization)	1.1.1 โรงเรียนจัดทำกรอบนโยบายสนับสนุน การกระจายอำนาจที่ชัดเจนและเป็นลาย ลักษณ์อักษร โดยจัดทำเอกสารประกอบ ได้แก่ (1) โครงสร้างองค์กร (Organization Chart) ที่แสดงสายการบังคับบัญชาและ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน (2) คำ บรรยายลักษณะงาน (Job Description) ที่ ระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบและขอบเขต อำนาจของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจนและ ครอบคลุมถึงความรับผิดชอบร่วมกันใน ผลลัพธ์ของภารกิจสำคัญของโรงเรียน (Collective Responsibility for Key Outcomes) (3) คู่มือการดำเนินงาน (Operation Handbook) ที่กำหนดแนวทาง ปฏิบัติและกระบวนการทำงานมาตรฐาน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		1.1.2 โรงเรียนเลือกใช้รูปแบบการบริหารหรือผสมผสานตามความเหมาะสม ดังนี้ ก. โครงสร้างแบบหลายชั้น (Multi-Level Leadership) กำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในองค์กรอย่างชัดเจน โดยแบ่ง ระดับการบริหารออกเป็น - ระดับสูง (Senior Leadership Team - SLT) ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ภาพรวมของโรงเรียน - ระดับกลาง (Middle Leadership Team - MLT) ทำหน้าที่เป็นตัวกลางสื่อสารนโยบายสู่ระดับปฏิบัติการ รับผิดชอบการนำแนวทางจาก SLT ไปสู่ระดับห้องเรียนและฝ่ายสนับสนุน รวมถึงตำแหน่งเฉพาะด้าน เช่น Head of Department (HOD) สำหรับแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ Head of Year Group หรือ Head of Key Stage สำหรับแต่ละช่วงชั้น Coordinators ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น การพัฒนาหลักสูตร การวัดผล การจัดกิจกรรม - ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วยครูและบุคลากรสนับสนุน ที่มีบทบาทไม่เพียงในห้องเรียน แต่ยังมีส่วนร่วมในคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ ข. โครงสร้างแนวนราบ (Flat Structure) และ/หรือ ภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม โดย - ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง - ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน - มอบหมายอำนาจในการจัดการงานภายในแต่ละแผนกอย่างอิสระ - ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่สนับสนุนเชิงนโยบายโดยไม่แทรกแซงรายละเอียดการปฏิบัติงาน ค. โครงสร้างแบบผสมผสาน (Hybrid Structure) ผสมผสานระหว่างแนวทาง Top-down และ Bottom-up เพื่อสร้างความ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
	สมดุล ระหว่างการกำหนดนโยบายจากส่วนกลางและการมีส่วนร่วมจากระดับปฏิบัติการ โดยแบ่งสายงานตามหน้าที่อย่างชัดเจน เช่น - สายวิชาการ (Academic) รับผิดชอบด้านการเรียนการสอน - สายปฏิบัติการ (Operations) หรือสายสนับสนุน (Non-Academic) รับผิดชอบงานธุรการ การเงิน ทรัพยากรบุคคล อาคารสถานที่ และการบริหารจัดการทั่วไป - มีการประสานงานทั้งแนวดิ่ง (ระหว่างระดับ) และแนวนอน (ระหว่างฝ่าย) - ส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับกลางสามารถสื่อสารและตัดสินใจร่วมกับทั้งฝ่ายบริหารระดับสูงและครูประจำวิชาได้อย่างยืดหยุ่น ง. การบริหารแบบทีมงาน (Team-based Management) จัดตั้งทีมงานตามสายงาน (Functional Teams) เช่น ฝ่ายการรับนักเรียน(Admissions) ฝ่ายสารสนเทศ (IT) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ฝ่ายการพยาบาล ฝ่ายการเงิน โดยแต่ละทีมมีความรับผิดชอบชัดเจนและมีอิสระในการดำเนินงาน มีการรายงานความคืบหน้าประจำสัปดาห์หรือเดือน เน้นการทำงานแบบบูรณาการประสานงานข้ามฝ่ายเพื่อให้เกิดความเข้าใจและความคล่องตัว *โรงเรียนสามารถเลือกใช้รูปแบบเดียวหรือผสมผสานหลายรูปแบบตามขนาด บริบท และวัฒนธรรมองค์กร	1.1.3 โรงเรียนจัดระบบประชุม การสื่อสาร และการติดตามผล ดังนี้ ก. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักและระบบรายงานผล กำหนดผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละภารกิจ ทำหน้าที่รวบรวม ติดตาม และรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นระบบตามกรอบระยะเวลาโดยใช้ระบบสื่อสารทั้งแนวดิ่งและแนวนอน ในกรณีที่ปัญหาที่มีความซับซ้อนหรือเกี่ยวข้องกับระดับนโยบาย ให้เสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเพื่อพิจารณากำหนดทิศทาง

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		ข. จัดประชุมตามระดับอย่างเป็นระบบตามเวลาที่เหมาะสม - ผู้บริหารระดับสูง (SLT) เพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ตัดสินใจเชิงนโยบาย - ผู้บริหารระดับกลางและหัวหน้าฝ่าย ประชุมตามความจำเป็น เน้นการจัดการเชิงปฏิบัติ และประสานความร่วมมือระหว่างฝ่าย - ครูและบุคลากรสายวิชาการ ประชุมรายสัปดาห์ เป็นเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนวคิด และสะท้อนปัญหาอย่างเปิดกว้าง - บุคลากรสายสนับสนุน ประชุมเพื่อรับ ทราบแผนนโยบาย และมีโอกาสเสนอแนะหรือสะท้อนปัญหา - ระดับปฏิบัติการ ประชุมเพื่อรับฟังปัญหาและวางแผน ค. ตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจและเปิดช่องทางการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยตัวแทนจากบุคลากรทุกระดับและฝ่าย ทำหน้าที่ร่วมวางแผน กำหนดแนวทาง และแก้ไขปัญหาเฉพาะด้าน เช่น ความปลอดภัย การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมนักเรียน นอกจากนี้ จัดตั้งคณะกรรมการผู้ปกครอง เช่น Parent Support Team (PST) และสร้างกลไกการสื่อสาร เช่น การออกจดหมายข่าว เพื่อเชื่อมโยงโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ 1.1.4 โรงเรียนสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ที่เปิดกว้างและเคารพความคิดเห็นของทุกฝ่าย พัฒนาวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (Team Culture) และสร้างความสัมพันธ์แนวนอนที่ดีระหว่างบุคลากร เปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ และสะท้อนปัญหาอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Inclusive Participation) และมีความรับผิดชอบร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		(Collective Responsibility) พร้อมสร้างกลไกที่ยั่งยืนชมความสำเร็จและความพยายามของบุคลากร เช่น การร่วมแสดงความยินดีในโอกาสต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร
1.2 การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Stakeholder Engagement)	1.2.1 โรงเรียนสร้างกลไกการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้ ก. รับฟังความคิดเห็นและความต้องการอย่างเป็นระบบ จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจเป็นประจำทุกปีหรือทุกภาคเรียนจากครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง จัดประชุมชี้แจงนโยบายและรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ จัดประชุมผู้ปกครองเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และสร้างเวทีให้นักเรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เช่น จากสภานักเรียน (Student Council) พร้อมวิเคราะห์ผลและนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ ข. จัดตั้งคณะทำงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเฉพาะกิจประกอบด้วยตัวแทนจากทุกภาคส่วน โดยมอบหมายบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมายและกรอบเวลาดำเนินงาน จัดตั้งชมรมหรือสมาคมผู้ปกครอง เช่น Parent Support Team (PST) หรือ Parent-Teacher Association (PTA) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และสร้างช่องทางการสื่อสารสองทางที่มีประสิทธิภาพ ค. พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเคารพซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศการช่วยเหลือกันอย่างใกล้ชิด เปิดพื้นที่ให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์ และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในทุกภาคส่วน เน้นการเรียนรู้และเติบโตร่วมกัน	
1.3 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้	1.3.1 โรงเรียนยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดีโดยมุ่ง	

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
	(Transparency and Accountability)	สร้างประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ผ่านการพัฒนากระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้ ก. พัฒนาช่องทางการสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูล จัดทำจดหมายข่าวเป็นประจำเพื่อแจ้งข่าวสารนโยบาย และความก้าวหน้าของโรงเรียน จัดประชุมชี้แจงนโยบายและรับฟังความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน อีเมล หรือสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อเผยแพร่ข้อมูลที่ทันสมัยและเข้าถึงได้ง่าย และจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อประสานงานและสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างเป็นระบบ ข. จัดทำเอกสารและคู่มือปฏิบัติงาน จัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อกำหนดมาตรฐานการทำงาน ขั้นตอนการปฏิบัติ และจรรยาบรรณของบุคลากรอย่างชัดเจน พร้อมเผยแพร่และทบทวนเป็นประจำเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ค. จัดระบบติดตามและประเมินผลอย่างโปร่งใส จัดทำระบบดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) ของแต่ละหน่วยงาน กำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้และติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างโปร่งใสและตรงเวลา เปิดเผยข้อมูลสำคัญ เช่น นโยบาย แผนงาน งบประมาณ และผลการดำเนินงาน ให้สามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ สร้างกลไกรับฟังข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะอย่างเป็นระบบ และดำเนินการตามหลักจริยธรรม ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม
1.4 การมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์	1.4.1 โรงเรียนมุ่งสร้างที่ยั่งยืนในสามมิติ ได้แก่ ด้านบุคลากร โดยสำรวจความพึงพอใจและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ด้านทรัพยากร โดยบริหารจัดการงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านผลสัมฤทธิ์ โดยติดตามประเมินผลการเรียนรู้และคุณภาพการดำเนินงานอย่าง	

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		เป็นระบบ โรงเรียนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวควบคู่กับแผนระยะสั้น อาทิ แผนพัฒนาหรือแผนปฏิบัติการประจำปี ประยุกต์ใช้หลัก PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นกลไกในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งดำเนินการประเมินภายใน (Internal Assessment) และขอการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานในประเทศ เช่น สมศ. และ/หรือ จากองค์กรรับรองมาตรฐานสากล เพื่อยืนยันคุณภาพอย่างยั่งยืน
2. ด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Personnel and Sustainable Development)	2.1 ระบบการสรรหา (Recruitment)	2.1.1 จัดให้มีระบบการสรรหาบุคลากรตามบริบทของโรงเรียนทั้งจากช่องทางภายใน เช่น การรับสมัครผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียนและโรงเรียนในเครือ และช่องทางภายนอก ได้แก่ การสรรหาผ่านเครือข่ายสากล อาทิ Search Associates, TES หรือองค์กรจัดหางานครุ นานาชาติอื่น ๆ เพื่อเข้าถึงผู้สมัครที่มีคุณภาพและความหลากหลาย 2.1.2 จัดให้มีสัญญาจ้างงานพร้อมสวัสดิการที่ครอบคลุม เช่น ค่าตอบแทน ที่อยู่อาศัย ประกันสุขภาพ สวัสดิการครอบครัว 2.1.3 จัดให้มีการคัดกรอง เพื่อให้ได้ครูและบุคลากรที่มีคุณวุฒิ ประสบการณ์และคุณภาพ ตลอดจนตรวจสอบประวัติที่เข้มงวดตามมาตรฐานสากลและเป็นไปตามกฎหมายของราชอาณาจักรไทย
	2.2 การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Professional Development)	2.2.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้น (รายปี) และระยะยาว พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาวิชาชีพและการอบรมอย่างชัดเจนและยืดหยุ่น 2.2.2 จัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ภายในและสนับสนุนการอบรมภายนอกอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการและวิชาชีพของ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรอย่างยั่งยืน 2.2.3 พัฒนาระบบการประเมินและการให้คำแนะนำ เช่น การประเมินแบบ 360 องศา ตลอดจนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Pathway หรือ Professional Growth Plan)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		2.2.4 สร้างเครือข่ายวิชาชีพเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในระดับชาติ เช่น สมาคมโรงเรียนนานาชาติ (ISAT) และระดับนานาชาติ เช่น องค์กรวิชาชีพด้านการศึกษา อาทิ EARCOS (East Asia Regional Council of Schools), ECIS (European Council of International Schools) รวมถึงเครือข่ายผู้ให้บริการหลักสูตรสากล เช่น IB (International Baccalaureate), Cambridge Assessment International Education, และ Pearson Edexcel เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาวิชาชีพ เข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดี และสร้างความร่วมมือในระดับภูมิภาคและสากล
3. ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล (Curriculum, Instruction and Assessment)	3.1 การบูรณาการหลักสูตรสากล และท้องถิ่น	3.1.1 ใช้หลักสูตรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรประจำชาติ เช่น อังกฤษ อเมริกา ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส จีน สิงคโปร์ หรือหลักสูตรลิขสิทธิ์ขององค์กรระหว่างประเทศ เช่น International Baccalaureate (IB), BTEC, IPC ฯลฯ และปรับรายละเอียดให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทยและอาเซียน 3.1.2 จัดให้มีการเรียนการสอนภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทย พร้อมบูรณาการบริบทท้องถิ่นของประเทศเจ้าบ้าน (Host Country) และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรมและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้พหุวัฒนธรรมในภูมิภาคอาเซียน
	3.2 การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	3.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ให้มีสมรรถนะครบทุกด้านซึ่งครอบคลุมทักษะพื้นฐานด้านการเรียนรู้ การใช้งาน และทักษะชีวิต (Literacy & Life Skills) ตลอดจนการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) รวมทั้งทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ควบคู่กับการส่งเสริมความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		(Cross-Cultural Understanding) เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลก ดิจิทัลที่มีคุณภาพ มีความเข้าใจและเคารพในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามกรอบเป้าหมาย SDGs ของสหประชาชาติ
3.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสอนกับเครือข่ายนานาชาติ หรือสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ	3.3.1 เลือกใช้แพลตฟอร์มมาตรฐานสากลเพื่อการบริหารจัดการและสร้างมาตรฐานคุณภาพ โดยใช้ระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ (Learning Management System - LMS) เช่น ManageBac สำหรับวางแผนหลักสูตร และประเมินผลตามกรอบหลักสูตรนานาชาติ ใช้ระบบจัดการข้อมูลนักเรียน เช่น OpenApply, SchoolBuddy เพื่อบริหารการลงทะเบียนและสื่อสารกับผู้ปกครอง และใช้ระบบบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management System - QMS) เพื่อวิเคราะห์และรายงานผลในระดับเครือข่ายอย่างเป็นระบบ	3.3.2 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์ และส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม โดยจัดกิจกรรมออนไลน์ร่วมกับโรงเรียนในต่างประเทศ เช่น Virtual Exchange (การแลกเปลี่ยนเสมือนจริง) โครงการกลุ่ม การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านเครื่องมือสื่อสาร เช่น Google Meet, Zoom รวมทั้งเข้าร่วมเครือข่ายนานาชาติ เช่น Round Square, FORBISIA เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับประเทศ ภูมิภาค อาเซียน และนานาชาติ ผ่านกิจกรรมโครงการข้ามชาติ การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม ซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือและความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม
3.4 การประเมินผลการเรียนรู้ในระดับสากล	3.4.1 พัฒนาระบบการประเมินนักเรียนอย่างต่อเนื่องทั้งเพื่อความก้าวหน้า (Formative Assessment) และเพื่อผลสัมฤทธิ์ (Summative Assessment) โดยวิเคราะห์พัฒนาการของนักเรียนรายบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการเรียนรู้และรูปแบบ	

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		การเรียนรู้ที่แตกต่างกันของผู้เรียนแต่ละคน 3.4.2 เลือกใช้แบบทดสอบตาม มาตรฐานสากลในหลายระดับ ประกอบด้วย การประเมินเพื่อติดตามความก้าวหน้า รายบุคคล อาทิ Measures of Academic Progress (MAP Test), Star Assessments (Star 360), Cognitive Abilities Test (CAT4), New Group Reading Test (NGRT) และการประเมินผลสัมฤทธิ์ตาม หลักสูตร เช่น International General Certificate of Secondary Education (IGCSE), International Baccalaureate Diploma Programme (IBDP) เป็นต้น โรงเรียนที่ใช้สองภาษา เช่น โรงเรียน นานาชาติสิงคโปร์ มีการใช้แบบทดสอบภาษา เฉพาะ เช่น การทดสอบภาษาจีน เป็นต้น *ทั้งนี้ แม้ว่าประเทศไทยจะใช้ Programme for International Student Assessment (PISA) ของ OECD เป็นเครื่องมือวัดสมรรถนะ ในระดับประเทศ แต่โรงเรียนนานาชาติยังคง ใช้เครื่องมือหลากหลายเพื่อพัฒนานักเรียน เป็นรายบุคคลและเตรียมความพร้อมสำหรับการ ศึกษาต่อในระดับนานาชาติ
4. ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment)	4.1 การสร้างบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม	4.1.1 จัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับ ประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ วัฒนธรรมและ ประเพณีของนานาชาติสำหรับทุกภาค ส่วนในชุมชนโรงเรียน ได้แก่ นักเรียน บุคลากรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ตลอดจน ผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคม พหุวัฒนธรรมสร้างความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม และเคารพในความหลากหลาย อาทิ International Day, Diwali, Christmas, Lunar New Year, วันสงกรานต์ วันไหว้ครู และวันลอยกระทง เป็นต้น 4.1.2 จัดกิจกรรมจิตอาสาและโครงการบริการ ชุมชนภายใต้แนวคิดการเรียนรู้เชิงบริการ (Service Learning) เป็นเครื่องมือเชื่อมโยง บริบทท้องถิ่นเข้ากับมุมมองโลก เพื่อ เสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนทักษะการอยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมและต่อโลก
4.2 การพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง	4.2.1 การบูรณาการหลักสูตรเพื่อการพัฒนาพหุภาษา ผ่านการจัดให้มีการเรียนรู้ภาษาแม่หรือภาษาที่ใช้ในบ้าน (Mother Tongue / Home Language) และภาษาต่างประเทศ (Additional Languages) อย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการส่งเสริมความเข้าใจในวัฒนธรรมของประเทศเจ้าบ้าน (Host Country) และความหลากหลายทางวัฒนธรรมในสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อสร้างความสามารถในการสื่อสาร พัฒนาจิตสำนึกสากล (International-Mindedness) และสำนึกความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship)	
	4.2.2 กำหนดเส้นทางการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคล (Personalized Learning Pathways) โดยคำนึงถึงความสามารถ ความสนใจ และเป้าหมายของผู้เรียน โดยการใช้ข้อมูลจากการประเมินผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของผู้เรียน	
	4.2.3 จัดระบบการแนะแนวการศึกษาต่ออย่างครอบคลุมและต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความพร้อมของผู้เรียนในการเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาระดับนานาชาติและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก รวมถึงช่วยให้ผู้เรียนที่ต้องการใช้ช่วงปีแห่งการค้นหาตัวเอง หรือ “Gap Year” ได้รับการสนับสนุนในการวางแผน	
5. ด้านเครือข่ายความร่วมมือ (Partnership)	5.1 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนและมหาวิทยาลัย	5.1.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนนานาชาติทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แนวปฏิบัติที่ดี และยกระดับมาตรฐานการศึกษา อาทิ การร่วมลงทุนจัดตั้งวิทยาเขต การทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนนักเรียน ครู และบุคลากร (Student Exchange, Job-Alike Sessions) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม
		5.1.2 พัฒนาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำเพื่อเพิ่มโอกาสและเตรียมความพร้อมให้

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		นักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา อาทิ การพัฒนาหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนรู้ร่วม (Dual Programme) เช่น Career-Related Programme (IB-CP) การจัดงานแนะแนวการศึกษาต่อ (University Fair) ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และการทำ MOU เพื่อรับรองคุณภาพและเปิดโอกาสการเข้าศึกษาต่อให้กับนักเรียน
5.2 การสร้างความร่วมมือกับองค์กรเอกชนและหน่วยงานภาครัฐ	5.2.1 พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาและยกระดับคุณภาพ อาทิ การร่วมลงทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดโครงการฝึกงานและประสบการณ์วิชาชีพและการสนับสนุนทุนการศึกษา	5.2.2 สร้างความร่วมมือกับสถานทูต หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือและการยอมรับในระดับสากล โดยการดำเนินการขอรับรองมาตรฐานการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประสานงานด้านวิชาและสิทธิพิเศษสำหรับนักเรียนและบุคลากรต่างชาติ และเข้าร่วมโครงการความร่วมมือทางการศึกษาระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ และยกระดับคุณภาพการศึกษา
5.3 การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมและองค์กรวิชาชีพ	5.3.1 เข้าร่วมเป็นสมาชิกและมีส่วนร่วมในสมาคมและองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับนานาชาติตามความเหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ยกระดับมาตรฐาน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ อาทิ องค์กรด้านกิจกรรมวิชาการ กีฬา และศิลปะ เช่น FOBISIA, MRISA, AISSA และองค์กรพัฒนาวิชาชีพและรับรองมาตรฐาน เช่น EARCOS, CIS, IB, Cambridge Assessment International Education โดยโรงเรียนสามารถเลือกเข้าร่วมองค์กรที่สอดคล้องกับบริบท วิสัยทัศน์ และทรัพยากรของโรงเรียน พิจารณาเลือกรูปแบบการเข้าร่วมที่เหมาะสม	

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		ทั้งการเป็นสมาชิกเต็มรูปแบบหรือการเข้าร่วมกิจกรรมเฉพาะ สำหรับโรงเรียนที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ
6. การตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์ (Strategic Marketing and Branding)	6.1 การวิเคราะห์ตลาดและกำหนดกลุ่มเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	6.1.1 ศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มตลาดการศึกษา ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง ตลอดจนการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียนและระดับนานาชาติอย่างเป็นระบบ เพื่อระบุโอกาสทางการตลาดและช่องว่างในการแข่งขัน (Market Gap) อาทิ การจัดกิจกรรมโรดโชว์ (Roadshow) และสำรวจตลาดในพื้นที่ที่มีศักยภาพ (เช่น ตลาดนักเรียนชาวมาเลเซียในภูเก็ต) การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการการศึกษาระดับนานาชาติในอาเซียน การศึกษาพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้ปกครองต่างชาติ และการวิเคราะห์คู่แข่งทั้งในและต่างประเทศเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ตลาดอย่างเป็นระบบช่วยให้โรงเรียนสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและปรับตัวเชิงภูมิภาค (Regional Adaptability) เพื่อขยายฐานนักเรียนต่างชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6.1.2 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าถึงและดึงดูดกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ตลาด อาทิ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายตามสัญชาติที่มีความต้องการสูง การแบ่งกลุ่มตามระดับการศึกษา และช่วงอายุที่โรงเรียนให้บริการ การระบุกลุ่มตามความต้องการเฉพาะ (เช่น โปรแกรมพิเศษด้านกีฬา) และการพัฒนากลยุทธ์การเข้าถึงที่เหมาะสม เช่น การจัดโรดโชว์ (Roadshow) ร่วมกับภาคเอกชนในตลาดเป้าหมาย การให้ทุนการศึกษาเพื่อดึงดูดกลุ่มเฉพาะ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดสรรทรัพยากรและพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของแต่ละกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มโอกาสในการขยายฐานนักเรียนต่างชาติในภูมิภาคอาเซียน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
	6.2 การสร้างแบรนด์และเพิ่มอัตลักษณ์ของโรงเรียน	6.2.1 พัฒนาและสร้างแบรนด์ที่โดดเด่นและสะท้อนคุณค่าหลักของโรงเรียน เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและดึงดูดนักเรียนและผู้ปกครอง อาทิ การใช้จุดแข็งเฉพาะทางในการสร้างอัตลักษณ์ เช่น การเป็นศูนย์กลางด้านกีฬาระดับนานาชาติ การเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายการศึกษาระดับโลก (IB World School) การเน้นหลักสูตรเฉพาะทาง หรือการสร้างภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (เช่น ส่วนลดทุนการศึกษา) การสร้างแบรนด์ที่ชัดเจนช่วยให้โรงเรียนได้รับการยอมรับในระดับโลกและเป็นจุดขายสำคัญในการดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย
	6.3 การวางแผนการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในระดับนานาชาติ	6.3.1 วางแผนและบริหารจัดการกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเชิงรุกแบบบูรณาการ เพื่อสร้างภาพลักษณ์และกำหนดตำแหน่งของแบรนด์ (Branding and Positioning) ที่โดดเด่นในระดับนานาชาติ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย อาทิ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางหลักในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น Toddler, Google Workspace เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและเชื่อมโยงกับเครือข่ายระดับนานาชาติ การใช้ระบบของเครือข่ายสากล (IB World School Directory, Cambridge, Oxford) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและเพิ่มการมองเห็น และการพัฒนาเนื้อหาเชิงกลยุทธ์ (Strategic Content) เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้างและเพิ่มประสิทธิภาพการดึงดูดนักเรียนและผู้ปกครอง การใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงกับเครือข่ายหลักสูตรช่วยให้โรงเรียนได้รับการประชาสัมพันธ์และสร้างความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ 6.3.2 ดำเนินกิจกรรมการประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายในระดับนานาชาติและภูมิภาคอาเซียนอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ความเป็นสากลและขยายการรับรู้ อาทิ การจัดงานศึกษาต่อในโรงเรียนนานาชาติ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		(International School Fair) และกิจกรรมโรดโชว์ (Roadshow) ร่วมกับภาคเอกชนเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง การเข้าร่วมและจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาและวิชาการระดับนานาชาติ เพื่อสร้างการรับรู้และแสดงความเป็นเลิศ การขยายเครือข่ายผ่านความร่วมมือกับสถานทูตและมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศในการจัดงานนิทรรศการการศึกษาต่อ (University Fair) เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและสร้างความน่าเชื่อถือเชิงสถาบัน และการส่งเสริมการบอกต่อ (Word of Mouth) จากผู้ปกครองและนักเรียนปัจจุบัน กิจกรรมเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการรับรู้และการยอมรับในภูมิภาคอาเซียนและเสริมสร้างภาพลักษณ์ความเป็นสากลและความน่าเชื่อถือของโรงเรียน
7. การวางแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน (Strategic Planning and Drive Towards Becoming the ASEAN Education Hub)	7.1 การวางแผนและการประเมินศักยภาพของโรงเรียนแต่ละแห่ง	7.1.1 ประเมินความพร้อมภายในของโรงเรียนในแต่ละด้านอย่างละเอียดและครอบคลุมผ่านการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ด้วยเครื่องมือ อาทิ SWOT Analysis, KPIs เพื่อประเมินศักยภาพในมิติต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน บุคลากรและภาวะผู้นำ สิ่งอำนวยความสะดวก และการบริหารจัดการ ตามกรอบมาตรฐานสากลและตัวชี้วัดที่วัดผลได้จริง 7.1.2 วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยศึกษาแนวโน้มการศึกษาสากล การแข่งขัน นโยบายภาครัฐ และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนั้นบูรณาการผลการวิเคราะห์ภายในและภายนอกผ่าน TOWS Matrix และ PESTEL Analysis (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาโรงเรียนให้แข่งขันได้ในระดับนานาชาติ 7.1.3 พิจารณาและกำหนดทิศทางการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะศตวรรษที่ 21 และความรู้เท่าทันโลกอนาคต โดยเน้นการบูรณาการทักษะสำคัญ อาทิ Global Citizenship (การเป็นพลเมืองโลก) ทักษะการคิดวิเคราะห์

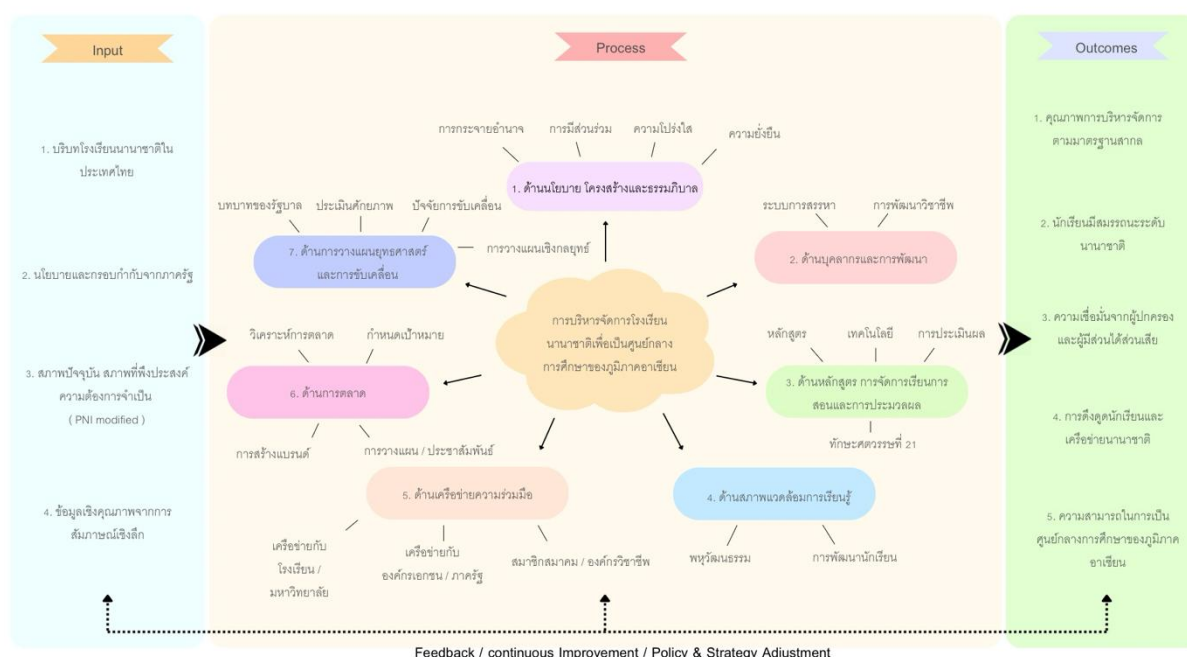
องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		เชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Communication) เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการแข่งขัน ปรับตัวในระดับสากลและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก
7.2 ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย	7.2.1 ระบุและพัฒนาปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในระดับสถาบัน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานสากล โดยเน้นความเป็นเลิศในหลักสูตร IB, Cambridge, หรือ AP ที่ได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ การสร้างและรักษาบุคลากรคุณภาพสูง ผ่านระบบสรรหาครูต่างชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสม การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การลงทุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อยกระดับประสบการณ์การเรียนรู้ และการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ ผ่านการรับรองมาตรฐานสากล ผลการแข่งขันและความสำเร็จของศิษย์เก่า	7.2.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ประกอบด้วย การแข่งขันในตลาดการศึกษาและจำนวนโรงเรียนนานาชาติที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเติบโตของภาคการศึกษาและเศรษฐกิจ ท่าเลที่ตั้งเชิงยุทธศาสตร์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และสังคมพหุวัฒนธรรม นโยบายภาครัฐ และแนวโน้มทางการศึกษาระดับสากล
7.3 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	7.3.1 กำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและวัดผลได้ โดยจำแนกตามกรอบระยะเวลา ได้แก่ แผนระยะสั้น (1 ปี) เน้นการดำเนินงานเชิงปฏิบัติ แผนระยะกลาง (3-5 ปี) มุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคุณภาพ และแผนระยะยาว (5-10 ปี) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการมอบหมายความรับผิดชอบแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินงาน	

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		ได้อย่างเป็นระบบ 7.3.2 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเชิงกลยุทธ์ให้มีความเป็นสากลและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในภูมิภาค เช่น หลักสูตร Dual Programme หรือ IB Career-related Programme โดยผสานองค์ความรู้ท้องถิ่นเข้ากับมาตรฐานสากล 7.3.3 ขับเคลื่อนความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ในภูมิภาคอาเซียน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้พัฒนาบุคลากร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ยั่งยืนกับโรงเรียนนานาชาติ องค์กรการศึกษา และสถาบันการศึกษาชั้นนำในภูมิภาค 7.3.4 ดำเนินกิจกรรมการตลาดและการประชาสัมพันธ์ในภูมิภาคอาเซียนที่หลากหลายและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรมโรดโชว์ (Roadshow), กิจกรรมงานการศึกษานานาชาติ (International Education Fair) 7.3.5 สร้างระบบติดตามและประเมินผลที่ครอบคลุมอย่างสม่ำเสมอ และใช้ข้อมูลจากการประเมินนั้นมาปรับปรุงแผนงานและกิจกรรมอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น การโดยการทบทวนตามวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act)
7.4 บทบาทของภาครัฐบาล		7.4.1 เสริมสร้างความสัมพันธ์และความน่าเชื่อถือกับหน่วยงานภาครัฐ และสถานทูตอาทิ กระทรวง ศึกษาธิการ กระทรวงพาณิชย์ สถานทูตไทยในต่าง ประเทศ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความร่วมมือและขยายโอกาสทางการศึกษา 7.4.2 แสวงหาการสนับสนุนจากภาครัฐและสร้างความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยเสนอให้ภาครัฐ: (1) บรรจวาระการส่งเสริมการศึกษานานาชาติเป็นศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) เป็นวาระแห่งชาติ และกำหนดแผนยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการระหว่างกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงพาณิชย์ สภา

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	วิธีดำเนินการ
		การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ร่วมกับเครือข่ายสมาคมโรงเรียนนานาชาติแห่งประเทศไทย (ISAT) (2) แก้ไขข้อจำกัดด้านบุคลากรและนักเรียน โดยปรับปรุงกฎระเบียบด้านวีซ่านักเรียน (เสนอวีซ่าระยะสั้นแบบยืดหยุ่น) และใบอนุญาตทำงานของครูต่างชาติให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น รวมทั้งการสนับสนุนทางเศรษฐกิจ เช่น สิทธิประโยชน์ทางภาษี และการส่งเสริมการลงทุนด้านการศึกษา (3) เสนอให้ภาครัฐมีบทบาทเชิงรุกในการประชาสัมพันธ์คุณภาพการศึกษาของไทยในเวทีระดับภูมิภาคและระดับโลก โดยเน้นคุณภาพหลักสูตร พัฒนาการของผู้เรียน และมาตรฐานสากล เป็นหลักในการสร้างชื่อเสียงผ่านการจัดงานการแนะนำการศึกษาระดับนานาชาติในประเทศไทยหรือระดับโลก เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและยกระดับการรับรู้คุณภาพการศึกษานานาชาติของไทยในเวทีสากล

จากนั้นจึงนำรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์ พัฒนาเป็นแผนภูมิรูปภาพซึ่งสะท้อนลักษณะของรูปแบบการบริหารจัดการเชิงระบบ โดยสามารถอธิบายโครงสร้างของรูปแบบดังกล่าวในกรอบของปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcomes) อย่างเป็นองค์รวม ในมิติของปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยบริบทเชิงนโยบายด้านการศึกษา โครงสร้างการกำกับดูแลของโรงเรียนนานาชาติ ความพร้อมด้านทรัพยากรและบุคลากร รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นเงื่อนไขพื้นฐานที่กำหนดทิศทางการบริหารจัดการ สำหรับกระบวนการ รูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติอย่างเป็นองค์รวม ครอบคลุมตั้งแต่ระดับนโยบายและโครงสร้างองค์กร การพัฒนาบุคลากรและหลักสูตร สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เครือข่ายความร่วมมือ การตลาดเชิงกลยุทธ์ ไปจนถึงการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยองค์ประกอบดังกล่าวมีความเชื่อมโยงและเกี่ยวพันกันในลักษณะของระบบการทำงานร่วม ส่วนผลลัพธ์ของระบบ คือ ศักยภาพของโรงเรียนนานาชาติในการยกระดับคุณภาพ

การศึกษา สมรรถนะของผู้เรียน ความสามารถในการแข่งขัน และความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติ อันนำไปสู่บทบาทของโรงเรียนนานาชาติในฐานะกลไกสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ทั้งนี้ รูปแบบดังกล่าวเน้นการบูรณาการและการทำงานร่วมกันขององค์ประกอบทั้งหมดภายใต้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดความยั่งยืนในระยะยาว รายละเอียดดังนี้



ภาพประกอบ 6 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย 2) วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน 4) ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธีเชิงปริมาณและคุณภาพ (Mixed Methods Approach) แบบแผนลำดับขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Mixed Methods Design) ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยที่มีสัญชาติไทย ซึ่งได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการ และผู้จัดการ จำนวน 148 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปเครจซี่และมอร์แกน (ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) โดยผู้วิจัยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) คัดเลือกโรงเรียนนานาชาติจากกรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายและสามารถเป็นตัวแทนของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยได้อย่างครอบคลุมและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 1 คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.89 แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ที่ครอบคลุมองค์ประกอบการบริหาร ซึ่งได้แก่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการบริหารคุณภาพโดยรวม แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และองค์ประกอบของศูนย์กลางการศึกษา มีเกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยแบ่งระดับความเหมาะสม 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท (บุญชม ศรีสะอาด,

2556) และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งสิ้น 31 วัน ตั้งแต่วันที่ 13 มิถุนายน 2568 ถึงวันที่ 13 กรกฎาคม 2568 ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา คิดเป็นร้อยละ 100

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) นำเสนอรูปแบบตารางความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สภาพความต้องการจำเป็น (แบบปรับปรุง) ด้วย Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ในการจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยได้มาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานมาไม่น้อยกว่า 10 ปี จากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจสำคัญและมีศักยภาพด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ จังหวัดชลบุรี ระยอง ภูเก็ตและเชียงใหม่ จำนวน 10 คน (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนท์ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2559) จนได้ข้อมูลที่อิมตัว ซึ่งไม่ค้นพบข้อมูลใหม่หรือไม่มีข้อสงสัยเกิดขึ้น (องอาจ นัยพัฒน์, 2551) เพื่อยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ได้รวบรวมในขั้นตอนแรก และนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงหรือเสริมสร้างรูปแบบการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการในภูมิภาคอาเซียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นที่ 2 คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured In-depth Interview Form) ชนิดคำถามปลายเปิด เพื่อรวบรวมข้อมูลจากนั้นนำมาวิเคราะห์ แยกแยะ และจับประเด็นที่สำคัญ เพื่อให้ข้อมูลนั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค

ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งสิ้น 25 วัน ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2568 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2568

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาเอกสารและข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มาวิเคราะห์ แยกแยะ และจับประเด็นที่สำคัญ เพื่อให้ข้อมูลนั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลโดยการสะท้อนข้อมูลกลับไปยังผู้ให้ข้อมูลหลัก (Member Checking) เพื่อตรวจสอบความ

ถูกต้องของข้อมูล และยืนยันว่าข้อมูลหรือการตีความนั้นสอดคล้องกับประสบการณ์หรือความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นการลดความคลาดเคลื่อนและเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับผลการวิจัย (Creswell, 2013)

จากผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 นี้ ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบไปใช้ในการ(ร่าง) รูปแบบในการวิจัยขั้นตอนที่ 3 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นที่ 3 คือ แบบ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนที่เหมาะสม โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และองค์ประกอบสำคัญของการบริหารโรงเรียนนานาชาติ ข้อมูลองค์ประกอบศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ มากำหนดและยก (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนที่ครอบคลุมมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ระยะเวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล รวมทั้งสิ้น 61 วัน ตั้งแต่วันที่ 10 สิงหาคม 2568 ถึงวันที่ 10 ตุลาคม 2568

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ที่ได้รับการพัฒนาในขั้นตอนก่อนหน้า ดำเนินการโดยการจัดประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) กับผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารและการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยได้มาจากการกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 14 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามแนวทางที่เสนอโดย บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2553) และ เครสเวลล์ (Creswell, 2013) แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งกำกับและดูแลโรงเรียนนานาชาติ จำนวน 2 คน 2) ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนผู้รับใบอนุญาตจากโรงเรียน

นานาชาติในประเทศไทย สัญชาติไทย จำนวน 3 คน 3) ผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี สัญชาติไทย จำนวน 3 คน 4) ครู สัญชาติไทย ที่มีประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน 5) ผู้ปกครองของนักเรียนปัจจุบัน หรือนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาแล้ว หรือศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย จำนวน 3 คน

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน จากนั้นนำมาวิเคราะห์ แยกแยะ และจับประเด็นที่สำคัญ เพื่อปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนให้ชัดเจนและเหมาะสมตามคำแนะนำที่ได้รับจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จากนั้นทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Accuracy or Credibility of the findings) โดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เป็นการตรวจสอบข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่นผู้ให้ข้อมูลที่แตกต่างกัน โดยเก็บจากการสนทนากลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิกที่หลากหลายมาสรุปรวมเปรียบเทียบ ความสอดคล้อง รวมทั้งเพิ่มเติมประเด็นที่สำคัญให้มีเนื้อหาสาระที่สมบูรณ์และครอบคลุมประเด็นที่วิเคราะห์ เพื่อช่วยให้ข้อมูลมีมิติมากขึ้นและลดความลำเอียง (Creswell, 2013)

ระยะเวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล รวมทั้งสิ้น 7 วัน ตั้งแต่วันที่ 13 ตุลาคม 2568 ถึงวันที่ 20 ตุลาคม 2568

ขั้นตอนที่ 5 การรายงานผลการวิจัย รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน องค์ประกอบย่อย 22 ด้าน และวิธีดำเนินการ 48 วิธี

ผู้วิจัยแบ่งหัวข้อในการสรุปผล ดังนี้

1. การสรุปผลการวิจัย
2. การอภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียน นานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 148 คน พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40-49 ปี รองลงมาคือ อายุ 50-59 ปี ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ คือ ผู้อำนวยการ รองลงมา คือ ผู้รับใบอนุญาต/ผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ระดับการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 50 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนระหว่าง 11-15 ปี โรงเรียนที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มาจากโรงเรียนนานาชาติระดับกลางที่มีนักเรียน 301-800 คน และเปิดดำเนินการ ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐาน (K-12 School)

1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียน นานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ด้านที่ 1 นโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ โรงเรียนมีนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.25 และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.71 จึงมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.11 แสดงว่าแม้การดำเนินการปัจจุบันจะอยู่ในระดับที่ดีแล้ว แต่ยังคงต้องเน้นการปรับปรุงในประเด็นการสร้าง ความชัดเจนและกรอบนโยบายที่สนับสนุนการกระจายอำนาจให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความยั่งยืน

ด้านที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร ประเด็นที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วนที่สุดคือ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือเวทีสำหรับรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน โดยมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.75 และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.54 จึงมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.21 ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนากลไกและช่องทางการสื่อสารให้บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและกำหนดทิศทางการบริหารให้เป็นระบบและเข้มข้นยิ่งขึ้น

ด้านที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการพัฒนาทั้งระบบ ประเด็นที่ต้องปรับปรุงสูงสุดคือ โรงเรียนมีกลไกหรือแนวทางในการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุน โดยมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.00 และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.71 จึงมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.18 สะท้อนว่า

โรงเรียนยังต้องการกลไกที่เป็นรูปธรรมในการบูรณาการการทำงานข้ามสายงาน (Cross-Functional Collaboration) เพื่อให้การบริหารงานมีความเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านที่ 4 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ โรงเรียนมีการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.39 และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.71 จึงมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.07 แสดงว่าผู้บริหารตระหนักถึงความจำเป็นในการใช้หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แต่มีความต้องการที่จะยกระดับกลไกนี้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านที่ 5 การบริหารงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ โรงเรียนสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครอง และครูอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.96 และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.57 จึงมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.15 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแม้โรงเรียนจะมีการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอยู่แล้ว แต่ยังต้องเสริมสร้างความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อความต่อเนื่องของระบบบริหาร เพื่อให้ได้รับความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน

ด้านที่ 6 แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (IaH) ประเด็นที่ต้องปรับปรุงสูงสุดคือ โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับเครือข่ายระดับนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 4.07 และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.64 จึงมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.14 สะท้อนความต้องการในการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ เพื่อขยายขอบเขตการเรียนรู้ข้ามพรมแดน และสร้างปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายระดับโลกอย่างเป็นระบบ

ด้านที่ 7 แนวคิดศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โรงเรียนมีแนวทางส่งเสริมการร่วมลงทุนหรือความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.50 และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.32 จึงมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.23 ซึ่งถือเป็นค่าสูงสุดจากองค์ประกอบทุกด้าน ชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนนานาชาติส่วนใหญ่อาจยังขาดการเชื่อมโยงเชิงโครงสร้างและความร่วมมือกับองค์กรภายนอก รองลงมาคือ การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) เท่ากับ 3.57 และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (i) เท่ากับ 4.39 จึงมีค่า $PNI_{modified}$ เท่ากับ 0.23 ซึ่งยืนยันว่าการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์นี้ไม่เพียงแต่ต้องการการลงทุน แต่ยังต้องการทิศทาง

และแผนงานที่เป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินการเชิงรุกในภูมิภาคอาเซียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. องค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ด้านที่ 1 นโยบาย โครงสร้างบริหาร และธรรมาภิบาล คือองค์ประกอบ 1) การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมจากระดับปฏิบัติการ 2) กลไกการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล 3) การพัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารอย่างต่อเนื่อง 4) การสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใส 5) ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน 6) การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมวางแผน/กำหนดนโยบาย 7) ช่องทางการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน 8) การสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครอง และครูอย่างยั่งยืน 9) การวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว และ 10) กลไกส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหารและฝ่ายสนับสนุน

ด้านที่ 2 บุคลากรและการพัฒนาความยั่งยืน ประกอบด้วย 1) แนวทางการสรรหา พัฒนา และรักษามูลค่าครู โดยเฉพาะครูต่างชาติ 2) ระบบการพัฒนาวิชาชีพ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ และ 3) แนวโน้มการลาออกของครู และกลยุทธ์การบริหารจัดการ

ด้านที่ 3 ความร่วมมือระดับนานาชาติและการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) โครงการความร่วมมือกับโรงเรียนหรือองค์กรนานาชาติ 2) การประชาสัมพันธ์ในระดับอาเซียนเพื่อดึงดูดนักเรียนต่างชาติ 3) การใช้เทคโนโลยีหรือแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้นานาชาติ 4) การสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนต่างประเทศ 5) กิจกรรมหรือความร่วมมือกับสื่อ สถานทูต มหาวิทยาลัย และงานนิทรรศการ 6) ความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ

ด้านที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และพหุวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม 2) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม 3) การเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนการคิดวิเคราะห์ในบริบทระหว่างวัฒนธรรม 4) การบูรณาการหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลโดยไม่พึ่งพาประสบการณ์ต่างประเทศ 5) การบูรณาการประเด็นสากลในหลักสูตร 6) แนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างความแตกต่างในตลาดการศึกษานานาชาติ

ด้านที่ 5 คุณภาพผู้เรียนและผลลัพธ์ทางการศึกษา ประกอบด้วย 1) แนวทางการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ในระดับสากล 2) การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) และจิตสำนึกสากล (International Mindedness)

ด้านที่ 6 บริบทเฉพาะพื้นที่ แบ่งออกเป็น 1) บริบทเมืองท่องเที่ยว 2) บริบทเมืองอุตสาหกรรม 3) บริบทเมืองวัฒนธรรมท้องถิ่น

ด้านที่ 7 การมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของอาเซียน ประกอบด้วย 1) ศักยภาพของโรงเรียนนานาชาติแต่ละแห่ง 2) ศักยภาพของประเทศไทยโดยรวม 3) ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อน 4) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว 5) ข้อเสนอแนะในการยกระดับ และ 6) บทบาทของภาครัฐ

3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน องค์ประกอบย่อย 22 ด้าน และวิธีดำเนินการ 48 วิธี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

องค์ประกอบหลักที่ 1 ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การสนับสนุนการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน (Decentralization) มีวิธีการดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

1.1.1 โรงเรียนจัดทำกรอบนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร โดยจัดทำเอกสารประกอบ ได้แก่ (1) โครงสร้างองค์กร (Organization Chart) ที่แสดงสายการบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน (2) คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ที่ระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบและขอบเขตอำนาจของแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจนและครอบคลุมถึงความรับผิดชอบร่วมกันในผลลัพธ์ของภารกิจสำคัญของโรงเรียน (Collective Responsibility for Key Outcomes) (3) คู่มือการดำเนินงาน (Operation Handbook) ที่กำหนดแนวทางปฏิบัติและกระบวนการทำงานมาตรฐาน

1.1.2 โรงเรียนเลือกใช้รูปแบบการบริหารหรือผสมผสานตามความเหมาะสม ดังนี้

ก. โครงสร้างแบบหลายชั้น (Multi-Level Leadership) กำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในองค์กรอย่างชัดเจน โดยแบ่งระดับการบริหารออกเป็น

- ระดับสูง (Senior Leadership Team - SLT) ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ภาพรวมของโรงเรียน

- ระดับกลาง (Middle Leadership Team - MLT) ทำหน้าที่เป็นตัวกลางสื่อสารนโยบายสู่ระดับปฏิบัติการ รับผิดชอบการนำแนวทางจาก SLT ไปสู่ระดับห้องเรียน และฝ่ายสนับสนุน รวมถึงตำแหน่งเฉพาะด้าน เช่น Head of Department (HOD) สำหรับแต่ละ

กลุ่มสาระการเรียนรู้ Head of Year Group หรือ Head of Key Stage สำหรับแต่ละช่วงชั้น Coordinators ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น การพัฒนาหลักสูตร การวัดผล การจัดกิจกรรม

- ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วยครูและบุคลากรสนับสนุน ที่มีบทบาทไม่เพียงในห้องเรียน แต่ยังมีส่วนร่วมในคณะกรรมการเฉพาะกิจต่าง ๆ

ข. โครงสร้างแนวราบ (Flat Structure) และ/หรือ ภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม โดย

- ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง

- ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน

- มอบหมายอำนาจในการจัดการงานภายในแต่ละแผนกอย่างอิสระ

- ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่สนับสนุนเชิงนโยบายโดยไม่แทรกแซง

รายละเอียดการปฏิบัติงาน

ค. โครงสร้างแบบผสมผสาน (Hybrid Structure) ผสมผสานระหว่างแนวทาง Top-down และ Bottom-up เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างการกำหนดนโยบายจากส่วนกลางและการมีส่วนร่วมจากระดับปฏิบัติการ โดยแบ่งสายงานตามหน้าที่อย่างชัดเจน เช่น

- สายวิชาการ (Academic) รับผิดชอบด้านการเรียนการสอน

- สายปฏิบัติการ (Operations) หรือ สายสนับสนุน (Non-Academic) รับผิดชอบงานธุรการ การเงิน ทรัพยากรบุคคล อาคารสถานที่ และการบริหารจัดการทั่วไป

- มีการประสานงานทั้งแนวดิ่ง (ระหว่างระดับ) และแนวนอน (ระหว่างฝ่าย)

- ส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับกลางสามารถสื่อสารและตัดสินใจร่วมกับทั้งฝ่ายบริหารระดับสูงและครูประจำวิชาได้อย่างยืดหยุ่น

ง. การบริหารแบบทีมงาน (Team-based Management) จัดตั้งทีมงานตามสายงาน (Functional Teams) เช่น ฝ่ายการรับนักเรียน (Admissions), ฝ่ายสารสนเทศ (IT), ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (Human Resources), ฝ่ายการพยาบาล, ฝ่ายการเงิน โดยแต่ละทีมมีความรับผิดชอบชัดเจนและมีอิสระในการดำเนินงาน มีการรายงานความคืบหน้าประจำสัปดาห์หรือเดือน เน้นการทำงานแบบบูรณาการประสานงานข้ามฝ่ายเพื่อให้เกิดความเข้าใจและความคล่องตัว

หมายเหตุ โรงเรียนสามารถเลือกใช้รูปแบบเดียวหรือผสมผสานหลายรูปแบบตามขนาด บริบท และวัฒนธรรมองค์กร

1.1.3 โรงเรียนจัดระบบประชุม การสื่อสาร และการติดตามผล ดังนี้

ก. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบหลักและระบบรายงานผล

กำหนดผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละภารกิจ ทำหน้าที่รวบรวม ติดตาม และรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นระบบตามกรอบระยะเวลาโดยใช้ระบบสื่อสารทั้งแนวดิ่ง และแนวนอน ในกรณีที่ปัญหาที่มีความซับซ้อนหรือเกี่ยวข้องกับระดับนโยบาย ให้เสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเพื่อพิจารณากำหนดทิศทาง

ข. จัดประชุมตามระดับอย่างเป็นระบบตามเวลาที่เหมาะสม

- ผู้บริหารระดับสูง (SLT) เพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ตัดสินใจเชิงนโยบาย

- ผู้บริหารระดับกลางและหัวหน้าฝ่าย ประชุมตามความจำเป็น เน้นการจัดการเชิงปฏิบัติและประสานความร่วมมือระหว่างฝ่าย

- ครูและบุคลากรสายวิชาการ ประชุมรายสัปดาห์ เป็นเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสนอแนวคิด และสะท้อนปัญหาอย่างเปิดกว้าง

- บุคลากรสายสนับสนุน ประชุมเพื่อรับ ทราบแผนนโยบาย และมีโอกาสเสนอแนะหรือสะท้อนปัญหา

- ระดับปฏิบัติการ ประชุมเพื่อรับฟังปัญหาและวางแผน

ค. ตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจและเปิดช่องทางการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยตัวแทนจากบุคลากรทุกระดับและฝ่าย ทำหน้าที่ร่วมวางแผน กำหนดแนวทาง และแก้ไขปัญหาเฉพาะด้าน เช่น ความปลอดภัย การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมนักเรียน นอกจากนี้ จัดตั้งคณะกรรมการผู้ปกครอง เช่น Parent Support Team (PST) และสร้างกลไกการสื่อสาร เช่น การออกจดหมายข่าว เพื่อเชื่อมโยงโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.4 โรงเรียนสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) ที่เปิดกว้างและเคารพความคิดเห็นของทุกฝ่าย พัฒนาวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (Team Culture) และสร้างความสัมพันธ์แนวนอนที่ดีระหว่างบุคลากร เปิดพื้นที่ให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ และสะท้อนปัญหาอย่างเปิดเผยและสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากร

ทุกระดับรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Inclusive Participation) และมีความรับผิดชอบร่วมในการพัฒนาโรงเรียน (Collective Responsibility) พร้อมสร้างกลไกที่ยั่งยืนซึ่งความสำเร็จและความพยายามของบุคลากร เช่น การร่วมแสดงความคิดเห็นในโอกาสต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Stakeholder Engagement) มีวิธีการดำเนินการ 1 วิธี ได้แก่

1.2.1 โรงเรียนสร้างกลไกการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

ก. รับฟังความคิดเห็นและความต้องการอย่างเป็นระบบ จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจเป็นประจำทุกปีหรือทุกภาคเรียนจากครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง จัดประชุมชี้แจงนโยบายและรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ จัดประชุมผู้ปกครองเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และสร้างเวทีให้นักเรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เช่น จากสภานักเรียน (Student Council) พร้อมวิเคราะห์ผลและนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ

ข. จัดตั้งคณะทำงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเฉพาะกิจประกอบด้วยตัวแทนจากทุกภาคส่วน โดยมอบหมายบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมายและกรอบเวลาดำเนินงาน จัดตั้งชมรมหรือสมาคมผู้ปกครอง เช่น Parent Support Team (PST) หรือ Parent-Teacher Association (PTA) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และสร้างช่องทางการสื่อสารสองทางที่มีประสิทธิภาพ

ค. พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเคารพซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศการช่วยเหลือกันอย่างใกล้ชิด เปิดพื้นที่ให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีและสร้างสรรค์ และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในทุกภาคส่วน เน้นการเรียนรู้และเติบโตร่วมกัน

องค์ประกอบย่อยที่ 1.3 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability) มีวิธีการดำเนินการ 1 วิธี ได้แก่

1.3.1 โรงเรียนยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดีโดยมุ่งสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ผ่านการพัฒนาระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

ก. พัฒนาช่องทางการสื่อสารและเผยแพร่ข้อมูล จัดทำจดหมายข่าวเป็นประจำเพื่อแจ้งข่าวสาร นโยบาย และความก้าวหน้าของโรงเรียน จัดประชุมชี้แจงนโยบายและรับ

ฟังความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน อีเมล หรือสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อเผยแพร่ข้อมูลที่ทันสมัยและเข้าถึงได้ง่าย และจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อประสานงานและสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างเป็นระบบ

ข. จัดทำเอกสารและคู่มือปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดมาตรฐานการทำงาน ขั้นตอนการปฏิบัติ และจรรยาบรรณของบุคลากรอย่างชัดเจน พร้อมเผยแพร่และทบทวนเป็นประจำเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

ค. จัดระบบติดตามและประเมินผลอย่างโปร่งใส จัดทำระบบดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) ของแต่ละหน่วยงาน กำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้และติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างโปร่งใสและตรงเวลา เปิดเผยข้อมูลสำคัญ เช่น นโยบาย แผนงาน งบประมาณ และผลการดำเนินงาน ให้สามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ สร้างกลไกรับฟังข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะอย่างเป็นระบบ และดำเนินการตามหลักจริยธรรม ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์ประกอบย่อยที่ 1.4 การมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์ มีวิธีการดำเนินการ 1 วิธี ได้แก่

1.4.1 โรงเรียนมุ่งสร้างความยั่งยืนในสามมิติ ได้แก่ ด้านบุคลากร โดยสำรวจความพึงพอใจและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ด้านทรัพยากร โดยบริหารจัดการงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านผลสัมฤทธิ์ โดยติดตามประเมินผลการเรียนรู้และคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โรงเรียนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวควบคู่กับแผนระยะสั้น อาทิ แผนพัฒนาหรือแผนปฏิบัติการประจำปี ประยุกต์ใช้หลัก PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นกลไกในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งดำเนินการประเมินภายใน (Internal Assessment) และขอการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานในประเทศ เช่น สมศ. และ/หรือ จากองค์กรรับรองมาตรฐานสากล เพื่อยืนยันคุณภาพอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบหลักที่ 2 ด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Personnel and Sustainable Development) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 ระบบการสรรหา (Recruitment) มีวิธีการดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่

2.1.1 จัดให้มีระบบการสรรหาบุคลากรตามบริบทของโรงเรียนทั้งจากช่องทางภายใน เช่น การรับสมัครผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียนและโรงเรียนในเครือ และช่องทาง

ภายนอก ได้แก่ การสรรหาผ่านเครือข่ายสากล อาทิ Search Associates, TES หรือองค์กรจัดงานครุณานาชาติอื่น ๆ เพื่อเข้าถึงผู้สมัครที่มีคุณภาพและความหลากหลาย

2.1.2 จัดให้มีสัญญาจ้างงานพร้อมสวัสดิการที่ครอบคลุม เช่น ค่าตอบแทนที่อยู่อาศัย ประกันสุขภาพ สวัสดิการครอบครัว

2.1.3 จัดให้มีการคัดกรอง เพื่อให้ได้ครูและบุคลากรที่มีคุณวุฒิ ประสิทธิภาพและคุณภาพ ตลอดจนตรวจสอบประวัติที่เข้มงวดตามมาตรฐานสากลและเป็นไปตามกฎหมายของราชอาณาจักรไทย

องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Professional Development) มีวิธีการดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

2.2.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้น (รายปี) และระยะยาว พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาวิชาชีพและการอบรมอย่างชัดเจนและยืดหยุ่น

2.2.2 จัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพภายในและสนับสนุนการอบรมภายนอกอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการและวิชาชีพของผู้บริหาร ครู และบุคลากรอย่างยั่งยืน

2.2.3 พัฒนาระบบการประเมินและการให้คำแนะนำ เช่น การประเมินแบบ 360 องศา ตลอดจนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Pathway หรือ Professional Growth Plan)

2.2.4 สร้างเครือข่ายวิชาชีพเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในระดับชาติ เช่น สมาคมโรงเรียนนานาชาติ (ISAT) และระดับนานาชาติ เช่น องค์กรวิชาชีพด้านการศึกษา อาทิ EARCOS (East Asia Regional Council of Schools), ECIS (European Council of International Schools) รวมถึงเครือข่ายผู้ให้บริการหลักสูตรสากล เช่น IB (International Baccalaureate), Cambridge Assessment International Education, และ Pearson Edexcel เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาวิชาชีพ เข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดี และสร้างความร่วมมือในระดับภูมิภาคและสากล

องค์ประกอบหลักที่ 3 ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล (Curriculum, Instruction and Assessment) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 การบูรณาการหลักสูตรสากลและท้องถิ่น มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

3.1.1 ใช้หลักสูตรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรประจำชาติ เช่น อังกฤษ อเมริกา ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส จีน สิงคโปร์ หรือหลักสูตรวิชาชีพขององค์กรระหว่างประเทศ เช่น International Baccalaureate (IB), BTEC, IPC ฯลฯ และปรับรายละเอียดให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทยและอาเซียน

3.1.2 จัดให้มีการเรียนการสอนภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทย พร้อมบูรณาการบริบทท้องถิ่นของประเทศเจ้าบ้าน (Host Country) และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรมและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้วัฒนธรรมในภูมิภาคอาเซียน

องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีวิธีการดำเนินการ 1 วิธี ได้แก่

3.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ให้มีสมรรถนะครบทุกด้านซึ่งครอบคลุมทักษะพื้นฐานด้านการเรียนรู้ การใช้งาน และทักษะชีวิต (Literacy & Life Skills) ตลอดจนการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) รวมทั้งทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ควบคู่กับการส่งเสริมความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Understanding) เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลกดิจิทัลที่มีคุณภาพ มีความเข้าใจและเคารพในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามกรอบเป้าหมาย SDGs ของสหประชาชาติ

องค์ประกอบย่อยที่ 3.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสอนกับเครือข่ายนานาชาติ หรือสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

3.3.1 เลือกใช้แพลตฟอร์มมาตรฐานสากลเพื่อการบริหารจัดการและสร้างมาตรฐานคุณภาพ โดยใช้ระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ (Learning Management System - LMS) เช่น ManageBac สำหรับวางแผนหลักสูตรและประเมินผลตามกรอบหลักสูตรนานาชาติ ใช้ระบบจัดการข้อมูลนักเรียน เช่น OpenApply, SchoolBuddy เพื่อบริหารการลงทะเบียนและสื่อสารกับผู้ปกครอง และใช้ระบบบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management System - QMS) เพื่อวิเคราะห์และรายงานผลในระดับเครือข่ายอย่างเป็นระบบ

3.3.2 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์และส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม โดยจัดกิจกรรมออนไลน์ร่วมกับโรงเรียนในต่างประเทศ เช่น Virtual Exchange (การ

แลกเปลี่ยนเสมือนจริง) โครงการกลุ่ม การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านเครื่องมือสื่อสาร เช่น Google Meet, Zoom รวมทั้งเข้าร่วมเครือข่ายนานาชาติ เช่น Round Square, FORBISIA เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับประเทศ ภูมิภาคอาเซียน และนานาชาติ ผ่านกิจกรรมโครงการข้ามชาติ การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม ซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือและความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม

องค์ประกอบย่อยที่ 3.4 การประเมินผลการเรียนรู้ในระดับสากล มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

3.4.1 พัฒนาระบบการประเมินนักเรียนอย่างต่อเนื่องทั้งเพื่อความก้าวหน้า (Formative Assessment) และเพื่อผลสัมฤทธิ์ (Summative Assessment) โดยวิเคราะห์พัฒนาการของนักเรียนรายบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการเรียนรู้และรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของผู้เรียนแต่ละคน

3.4.2 เลือกใช้แบบทดสอบตามมาตรฐานสากลในหลายระดับ ประกอบด้วย การประเมินเพื่อติดตามความก้าวหน้ารายบุคคล อาทิ Measures of Academic Progress (MAP Test), Star Assessments (Star 360), Cognitive Abilities Test (CAT4), New Group Reading Test (NGRT) และการประเมินผลสัมฤทธิ์ตามหลักสูตร เช่น International General Certificate of Secondary Education (IGCSE), International Baccalaureate Diploma Programme (IBDP) เป็นต้น โรงเรียนที่ใช้สองภาษา เช่น โรงเรียนนานาชาติสิงคโปร์ มีการใช้แบบทดสอบภาษาเฉพาะ เช่น การทดสอบภาษาจีน เป็นต้น

หมายเหตุ ทั้งนี้ แม้ว่าประเทศไทยจะใช้ Programme for International Student Assessment (PISA) ของ OECD เป็นเครื่องมือวัดสมรรถนะในระดับประเทศ แต่โรงเรียนนานาชาติยังคงใช้เครื่องมือหลากหลายเพื่อพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคลและเตรียมความพร้อมสำหรับการศึกษาต่อในระดับนานาชาติ

องค์ประกอบหลักที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การสร้างบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

4.1.1 จัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม และประเพณีของนานาประเทศสำหรับทุกภาคส่วนในชุมชนโรงเรียน ได้แก่ นักเรียน บุคลากรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ตลอดจนผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม

สร้างความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม และเคารพในความหลากหลาย อาทิ International Day, Diwali, Christmas, Lunar New Year, วันสงกรานต์ วันไหว้ครู และวันลอยกระทง เป็นต้น

4.1.2 จัดกิจกรรมจิตอาสาและโครงการบริการชุมชนภายใต้แนวคิดการเรียนรู้เชิงบริการ (Service Learning) เป็นเครื่องมือเชื่อมโยงบริบทท้องถิ่นเข้ากับมุมมองโลก เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนทักษะการอยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมและต่อโลก

องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง มีวิธีการดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่

4.2.1 การบูรณาการหลักสูตรเพื่อการพัฒนาพหุภาษา ผ่านการจัดให้มีการเรียนรู้ภาษาแม่ หรือภาษาที่ใช้ในบ้าน (Mother Tongue / Home Language) และภาษาต่างประเทศ (Additional Languages) อย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการส่งเสริมความเข้าใจในวัฒนธรรมของประเทศเจ้าบ้าน (Host Country) และความหลากหลายทางวัฒนธรรมในสังคมพหุวัฒนธรรม เพื่อสร้างความสามารถในการสื่อสาร พัฒนาจิตสำนึกสากล (International-Mindedness) และสำนึกความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship)

4.2.2 กำหนดเส้นทางการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคล (Personalized Learning Pathways) โดยคำนึงถึงความสามารถ ความสนใจ และเป้าหมายของผู้เรียน โดยการใช้ข้อมูลจากการประเมินผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของผู้เรียน

4.2.3 จัดระบบการแนะแนวการศึกษาต่ออย่างครอบคลุมและต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความพร้อมของผู้เรียนในการเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาระดับนานาชาติและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก รวมถึงช่วยให้ผู้เรียนที่ต้องการใช้ช่วงปีแห่งการค้นหาตัวเอง หรือ “Gap Year” ได้รับการสนับสนุนในการวางแผน

องค์ประกอบหลักที่ 5 ด้านเครือข่ายความร่วมมือ (Partnership) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนและมหาวิทยาลัย มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

5.1.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนนานาชาติทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แนวปฏิบัติที่ดี และยกระดับมาตรฐานการศึกษา อาทิ การร่วมลงทุนจัดตั้งวิทยาเขต การทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (Memorandum of Understanding - MoU) การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนนักเรียน (Student Exchange) กิจกรรม

แลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับครูและบุคลากร (Job-Alike Sessions) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม

5.1.2 พัฒนาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำเพื่อเพิ่มโอกาสและเตรียมความพร้อมให้นักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา อาทิ การพัฒนาหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนรู้ร่วม (Dual Programme) เช่น Career-Related Programme (IB-CP) การจัดงานแนะแนวการศึกษาต่อ (University Fair) ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และการทำบันทึกข้อตกลง (Memorandum of Understanding: MoU) เพื่อรับรองคุณภาพและเปิดโอกาสการเข้าศึกษาต่อให้กับนักเรียน

องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 การสร้างความร่วมมือกับองค์กรเอกชนและหน่วยงานภาครัฐ มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

5.2.1 พัฒนาความร่วมมือกับองค์กรเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาและยกระดับคุณภาพ อาทิ การร่วมลงทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดโครงการฝึกงาน และประสบการณ์วิชาชีพ และการสนับสนุนทุนการศึกษา

5.2.2 สร้างความร่วมมือกับสถานทูต หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรระหว่างประเทศเพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือและการยอมรับในระดับสากล โดยการดำเนินการขอรับรองมาตรฐานการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประสานงานด้านวิชาและสิทธิพิเศษสำหรับนักเรียนและบุคลากรต่างชาติ และเข้าร่วมโครงการความร่วมมือทางการศึกษาระหว่างประเทศเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้และยกระดับคุณภาพการศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 5.3 การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมและองค์กรวิชาชีพ มีวิธีการดำเนินการ 1 วิธี ได้แก่

5.3.1 เข้าร่วมเป็นสมาชิกและมีส่วนร่วมในสมาคมและองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับนานาชาติตามความเหมาะสมกับบริบทและศักยภาพของโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ยกระดับมาตรฐาน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ อาทิ องค์กรด้านกิจกรรมวิชาการ กีฬา และศิลปะ เช่น FOBISIA, MRISA, AISSA และองค์กรพัฒนาวิชาชีพและรับรองมาตรฐาน เช่น EARCOS, CIS, IB, Cambridge Assessment International Education โดยโรงเรียนสามารถเลือกเข้าร่วมองค์กรที่สอดคล้องกับบริบท วิสัยทัศน์ และทรัพยากรของโรงเรียน พิจารณาเลือกรูปแบบการเข้าร่วมที่เหมาะสม ทั้งการเป็นสมาชิกเต็มรูปแบบหรือการเข้าร่วมกิจกรรมเฉพาะ สำหรับโรงเรียนที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ

องค์ประกอบหลักที่ 6 การตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์ (Strategic Marketing and Branding) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 การวิเคราะห์ตลาดและกำหนดกลุ่มเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

6.1.1 ศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มตลาดการศึกษา ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง ตลอดจนการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียนและระดับนานาชาติอย่างเป็นระบบ เพื่อระบุโอกาสทางการตลาดและช่องว่างในการแข่งขัน (Market Gap) อาทิ การจัดกิจกรรมโรดโชว์ (Roadshow) และสำรวจตลาดในพื้นที่ที่มีศักยภาพ (เช่น ตลาดนักเรียนชาวมาเลเซียในภูเก็ต) การวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการการศึกษาระดับนานาชาติในอาเซียน การศึกษาพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้ปกครองต่างชาติ และการวิเคราะห์คู่แข่งทั้งในและต่างประเทศเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ตลาดอย่างเป็นระบบช่วยให้โรงเรียนสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและปรับตัวเชิงภูมิภาค (Regional Adaptability) เพื่อขยายฐานนักเรียนต่างชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.1.2 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและพัฒนากลยุทธ์เพื่อเข้าถึงและดึงดูดกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ตลาด อาทิ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายตามสัญชาติที่มีความต้องการสูง การแบ่งกลุ่มตามระดับการศึกษาและช่วงอายุที่โรงเรียนให้บริการ การระบุกลุ่มตามความต้องการเฉพาะ (เช่น โปรแกรมพิเศษด้านกีฬา) และการพัฒนากลยุทธ์การเข้าถึงที่เหมาะสม เช่น การจัดโรดโชว์ (Roadshow) ร่วมกับภาคเอกชนในตลาดเป้าหมาย การให้ทุนการศึกษาเพื่อดึงดูดกลุ่มเฉพาะ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนช่วยให้โรงเรียนสามารถจัดสรรทรัพยากรและพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของแต่ละกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มโอกาสในการขยายฐานนักเรียนต่างชาติในภูมิภาคอาเซียน

องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 การสร้างแบรนด์และเพิ่มอัตลักษณ์ของโรงเรียน มีวิธีการดำเนินการ 1 วิธี ได้แก่

6.2.1 พัฒนาและสร้างแบรนด์ที่โดดเด่นและสะท้อนคุณค่าหลักของโรงเรียน เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและดึงดูดนักเรียนและผู้ปกครอง อาทิ การใช้จุดแข็งเฉพาะทางในการสร้างอัตลักษณ์ เช่น การเป็นศูนย์กลางด้านกีฬาระดับนานาชาติ การเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายการศึกษาระดับโลก (IB World School) การเน้นหลักสูตรเฉพาะทาง หรือการสร้าง

ภาพลักษณ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (เช่น ส่วนลดทุนการศึกษา) การสร้างแบรนด์ที่ชัดเจน ช่วยให้โรงเรียนได้รับการยอมรับในระดับโลกและเป็นจุดขายสำคัญในการดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย

องค์ประกอบย่อยที่ 6.3 การวางแผนการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในระดับนานาชาติ มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

6.3.1 วางแผนและบริหารจัดการกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเชิงรุกแบบบูรณาการ เพื่อสร้างภาพลักษณ์และกำหนดตำแหน่งของแบรนด์ (Branding and Positioning) ที่โดดเด่นในระดับนานาชาติ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย อาทิ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางหลักในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น Toddle, Google Workspace เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและเชื่อมโยงกับเครือข่ายระดับนานาชาติ การใช้ระบบของเครือข่ายสากล (IB World School Directory, Cambridge, Oxford) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและเพิ่มการมองเห็น และการพัฒนาเนื้อหาเชิงกลยุทธ์ (Strategic Content) เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้างและเพิ่มประสิทธิภาพการดึงดูดนักเรียนและผู้ปกครอง การใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงกับเครือข่ายหลักสูตรช่วยให้โรงเรียนได้รับการประชาสัมพันธ์และสร้างความน่าเชื่อถือในระดับนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ

6.3.2 ดำเนินกิจกรรมการประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายในระดับนานาชาติและภูมิภาคอาเซียนอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ความเป็นสากลและขยายการรับรู้ อาทิ การจัดงานศึกษาต่อในโรงเรียนนานาชาติ (International School Fair) และกิจกรรมโรดโชว์ (Roadshow) ร่วมกับภาคเอกชนเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง การเข้าร่วมและจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาและวิชาการระดับนานาชาติ เพื่อสร้างการรับรู้และแสดงความเป็นเลิศ การขยายเครือข่ายผ่านความร่วมมือกับสถานทูตและมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศในการจัดงานนิทรรศการการศึกษาต่อ (University Fair) เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและสร้างความน่าเชื่อถือเชิงสถาบัน และการส่งเสริมการบอกต่อ (Word of Mouth) จากผู้ปกครองและนักเรียนปัจจุบัน กิจกรรมเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการรับรู้และการยอมรับในภูมิภาคอาเซียน และเสริมสร้างภาพลักษณ์ความเป็นสากลและความน่าเชื่อถือของโรงเรียน

องค์ประกอบหลักที่ 7 การวางแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน (Strategic Planning and Drive Towards Becoming the ASEAN Education Hub) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ดังนี้

องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 การวางแผนและการประเมินศักยภาพของโรงเรียนแต่ละแห่ง มีวิธีการดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่

7.1.1 ประเมินความพร้อมภายในของโรงเรียนในแต่ละด้านอย่างละเอียดและครอบคลุม ผ่านการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ด้วยเครื่องมือ อาทิ SWOT Analysis, KPIs เพื่อประเมินศักยภาพในมิติต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน บุคลากรและภาวะผู้นำ สิ่งอำนวยความสะดวก และการบริหารจัดการ ตามกรอบมาตรฐานสากล และตัวชี้วัดที่วัดผลได้จริง

7.1.2 วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยศึกษาแนวโน้มการศึกษาศาสนา การแข่งขัน นโยบายภาครัฐ และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนั้นบูรณาการผลการวิเคราะห์ภายในและภายนอกผ่าน TOWS Matrix และ PESTEL Analysis (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาโรงเรียนให้แข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

7.1.3 พิจารณาและกำหนดทิศทางการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะศตวรรษที่ 21 และความพร้อมรู้เท่าทันโลกอนาคต โดยเน้นการบูรณาการทักษะสำคัญ อาทิ Global Citizenship (การเป็นพลเมืองโลก) ทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Communication) เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการแข่งขันปรับตัวในระดับสากลและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

7.2.1 ระบุและพัฒนาปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในระดับสถาบัน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานสากล โดยเน้นความเป็นเลิศในหลักสูตร IB, Cambridge, หรือ AP ที่ได้รับการรับรองจากองค์กรระดับนานาชาติ การสร้างและรักษาบุคลากรคุณภาพสูง ผ่านระบบสรรหาครูต่างชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสม การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การลงทุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการเรียนรู้อ และการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ ผ่านการรับรองมาตรฐานสากล ผลการแข่งขัน และความสำเร็จของศิษย์เก่า

7.2.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ประกอบด้วย การแข่งขันในตลาดการศึกษาและจำนวนโรงเรียนนานาชาติที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเติบโตของภาคการศึกษาและเศรษฐกิจ ท่ามกลางตั้งเชิงยุทธศาสตร์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและสังคม พหุวัฒนธรรม นโยบายภาครัฐ และแนวโน้มทางการศึกษาระดับสากล

องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีวิธีการดำเนินการ 5 วิธี ได้แก่

7.3.1 กำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและวัดผลได้ โดยจำแนกตามกรอบระยะเวลา ได้แก่ แผนระยะสั้น (1 ปี) เน้นการดำเนินงานเชิงปฏิบัติ แผนระยะกลาง (3-5 ปี) มุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคุณภาพ และแผนระยะยาว (5-10 ปี) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการมอบหมายความรับผิดชอบแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

7.3.2 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรเชิงกลยุทธ์ ให้มีความเป็นสากลและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในภูมิภาค เช่น หลักสูตร Dual Programme หรือ IB Career-related Programme โดยผสมองค์ความรู้ท้องถิ่นเข้ากับมาตรฐานสากล

7.3.3 ขับเคลื่อนความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ในภูมิภาคอาเซียน เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ พัฒนาบุคลากร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่ยั่งยืนกับโรงเรียนนานาชาติ องค์กรการศึกษา และสถาบันการศึกษาชั้นนำในภูมิภาค

7.3.4 ดำเนินกิจกรรมการตลาดและการประชาสัมพันธ์ในภูมิภาคอาเซียนที่หลากหลายและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรมโรดโชว์ (Roadshow), กิจกรรมงานการศึกษานานาชาติ (International Education Fair)

7.3.5 สร้างระบบติดตามและประเมินผลที่ครอบคลุมอย่างสม่ำเสมอ และใช้ข้อมูลจากการประเมินนั้นมาปรับปรุงแผนงานและกิจกรรมอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น การโดยการทบทวนตามวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act)

องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 บทบาทของภาครัฐบาล มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

7.4.1 เสริมสร้างความสัมพันธ์และความน่าเชื่อถือกับหน่วยงานภาครัฐ และสถานทูต อาทิ กระทรวง ศึกษาธิการ กระทรวงพาณิชย์ สถานทูตไทยในต่างประเทศ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความร่วมมือและขยายโอกาสทางการศึกษา

7.4.2 แสวงหาการสนับสนุนจากภาครัฐและสร้างความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยเสนอให้ภาครัฐ ดังนี้

(1) บรรจวาระการส่งเสริมการศึกษานานาชาติเป็นศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) เป็นวาระแห่งชาติ และกำหนดแผนยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการระหว่าง กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงพาณิชย์ สภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ร่วมกับเครือข่ายสมาคมโรงเรียนนานาชาติแห่งประเทศไทย (ISAT)

(2) แก้ไขข้อจำกัดด้านบุคลากรและนักเรียน โดยปรับปรุงกฎระเบียบด้านวิชานักเรียน (เสนอวีซาระยะสั้นแบบยืดหยุ่น) และใบอนุญาตทำงานของครูต่างชาติให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น รวมทั้งการสนับสนุนทางเศรษฐกิจ เช่น สิทธิประโยชน์ทางภาษี และการส่งเสริมการลงทุนด้านการศึกษา

(3) เสนอให้ภาครัฐมีบทบาทเชิงรุกในการประชาสัมพันธ์คุณภาพการศึกษาของไทยในเวทีระดับภูมิภาคและระดับโลก โดยเน้นคุณภาพหลักสูตร พัฒนาการของผู้เรียน และมาตรฐานสากล เป็นหลักในการสร้างชื่อเสียงผ่านการจัดการการแนะแนวการศึกษา ระดับนานาชาติในประเทศไทยหรือระดับโลก เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและยกระดับการรับรู้คุณภาพการศึกษานานาชาติของไทยในเวทีสากล

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินโดยรวม รูปแบบการบริหารจัดการที่ร่างขึ้นมานั้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุดในทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยรวมความเหมาะสมอยู่ที่ 4.94 และความเป็นไปได้อยู่ที่ 4.92 และมีระดับความสอดคล้องของความคิดเห็นสูงถึง 95.9% (S.D. $\leq$ 0.50)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยโดยรวมและรายย่อย ดังนี้

1. กรอบแนวคิดงานวิจัย

1.1 การวิจัยนี้ใช้การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) และ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นกรอบแนวคิดหลักในการสังเคราะห์และพัฒนาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เป็นไปเพื่อสร้างกรอบด้านการบริหาร โดยเน้นหลักการ การกระจายอำนาจและการบริหารตนเอง ซึ่งเน้นความสำคัญของความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจของสถานศึกษา รวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับองค์ประกอบเหล่านี้จึงถูกใช้ในการออกแบบข้อคำถามเพื่อประเมินสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นในด้านการให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารจัดการตนเองได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบของการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน (ด้านที่ 1) และการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร (ด้านที่ 2) ในขณะที่ แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) นั้นถูกนำมาผนวกเพื่อเสริมมิติคุณภาพโดยรวมและความยั่งยืน โดยเน้นการมุ่งผู้รับบริการเป็นสำคัญ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นฐานในการออกแบบองค์ประกอบด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการพัฒนาทั้งระบบ (ด้านที่ 3)

โรงเรียนมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (ด้านที่ 4) และ การบริหารงานโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (ด้านที่ 5) การผนวกรวมแนวคิดทั้งสองนี้ ช่วยให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดองค์ประกอบที่ครอบคลุมทั้งมิติการกระจายอำนาจ และการควบคุมคุณภาพ โดยเน้นจุดร่วมที่สำคัญ เช่น ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน กรอบแนวคิดแบบบูรณาการนี้จึงทำหน้าที่เป็นแกนหลัก ในการออกแบบแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1.2. กรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) ถูกนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบองค์ประกอบย่อยด้านหลักสูตร และการออกแบบสภาพแวดล้อม (ด้านที่ 3) และการพัฒนาบุคลากร (ด้านที่ 2) กลยุทธ์ที่มุ่งสร้างและผนวกมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิติระดับโลกเข้าสู่บริบทของโรงเรียน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน โดยไม่ต้องอาศัยการเคลื่อนย้ายนักเรียนและบุคลากรมากเกินไป ผลการวิจัยยืนยันสอดคล้องกับแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นการบูรณาการหลักสูตรสากลเข้ากับภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งได้รับฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญในระดับ มากที่สุด (5.00) ซึ่งยืนยันว่ากลยุทธ์ความเป็นสากลผนวกกับภูมิปัญญาท้องถิ่นที่โรงเรียนนานาชาติในไทยใช้ เป็นการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันที่สอดคล้องกับแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ก็เป็นกลไกสำคัญตามแนวคิดที่ช่วยขยายโอกาสการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมให้กับนักเรียนทุกคนในห้องเรียน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังชี้ให้เห็น ความท้าทาย ในด้าน การพัฒนาบุคลากร โดยผู้บริหารยังต้องเสริมสร้างทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และความเข้าใจในกรอบแนวคิดและทัศนคติของบุคลากรต่างชาติ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการบริหารความหลากหลายทางวัฒนธรรมในที่ตั้ง การนำกรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งมาใช้ในการออกแบบสอบถามจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากช่วยให้งานวิจัยสามารถระบุได้ว่าโรงเรียนนานาชาติไทยมีการดำเนินการตามมาตรฐานสากลในมิติ การสร้างอัตลักษณ์ และการปรับปรุงการบริหาร เพื่อให้การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียนมีความยั่งยืน

1.3 แนวคิดศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน กรอบแนวคิดศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน (Education Hub) ได้ถูกนำมาใช้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และเป็นแกนหลักในการออกแบบองค์ประกอบด้านที่ 7 ของแบบสอบถาม ความสำคัญของการใช้กรอบแนวคิดนี้คือการกำหนดทิศทางให้งานวิจัยมุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่สามารถยกระดับความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศ และสร้างโอกาสทางการศึกษาและอาชีพที่

หลากหลาย การก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยองค์ประกอบสำคัญที่กรอบแนวคิดกำหนดไว้ อาทิ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การดึงดูดนักเรียนและการศึกษานานาชาติ การผสมผสานความร่วมมือระหว่างประเทศ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การทำงานวิจัยได้นำองค์ประกอบเหล่านี้มาพัฒนาเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม (โดยเฉพาะด้านที่ 7) จึงช่วยให้สามารถค้นพบช่องว่างเชิงกลยุทธ์ที่แท้จริง โดยเฉพาะประเด็นการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนต่างชาติ (7.2.1) ซึ่งมีค่า PNI_{modified} สูงที่สุด และเป็นอุปสรรคสำคัญที่ขัดขวางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย มีประเด็นที่น่าสนใจอภิปรายได้ดังนี้

ภาพรวมผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย พบว่า สภาพปัจจุบัน (D) ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก ซึ่งสะท้อนว่าโรงเรียนมีพื้นฐานและกลไกการบริหารจัดการภายในที่เข้มแข็งตามกรอบแนวคิดการใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) และ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) อยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจาก สภาพที่พึงประสงค์ (i) ผู้บริหารมีความคาดหวังในระดับมากที่สุด ในทุกด้าน บ่งชี้ถึงความมุ่งมั่นที่จะยกระดับมาตรฐานการบริหารให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นตาม ดัชนี PNI_{modified} พบข้อสรุปที่สำคัญที่สุดคือ ความต้องการจำเป็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ต่ำ (น้อยถึงน้อยที่สุด) โดยเฉพาะในประเด็นการบริหารจัดการภายใน แต่ได้ชี้ให้เห็นถึง ช่องว่างเชิงกลยุทธ์สูงสุดที่อยู่ภายนอกองค์กร คือประเด็นโรงเรียนมีแนวทางส่งเสริมการร่วมลงทุนหรือความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ ซึ่งอยู่ในด้านที่ 7 (ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน) โดยมีค่า PNI_{modified} สูงถึง 0.23 ข้อค้นพบนี้จึงทำหน้าที่เป็น แผนที่เชิงกลยุทธ์ โดยยืนยันว่าจุดแข็งของโรงเรียนนานาชาติไทยคือการบริหารจัดการภายใน แต่จุดอ่อนที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายของการเป็นศูนย์กลางการศึกษา (Education Hub) คือ การขาดกลไกและนโยบายในการดึงดูดการลงทุนเชิงโครงสร้างและขยายความร่วมมือระดับภูมิภาค

3. องค์ประกอบการเป็นศูนย์กลางทางการศึกษา

นอกเหนือจากข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม งานวิจัยนี้ได้นำผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมาใช้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อสนับสนุนและอธิบายผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติอย่างรอบด้าน ผลการสัมภาษณ์สะท้อนมุมมองจากประสบการณ์

การบริหารจริง ซึ่งช่วยอธิบาย “เหตุผลเบื้องหลังตัวเลข” และทำให้การอภิปรายผลมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ประเด็นสำคัญจากการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนนานาชาติที่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มักมีกรอบนโยบายและโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีการกระจายอำนาจตามบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารสะท้อนตรงกันว่ากำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ ช่วยลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและเพิ่มความคล่องตัวในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบเชิงปริมาณที่ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาลมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับสูง และถูกนำไปพัฒนาเป็นองค์ประกอบหลักด้านที่ 1 ของรูปแบบ

ในด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสรรหาและการรักษาครูที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะครูต่างชาติที่มีความเข้าใจบริบทวัฒนธรรมของประเทศไทย ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่าการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นเงื่อนไขสำคัญในการลดอัตราการลาออกและสร้างเสถียรภาพขององค์กร ซึ่งช่วยอธิบายว่าทำไมองค์ประกอบด้านบุคลากรจึงมีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ แต่ยังคงเป็นกลไกหลักที่ต้องได้รับการออกแบบอย่างเป็นระบบในรูปแบบฉบับสมบูรณ์ (องค์ประกอบหลักด้านที่ 2)

สำหรับด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล ผลการสัมภาษณ์ยืนยันว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้ความสำคัญกับการบูรณาการหลักสูตรสากลเข้ากับบริบทไทยและอาเซียน โดยไม่พึ่งพาประสบการณ์ต่างประเทศเพียงอย่างเดียว ผู้บริหารมองว่าการสร้าง “ความเป็นสากลในที่ตั้ง” ผ่านหลักสูตร กิจกรรม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นจุดแข็งที่สร้างความแตกต่างเชิงการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณและถูกพัฒนาเป็นองค์ประกอบหลักด้านที่ 3 ของรูปแบบ

ในมิติของสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ผู้บริหารสะท้อนว่า การสร้างบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการส่งเสริมการเรียนรู้เชิงบริการ ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะระดับโลกควบคู่กับความเข้าใจในท้องถิ่น ข้อค้นพบนี้ช่วยสนับสนุนการพัฒนารูปแบบองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติอย่างยั่งยืน (องค์ประกอบหลักด้านที่ 4)

ประเด็นที่ผู้บริหารเน้นย้ำ คือ บทบาทของเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งกับโรงเรียนนานาชาติอื่น มหาวิทยาลัย องค์กรวิชาชีพ และหน่วยงานภายนอก ผู้บริหารมองว่าเครือข่ายเหล่านี้ไม่เพียงช่วยยกระดับคุณภาพทางวิชาการ แต่ยังสร้างความน่าเชื่อถือและโอกาสในการ

ขยายบทบาทของโรงเรียนในระดับภูมิภาค ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินที่องค์ประกอบด้านเครือข่ายความร่วมมือได้รับคะแนนความเหมาะสมในระดับสูง และถูกพัฒนาเป็นองค์ประกอบหลักด้านที่ 5 ของรูปแบบ

ในด้านการตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์ ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่าโรงเรียนนานาชาติที่ประสบความสำเร็จสามารถถ่ายทอดคุณภาพภายในสู่การรับรู้ภายนอกได้อย่างชัดเจน ผ่านอัตลักษณ์ที่แตกต่างและการสื่อสารเชิงรุก โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายระดับนานาชาติ ข้อค้นพบนี้ช่วยอธิบายบทบาทขององค์ประกอบด้านการตลาดและการสร้างแบรนด์ ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างคุณภาพภายในโรงเรียนกับการแข่งขันในระดับภูมิภาค (องค์ประกอบหลักด้านที่ 6)

ประเด็นสุดท้ายที่ปรากฏจากการสัมภาษณ์ คือ ความท้าทายในการขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติและประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ผู้บริหารสะท้อนตรงกันว่า แม้โรงเรียนจะมีศักยภาพภายในที่เข้มแข็ง แต่การก้าวสู่ระดับภูมิภาคจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ความร่วมมือเชิงโครงสร้างกับภาคเอกชน และการสนับสนุนเชิงนโยบายจากภาครัฐ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นที่พบว่าด้านศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนมีช่องว่างสูงสุด และถูกนำไปพัฒนาเป็นองค์ประกอบหลักด้านที่ 7 ของรูปแบบ

โดยสรุป ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกทำหน้าที่เชื่อมโยงกรอบแนวคิดทางทฤษฎีและข้อมูลเชิงปริมาณเข้ากับประสิทธิภาพการบริหารจริงอย่างเป็นระบบ และมีบทบาทสำคัญในการยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบทั้ง 7 ด้านในรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

4. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 7 ด้าน องค์ประกอบย่อย วิธีดำเนินการ 22 ด้าน และวิธีดำเนินการ 48 วิธี โดยองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้านนั้น มีประเด็นในการอภิปรายดังนี้

องค์ประกอบหลักด้านที่ 1 ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล จุดเด่นของผลการวิจัยในองค์ประกอบนี้ สะท้อนการพัฒนาองค์ประกอบเชิงโครงสร้างที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบาย การจัดองค์กร และกลไกกำกับดูแลเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้แนวคิดธรรมาภิ

บาลถูกแปลงเป็นโครงสร้างการบริหารที่มีความชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการยกระดับความน่าเชื่อถือและความยั่งยืนของโรงเรียนนานาชาติในระดับภูมิภาค

องค์ประกอบด้านที่ 1 ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน คือ องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การสนับสนุนการกระจายอำนาจ มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน มีวิธีดำเนินการ 1 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 1.3 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีวิธีดำเนินการ 1 วิธี และองค์ประกอบย่อยที่ 1.4 การมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์ มีวิธีดำเนินการ 1 วิธี ทั้งนี้ องค์ประกอบหลักด้านนี้ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” และผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยรวม อยู่ในระดับ “น้อยที่สุด” เป็นการยืนยันถึง ความสำคัญของรากฐานการบริหารจัดการภายในที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นจุดแข็งของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย และเป็นการยกระดับจากการบริหารจัดการที่ดีอยู่แล้วให้เป็นระบบที่มีความชัดเจน และคล่องตัวในระดับยุทธศาสตร์

การจัดทำกรอบนโยบายที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร อาทิ โครงสร้างองค์กร คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และคู่มือการดำเนินงาน (Operation Handbook) ตามที่ระบุไว้ มีความสอดคล้องกับหลักการ ความชัดเจนของนโยบาย (Policy Clarity) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Fullan (2016) ที่เน้นย้ำว่า การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและการกระจายอำนาจจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อมีความชัดเจนในเป้าหมาย (Clarity of Purpose) และมีกรอบการทำงานที่เป็นระบบ (Systemic Framework) การเลือกใช้รูปแบบการบริหาร การสื่อสาร และการติดตามผลงานกับผู้รับผิดชอบหลักนั้น ล้วนส่งผลให้การกระจายอำนาจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Khunnarsa (2024) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่า การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรเป็นนโยบายสำคัญที่จะช่วยยกระดับคุณภาพและความสอดคล้องของการศึกษาในระดับท้องถิ่น ต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ และการบริหารให้ดี พร้อมสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของประชาชน ปรับปรุงกฎหมายให้ชัดเจนและเหมาะสม รวมทั้งมีกลไกการติดตามผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

ด้านกลไกการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนนั้น ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำแบบสอบถาม ความพึงพอใจ การจัดตั้งสมาคมผู้ปกครอง เป็นการนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน SBM ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในเชิงปฏิบัติ สอดคล้องกับ Cotton (2001)

ชี้ว่า การมีส่วนร่วมในองค์กรนั้น เป็นการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม (Sense of Ownership) ซึ่งเป็นพื้นฐานของความร่วมมือที่ยั่งยืน

การนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาใช้ในการบริหารองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม การจัดทำระบบดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) ที่ชัดเจนและรายงานผลอย่างโปร่งใส เป็นกลไกสำคัญในการทำให้เกิดความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ซึ่งจำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนนานาชาติในฐานะองค์กรที่ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองและพันธมิตรในระดับสากล สอดคล้องกับ Khan & Khattak (2019) ที่เน้นย้ำว่าการนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาใช้ในองค์กรโดยเฉพาะโรงเรียนนานาชาตินั้น จำเป็นต้องมีระบบ KPI ชัดเจน มีการรายงานผลอย่างโปร่งใส และกลไกความรับผิดชอบ (Accountability) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ปกครองและพันธมิตรในระดับนานาชาติ การดำเนินการเช่นนี้ช่วยเสริมภาพลักษณ์องค์กรให้โปร่งใส น่าเชื่อถือ และตอบสนองของความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียในระดับสากลอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะสั้นและระยะยาวนั้น เป็นกลไกที่สำคัญในการสร้างความยั่งยืนเชิงสถาบัน (Institutional Sustainability) โดยเฉพาะในบริบทของการศึกษานานาชาติ ซึ่งต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อคงความสามารถในการแข่งขันและเตรียมความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเช่นนี้ช่วยให้สถานศึกษาเติบโตอย่างมั่นคงและตอบสนองต่อความท้าทายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Mahardhika & Raharja (2023) เน้นว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับภาคการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพและความยั่งยืน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) โดยช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดแนวทางในระยะยาว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก และสร้างกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายในยุคปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการใช้หลัก PDCA (Plan-Do-Check-Act) (Deming, 1986) เป็นกลไกสำคัญในการทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ในสามมิติหลัก ทั้งทางด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับ Kaplan & Norton (1996) ที่ให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ (Strategic Plan - ระยะยาว) เข้ากับการวัดผลและปฏิบัติการ (KPI - ระยะสั้น) เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Development) โดยการวัดผลจะต้องครอบคลุม 4 มิติ กล่าวคือ การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเติบโตขององค์กร รวมถึงส่งเสริมวัฒนธรรมความเป็นเลิศ ซึ่งส่งผลมีความคล่องตัวในเชิงบริหารและสร้างความเชื่อมั่นกับพันธมิตรและผู้มีส่วนได้เสียในระยะยาว

การดำเนินการประเมินภายใน (Internal Assessment) และการขอการรับรองมาตรฐานจากองค์กรสากล เป็นการยืนยันว่าคุณภาพการบริหารจัดการและผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเป็นไปตามมาตรฐานสากล สอดคล้องกับ Kumar et al. (2020) ระบุว่า การรับรองมาตรฐาน (Accreditation) ในบริบทของการศึกษาเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ที่ใช้ประเมินระบบการศึกษาในระดับประเทศและนานาชาติ การรับรองนี้ถือเป็น "ตราประทับคุณภาพ" (Quality Stamp) ซึ่งรับประกันว่าสถาบันหรือหลักสูตรที่ได้รับการรับรองนั้น ได้ผ่านกระบวนการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่เข้มงวด โดยอิงจากหลักการและมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้าและปฏิบัติตามข้อกำหนดขั้นต่ำ (Minimum Requirements) การที่สถาบันเข้ารับการประเมินดังกล่าว เป็นการแสดงให้เห็นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการ หลักสูตร การเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

จากผลอภิปรายดังกล่าว องค์ประกอบด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาลในรูปแบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ มิได้เป็นเพียงการนำแนวคิดการกระจายอำนาจและธรรมาภิบาลมาใช้ในเชิงแนวคิดเท่านั้น แต่เป็นการสังเคราะห์ให้เกิดกรอบเชิงปฏิบัติการที่เชื่อมโยงนโยบาย โครงสร้าง และกลไกติดตามผลเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสะท้อนบริบทเฉพาะของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยและสนับสนุนการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างเป็นรูปธรรม

องค์ประกอบหลักที่ 2 ด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นกลไกเชิงโครงสร้างที่มีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพและเสถียรภาพของโรงเรียนนานาชาติในระยะยาว เนื่องจากบุคลากรถือเป็นทุนมนุษย์หลักที่กำหนดมาตรฐานการจัดการเรียนการสอนและความสามารถในการแข่งขันในตลาดศึกษานานาชาติ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการสรรหาและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องในระดับสูง

องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 ระบบการสรรหามีวิธีดำเนินการ 3 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี องค์ประกอบหลักด้านนี้ เป็นกลไกสำคัญในการรักษา ทุนมนุษย์ (Human Capital) และคุณภาพการศึกษาในระยะยาว ผลการวิเคราะห์พบว่า องค์ประกอบหลักด้านนี้ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” และผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยรวม อยู่ในระดับ “น้อยที่สุด” ซึ่งสะท้อน

ว่าโรงเรียนนานาชาติส่วนใหญ่มีระบบบริหารบุคลากรที่ดีอยู่แล้ว การมุ่งเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบการสรรหาและการพัฒนาวิชาชีพให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลนั้นจึงเป็นสิ่งที่โรงเรียนต่างให้ความสำคัญ

กระบวนการสรรหาครูและบุคลากรของโรงเรียนนานาชาตินั้น เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการให้การศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในโรงเรียน สอดคล้องกับ ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) โดยมองว่าการลงทุนในบุคลากรที่มีคุณภาพ และการให้สวัสดิการที่เหมาะสม เป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาความผูกพันและลดอัตราการลาออกในระยะยาว ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยืนยันว่า ระบบสัญญาจ้างและสวัสดิการที่ครอบคลุม เช่น ที่พักอาศัย ประกันสุขภาพ ฝึกอบรมโดยตรงในการดึงดูดและรักษาครูชาวต่างชาติให้ทำงานระยะยาว ลดอัตราการลาออก สอดคล้องกับ Shariffdeen (2022) ที่แจ้งว่า กระบวนการสรรหาและรักษาครูเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนนานาชาติ ซึ่งกลยุทธ์ในการรักษาครูนั้น ประกอบไปด้วย ค่าตอบแทนทางการเงิน การลดภาระงาน ความยืดหยุ่นและการสนับสนุน และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งไปในทิศทางเดียวกับ Tehseen & Hadi (2015) ระบุว่า การรักษาครูที่มีคุณภาพเป็นกุญแจสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา การลดแนวโน้มลาออกของครูสามารถบรรลุได้โดยการส่งเสริมความพึงพอใจในงาน ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ อาทิ ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าที่พักอาศัยหรือค่าเช่าบ้าน ตัวเครื่องบิน เบี้ยเลี้ยงในกรณีปัญหาการเงิน วันหยุดพักผ่อน ประกันสุขภาพ เป็นต้น

นอกจากนั้น การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ นั้นเป็นกลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) และความภักดีต่อองค์กร (Commitment) สอดคล้องกับ World Bank (2023) ที่ให้เห็นว่า โปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและได้รับการสนับสนุนเชิงสถาบันอย่างเป็นระบบ มากกว่าการจัดอบรมเพียงครั้งเดียว การวางแผนพัฒนาระยะยาวควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรครูรับรู้ถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการลดอัตราการลาออกและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว เช่นเดียวกับ ISC Research (2024) พบว่า อัตราคงอยู่ในวิชาชีพของครูและบุคลากรชาวต่างชาติ ประมาณ 1-6 ปี โดยมีแรงจูงใจหลักจากความก้าวหน้าในอาชีพและโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ ดังนั้น การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuing Professional Development: CPD) จึงถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาบุคลากรครู โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียตะวันออกและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ การจัดอบรมภายในองค์กรและการสนับสนุน

เส้นทางความก้าวหน้าทางวิชาชีพ พร้อมทั้งใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร จะนำไปสู่การเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างยั่งยืนในระยะยาว

องค์ประกอบหลักที่ 3 ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล ทำหน้าที่เป็นเสาหลักเชิงวิชาการของรูปแบบการบริหารจัดการ โดยกำหนดทิศทางและมาตรฐานของการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับบริบทสากลและความคาดหวังของการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน คือ องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 การบูรณาการหลักสูตรสากลและท้องถิ่น มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีวิธีดำเนินการ 1 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 3.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสอนกับเครือข่ายนานาชาติ หรือสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี และ องค์ประกอบย่อยที่ 3.4 การประเมินผลการเรียนรู้ในระดับสากล มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี องค์ประกอบนี้ถือเป็นเสาหลักเชิงคุณภาพที่กำหนดทิศทางและมาตรฐานการผลิตผู้เรียนให้พร้อมสู่ความเป็น ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน (Education Hub) โดยภาพรวมมุ่งเน้นการบูรณาการมาตรฐานระดับโลกเข้ากับเอกลักษณ์ท้องถิ่น และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์พบว่า โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” และผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยรวม อยู่ในระดับ “น้อยที่สุด”

การบูรณาการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลนั้น ให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้แนวคิด ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home - IaH) โดยเน้นการ บูรณาการหลักสูตรสากล เช่น ไอบี (International Baccalaureate – IB), IGCSE เป็นต้น เข้ากับวิชาภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทย ร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น กลยุทธ์นี้มุ่งสร้าง “พลเมืองโลกที่มีรากเหง้า” (Global Citizen with Local Roots) และให้ความเคารพในความแตกต่างทางวัฒนธรรม อยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งถือเป็นความแตกต่างที่โดดเด่นและเป็นจุดแข็งของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยที่สอดคล้องกับบริบทภูมิภาค แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยที่เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม เข้าสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ (Formal Curriculum) เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างสมรรถนะระดับโลก (Global Competency) ให้กับนักศึกษาทุกคน โดยใช้บริบทท้องถิ่นเป็นฐาน สอดคล้องกับ Beelen & Jones (2015) ที่ระบุว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นการผสมผสานอย่างมีเป้าหมายขององค์ประกอบระดับโลกเข้าไปในหลักสูตรทั้งในด้านการเรียนรู้ทาง

การศึกษาและกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อให้นักเรียนทุกคนได้สัมผัสประสบการณ์ในบริบทของท้องถิ่นแต่ได้รับมุมมองแบบนานาชาติ แนวคิดนี้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความตระหนักที่เพิ่มขึ้นว่า ภูมิภาวะในระดับโลกเป็นสิ่งสำคัญสำหรับนักเรียนทุกคน ซึ่งใกล้เคียงกับ Altbach & Knight (2007) ระบุว่า ความเป็นนานาชาติในที่นี้ตั้งแต่นั้น มีเป้าหมายที่จะนำเสนอทัศนคติแบบโลกกว้างผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอในสถาบันของตนเอง

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนไปโดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 อย่างรอบด้าน โดยบูรณาการทักษะหลัก เช่น การคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) บรรจุในหลักสูตรอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและแพลตฟอร์มมาตรฐานสากล เช่น ManageBac, OpenApply เพื่อบริหารจัดการคุณภาพ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมร่วมกับเครือข่ายนานาชาติ เช่น Virtual Exchange แนวทางนี้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Sampson and Grooms (2021) ซึ่งเสนอว่า การพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะสำเร็จได้ ต้องใช้การศึกษาความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship Education - GCE) เป็นรากฐานสำคัญ และจำเป็นต้องบูรณาการองค์ประกอบด้านความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม และ เทคโนโลยีเข้าด้วยกันอย่างมีกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Wu (2022) และ Konstantinidou & Scherer (2022) ที่เน้นย้ำว่า การผนวกเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนการสอน (Digital Instructional Integration) อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยเปลี่ยนวิธีการสอนแบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนการที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และเป็นกุญแจสำคัญสู่การสร้างปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้ข้ามพรมแดน

การพัฒนาระบบการประเมินผลที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับมาตรฐานสากลเป็นแนวทางที่สนับสนุนการเรียนรู้แบบรายบุคคลและสร้างความสามารถในการเปรียบเทียบผลระดับนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำเครื่องมือมาตรฐานสากล เช่น MAP, CAT4, IGCSE และ IBDP มาใช้ในการวัดผล ช่วยให้เราสามารถวิเคราะห์พัฒนาการของผู้เรียนในแต่ละบุคคลและตอบสนองต่อรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งตรงกับแนวคิดของ William (2018) ที่เน้นว่าการประเมินเพื่อการเรียนรู้ควรเป็นกลยุทธ์หลักของการศึกษา โดยเน้นการใช้คำติชมและข้อมูลย้อนกลับเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้รายบุคคล และพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน การประเมินผลด้วยเครื่องมือตามมาตรฐานสากลเหล่านี้ก็ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ

และความสามารถในการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในระดับโลก ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของ OECD (2021)

องค์ประกอบหลักที่ 4 ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ มุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยให้ความสำคัญกับมิติทางวัฒนธรรม จิตสังคม และคุณภาพชีวิตในโรงเรียน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน คือ องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การสร้างบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง มีวิธีดำเนินการ 3 วิธี องค์ประกอบหลัก มุ่งเน้นการจัดระบบและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับ “น้อยที่สุด” ตลอดจนได้รับฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญเห็นพ้องตรงกันว่า การสร้างสภาพแวดล้อมที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

การใช้สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ โดยการจัดกิจกรรมเฉลิมฉลองนานาชาติ (International Day) และประเพณีไทย มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) ที่ใช้เป็นทางเลือกแทนการไปศึกษาต่อต่างประเทศ ซึ่งใช้วัฒนธรรมไทยเป็นจุดแข็งในการสร้างความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม ร่วมกับหลักสูตรสากลและกิจกรรมนอกห้องเรียน แนวทางนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jones (2021) ที่เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรมเข้าสู่หลักสูตร โดยใช้บริบทท้องถิ่นเป็นฐาน นอกจากนี้ วิธีดำเนินการยังรวมถึงการจัดกิจกรรมจิตอาสาและโครงการบริการชุมชน ซึ่งเน้นการใช้การเรียนรู้เชิงบริการ (Service Learning) เพื่อเชื่อมโยงผู้เรียนกับบริบทท้องถิ่น การส่งเสริมจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) และทักษะการอยู่ร่วมกันนี้ สอดคล้องกับแนวคิดพลเมืองโลก (Global Citizenship Education: GCE) ซึ่งงานวิจัยของ Sampson and Grooms (2021) ยืนยันว่า แนวคิดพลเมืองโลกเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 และเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดผู้ประกอบการที่ต้องการให้บุตรหลานเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพในสังคมโลก

รูปแบบการบริหารจัดการมุ่งเน้นการพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้านผ่านกลไกที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยเริ่มจากการสนับสนุนการเรียนรู้พหุภาษา ซึ่งรวมถึง ภาษาแม่หรือภาษาที่ใช้ในบ้าน (Mother Tongue / Home Language) ควบคู่กับภาษาต่างประเทศ แนวทางนี้มีความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาที่อบอุ่นและเคารพในอัตลักษณ์ของนักเรียนนานาชาติ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของหลักการการเรียนรู้แบบครอบคลุม (Inclusion) และ

จิตสำนึกสากล (International Mindedness) สอดคล้องกับ Walizadah (2025) ระบุว่า ภาษาแม่หรือหรือภาษาที่ใช้ในบ้านนั้นมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษา เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการสนับสนุนการเรียนรู้ ช่วยให้นักเรียนสามารถเข้าใจแนวคิดทางการศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง แก้ไขปัญหาทางวิชาการได้ง่ายขึ้น และรู้สึกสบายใจมากขึ้นในชั้นเรียน การยอมรับและสนับสนุนภาษาแม่ถือเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาที่อบอุ่นและเคารพในอัตลักษณ์ของนักเรียนนานาชาติ เสริมสร้างความภาคภูมิใจในตนเองและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนโรงเรียน (Sense of Belonging)

ยิ่งไปกว่านั้น แนวโน้มการศึกษานานาชาติยุคใหม่ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการกำหนดเส้นทางการพัฒนาการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning Pathways) โดยใช้ข้อมูลจากการประเมินผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของนักเรียนเพื่อตอบสนองต่อความสามารถ ความสนใจ และเป้าหมายเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นมาตรฐานสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพ สำหรับเส้นทางการศึกษาต่อ โรงเรียนไม่เพียงแต่เตรียมความพร้อมทางวิชาการเท่านั้น แต่ยังเน้นการจัดระบบแนะแนวการศึกษาอย่างครอบคลุมและต่อเนื่อง รวมถึงสนับสนุนผู้เรียนที่เลือกใช้ช่วง “Gap Year” ซึ่งกลายเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความพร้อมและความมั่นใจเพื่อแข่งขันในเวทีโลก สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครองและเป็นแนวทางที่พัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโลกยุคดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับผลการสำรวจของ ISC Research (2022) สะท้อนสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในแนวทางการเลือกเส้นทางการศึกษาของนักเรียนโรงเรียนนานาชาติ ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่อายุยังน้อย นักเรียนจำนวนมากขึ้นเปิดรับทางเลือกนอกเหนือจากการเรียนต่อระดับอุดมศึกษาโดยตรง เช่น การฝึกอาชีพ การฝึกงาน การเรียนออนไลน์ และการใช้ช่วงเวลาพัก “Gap Year” เพื่อพัฒนาทักษะและค้นหาความสนใจของตนเอง ขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยก็ยังคงเป็นทางเลือกหลัก โดยปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ได้แก่ ค่านิยมทางวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ที่ดี และค่าใช้จ่าย

องค์ประกอบหลักที่ 5 ด้านเครือข่ายความร่วมมือ ทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงโรงเรียนนานาชาติกับระบบการศึกษาและภาคส่วนต่าง ๆ ในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งนี้ องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน คือ องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนและมหาวิทยาลัย มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 การสร้างความร่วมมือกับองค์กรเอกชนและหน่วยงานภาครัฐ มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 5.3 การเข้าร่วม

เป็นสมาชิกของสมาคมและองค์กรวิชาชีพ มีวิธีดำเนินการ 1 วิธี โดยผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับ “น้อยที่สุด” สะท้อนความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่ชัดเจนว่า การสร้างและรักษาเครือข่ายความร่วมมือที่แข็งแกร่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษานานาชาติ

เครือข่ายความร่วมมือถูกออกแบบให้ทำหน้าที่สองประการสำคัญ คือ การเสริมสร้างความน่าเชื่อถือทางวิชาการ (Academic Credibility) และการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ในระดับสากล การเข้าร่วมเป็นสมาชิกองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น CIS (Council of International Schools), IB (International Baccalaureate), FOBISIA (Federation of British International Schools in Asia) หรือ EARCOS (East Asia Regional Council of Schools) ถือเป็นกลไกสำคัญในการยืนยันต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วโลกถึงมาตรฐานการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) และช่วยอำนวยความสะดวกในการรับรองวุฒิการศึกษาข้ามพรมแดน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศผ่านการตรวจสอบภายนอก สอดคล้องกับ Chakraborty (2024) ที่เน้นว่าการรับรองมาตรฐานและระบบประกันคุณภาพของหน่วยงานนั้นมีความสำคัญมาก เนื่องจากการสร้างความน่าเชื่อถือ ส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้รับการยอมรับในระดับสากล ตลอดจนเป็นการคุ้มครองผลประโยชน์ของนักเรียน ที่จะมั่นใจได้ว่าจะได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายของนักเรียนและบุคลากร (Student and Staff Mobility) ในระดับนานาชาติอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ การสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและองค์กรภายนอก ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนนานาชาติทั้งในและต่างประเทศหรือภาคอุตสาหกรรมนั้น ล้วนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการยกระดับคุณภาพทางการศึกษาและเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของสถาบันในระดับภูมิภาคและนานาชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผ่านการทำบันทึกข้อตกลง (Memorandum of Understanding: MoU) หรือการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยน (Student/Staff Exchange) เป็นกลไกที่ช่วยสร้างโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนาทักษะข้ามวัฒนธรรม เป็นการยกระดับคุณภาพและเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันในระดับภูมิภาค สอดคล้องกับ Balsalgroup (2022) ที่กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนรู้ว่า ความร่วมมือระหว่างประเทศยังช่วย “ยกระดับสถาบันการศึกษา” ในด้านการพัฒนาหลักสูตร เนื่องจากรายวิชาถูกออกแบบโดยคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ ทำให้หลักสูตรมีความ “ครอบคลุมและเข้มข้นยิ่งขึ้น” และสอดคล้องกับ “มาตรฐานการเรียนรู้ในระดับนานาชาติ” รวมทั้ง Huynh et al. (2023) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า แม้ประเทศในภูมิภาค

เอเชียจะมีแนวโน้มมองไปทางตะวันตกในการสร้างความร่วมมือทางวิชาการ แต่ในขณะเดียวกัน การแลกเปลี่ยนทางการศึกษาและความร่วมมือระหว่างประเทศช่วยเสริมสร้างความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม พัฒนาทักษะการสื่อสารและความเป็นผู้นำ รวมถึงส่งเสริมให้ผู้เรียนมีมุมมองสากล (global mindset) ทั้งนี้ ความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาในภูมิภาคเอเชียก็มีการขยายตัวมากขึ้นเช่นกัน โดยพัฒนาผ่าน 1) ความร่วมมือเพื่อพัฒนาศักยภาพระดับชาติ 2) ความร่วมมือในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการโลกาภิวัตน์ 3) ความร่วมมือเพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือทางวิชาการและอันดับของสถาบันในระดับโลก

องค์ประกอบหลักที่ 6 การตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์ มีบทบาทในการแปลงคุณภาพภายในของโรงเรียนให้เป็นการรับรู้ภายนอก เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในตลาดการศึกษานานาชาติ เป็นกลไกสำคัญในการแปลงคุณภาพภายในของโรงเรียนนานาชาติไปสู่การรับรู้ภายนอก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดการศึกษาระดับภูมิภาคอาเซียน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน คือ องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 การวิเคราะห์ตลาดและกำหนดกลุ่มเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 การสร้างแบรนด์และเพิ่มอัตลักษณ์ของโรงเรียน มีวิธีดำเนินการ 1 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 6.3 การวางแผนการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในระดับนานาชาติ มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี ผลการวิเคราะห์พบว่า องค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มากที่สุด” และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับ “น้อยที่สุด” อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ PNI Modified พบว่า ประเด็นที่ควรพัฒนาเร่งด่วนคือการเสริมสร้างศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเชื่อมโยงการเรียนการสอนและกิจกรรมกับเครือข่ายนานาชาติ โดยเฉพาะการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการสื่อสารการตลาด และการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ซึ่งสอดคล้องกับ Cloitre (2025) และ Hung & Yen (2022) ที่ยืนยันว่าการตลาดดิจิทัลได้กลายเป็นช่องทางหลักในการสรรหานักเรียนและมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อภาพลักษณ์ของสถาบันการศึกษา

ในระดับเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาแบรนด์ของโรงเรียนนานาชาติจำเป็นต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ตลาดและกำหนดกลุ่มเป้าหมายในระดับภูมิภาค เพื่อระบุช่องว่างทางการตลาด (Market Gap) และสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ผ่านการใช้อัตลักษณ์ที่โดดเด่น ซึ่งสามารถดำเนินการได้ภายใต้แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) ที่มุ่ง “นำโลกมาสู่โรงเรียน” โดยบูรณาการบริบทและวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้าไปในหลักสูตรและประสบการณ์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ (Soulé et al., 2024) แนวทางนี้ส่งผลเชิงบวกต่อทั้งอัตลักษณ์ผู้เรียนและคุณภาพการเรียนรู้ ซึ่งเป็นคุณค่าที่ผู้ปกครองและนักเรียนรับรู้ได้ชัดใน

ตลาดที่มีการแข่งขันสูง สอดคล้องกับ Kwon et al. (2021) ที่ชี้ว่า การสร้างอัตลักษณ์ที่ชัดเจนและแตกต่างในด้านหลักสูตรและค่านิยม เป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดผู้เรียนและสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในตลาดการศึกษา

นอกจากนี้ จากงานวิจัยของ Khalil (2019) และ Hughes (2020) พบว่า โรงเรียนนานาชาติในภูมิภาคเอเชียมีแนวโน้มที่จะบูรณาการ “ท้องถิ่นและสากล” (Local-Global) และพัฒนาไปสู่ความเป็น “Glocal” หรือ นานาชาติที่ยึดโยงกับท้องถิ่น ซึ่งเปิดโอกาสให้โรงเรียนออกแบบหลักสูตรและภาพลักษณ์ที่สะท้อนอัตลักษณ์วัฒนธรรมของตน เช่น การผสมผสานไทยศึกษาและวัฒนธรรมไทยในกรอบโลกพลเมือง (Global Citizen with Local Roots) ขณะที่ Wang (2025) เน้นว่า การหลอมรวมท้องถิ่นและสากลในหลักสูตรและนโยบายของโรงเรียนช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเชิงวัฒนธรรมและความผูกพันกับชุมชน ซึ่งเป็นคุณค่าทางการตลาดที่โดดเด่นและยากต่อการลอกเลียนแบบในระดับภูมิภาค การใช้เอกลักษณ์ไทยจึงไม่เพียงตอบโจทย์ผู้เรียนที่แสวงหาความเป็นนานาชาติ แต่ยังสร้างแบรนด์การศึกษาที่มีรากเหง้าและยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (IaH) ที่เชื่อว่า “การเรียนรู้สากลเริ่มต้นได้ที่โรงเรียน” โดยไม่จำเป็นต้องเคลื่อนย้ายผู้เรียนไปต่างประเทศ

ดังนั้น การตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์ของโรงเรียนนานาชาติไทยจึงควรมุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับการนำเสนออัตลักษณ์ไทยในบริบทสากล ควบคู่กับการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและการสื่อสารเชิงรุกในระดับภูมิภาค เช่น การเข้าร่วมงานนิทรรศการศึกษานานาชาติ (International Education Fair) หรือการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนและประชาสัมพันธ์บนแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการศึกษาของไทยในฐานะศูนย์กลางการศึกษานานาชาติของอาเซียนอย่างแท้จริง

องค์ประกอบหลักที่ 7 การวางแผนยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน เป็นกรอบแนวทางสำคัญที่สะท้อนบทบาทของโรงเรียนนานาชาติในการยกระดับประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาคุณภาพในภูมิภาค ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน คือ องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 การวางแผนและการประเมินศักยภาพของโรงเรียนแต่ละแห่ง มีวิธีดำเนินการ 3 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีวิธีดำเนินการ 5 วิธี และ องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 บทบาทของภาครัฐบาล มีวิธีดำเนินการ 2 วิธี ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านนี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” และความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับ “น้อย” อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ PNI_{modified} พบว่าองค์ประกอบด้านนี้มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

การประเมินศักยภาพของโรงเรียนถือเป็นจุดเริ่มต้นของการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ในระดับสถาบัน การวิเคราะห์พบว่าโรงเรียนที่มีระบบประเมินตนเองอย่างเป็นระบบ (Self-Assessment) และมีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวางแผนมักสามารถกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและมาตรฐานสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lertpusit, 2020) การประเมินศักยภาพดังกล่าวช่วยให้โรงเรียนมองเห็นจุดแข็ง จุดพัฒนา และวางทิศทางการพัฒนาเชื่อมโยงกับกรอบความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH) ซึ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้โดยไม่ต้องพึ่งการเคลื่อนย้ายผู้เรียนไปต่างประเทศ (Soulé et al., 2024)

ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความเป็นไปได้ของประเทศไทยในการก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาค คือ นโยบายระดับชาติที่มีความชัดเจน ต่อเนื่อง และเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของทุกภาคส่วนของระบบการศึกษา ทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติ การมีนโยบายที่เสถียรและกลไกสนับสนุนอย่างเป็นระบบช่วยสร้างความเชื่อมั่นในระดับภูมิภาค ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Jampaklay et al. (2022) ที่ระบุว่า การขับเคลื่อนการศึกษานานาชาติของไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายสำคัญ คือการขาดเอกภาพเชิงนโยบายและการบูรณาการระหว่างหน่วยงานหลักด้านการศึกษา การจัดทำยุทธศาสตร์ระดับชาติที่ชัดเจนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จร่วมกันระหว่างภาครัฐและสถาบันการศึกษา

ขณะเดียวกัน การขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ศูนย์กลางการศึกษาจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีความร่วมมือเชิงโครงสร้างระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา เพื่อสร้างระบบนิเวศทางนโยบาย (Policy Ecosystem) ที่เอื้อต่อการพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนนานาชาติ การวิจัยร่วม และกลไกรับรองคุณภาพที่โปร่งใสและเป็นสากล ตามที่ ASEAN Secretariat (2022) ยืนยันว่าการสร้างศูนย์กลางการศึกษา หรือ “Education Hub” ต้องพัฒนาองค์ประกอบทั้งสามด้านนี้ไปพร้อมกัน เพื่อยกระดับคุณภาพและความเชื่อมั่นในระบบการศึกษา ส่วน Lertpusit (2020) เสนอว่าความร่วมมือระดับภูมิภาคกับประเทศเพื่อนบ้านอาเซียนเป็นหัวใจสำคัญ เพราะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ มาตรฐาน และทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา ซึ่งจะเสริมให้ประเทศไทยสามารถยกระดับบทบาทจาก “ผู้ให้บริการการศึกษา” ไปสู่ “ผู้นำเชิงระบบการศึกษานานาชาติ” ได้อย่างแท้จริง

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนนานาชาติควรมุ่งสร้าง “อัตลักษณ์แบบ Glocal” หรือ นานาชาติที่ยึดโยงกับท้องถิ่น โดยการผสมผสานหลักสูตรสากลเข้ากับรากเหง้าวัฒนธรรมไทย

เพื่อสร้าง “พลเมืองโลกที่มีรากเหง้า” (Global Citizen with Local Roots) สอดคล้องกับ Hughes (2020) และ Wang (2025) สนับสนุนว่าการบูรณาการแนวคิดท้องถิ่นและสากล” (Local–Global) ในหลักสูตรช่วยส่งเสริมทักษะความเข้าใจข้ามวัฒนธรรม ความภาคภูมิใจในถิ่นฐาน และความผูกพันกับสังคม ซึ่งเป็นจุดแข็งเชิงกลยุทธ์ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ ขณะที่ Khalil (2019) ชี้ว่าโรงเรียนนานาชาติในเอเชียที่ปรับตัวด้วยแนวทางนี้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดผู้เรียนท้องถิ่นได้ดีกว่า นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประชาสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายนานาชาติ ยังเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มการเข้าถึงและสร้างความเชื่อมั่นของโรงเรียนในระดับภูมิภาค (Cloitre, 2025; Hung & Yen, 2022)

บทบาทของภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของประเทศไทยในการขับเคลื่อนสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยรัฐควรทำหน้าที่เป็น “ตัวคูณนโยบาย” (Policy Multiplier) ซึ่งหมายถึงการเป็นศูนย์กลางประสานยุทธศาสตร์ที่สามารถเร่งและขยายผลนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับสถาบันและพื้นที่ กลไกนี้ต้องดำเนินควบคู่กับการสร้างแรงจูงใจทางเศรษฐกิจ เช่น สิทธิประโยชน์ด้านภาษีและการลงทุน เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการด้านการศึกษา (ASEAN Secretariat, 2022; OECD, 2021) ตลอดจนการใช้ “การทูตทางการศึกษา” (Education Diplomacy) เพื่อขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถานทูตและองค์กรระหว่างประเทศ (UNESCO, 2023) รัฐบาลควรดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุกผ่านเวทีระดับภูมิภาค เช่น งานแนะแนวการศึกษานานาชาติและกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เพื่อเสริมภาพลักษณ์ของไทยในฐานะศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนอย่างยั่งยืน (British Council, 2022)

เมื่อพิจารณาภาพรวมของผลการอภิปราย จะเห็นว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้านของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติที่พัฒนาขึ้นมิได้ทำหน้าที่แยกจากกัน หากแต่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวพันในลักษณะระบบเดียวกัน โดยองค์ประกอบด้านนโยบายและโครงสร้างทำหน้าที่เป็นฐานการกำกับดูแล องค์ประกอบด้านบุคลากร หลักสูตร และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทำหน้าที่ขับเคลื่อนคุณภาพภายใน ขณะที่องค์ประกอบด้านเครือข่าย การตลาด และการวางแผนยุทธศาสตร์ทำหน้าที่เชื่อมโยงโรงเรียนกับบริบทการแข่งขันในระดับภูมิภาค การจัดวางองค์ประกอบในลักษณะดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงกลไกการบริหารจัดการที่มีความต่อเนื่อง เชื่อมโยง และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนนานาชาติจากระดับสถานศึกษาไปสู่บทบาทเชิงระบบในบริบทของการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน รูปแบบ

ดังกล่าวจึงทำหน้าที่เป็นกรอบการบริหารจัดการเชิงระบบที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และประเมินการดำเนินงานของโรงเรียนนานาชาติในบริบทประเทศไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม

ลักษณะเด่นของรูปแบบนี้คือการจัดวางองค์ประกอบด้านการบริหารภายใน การจัดการเรียนรู้ และมิติยุทธศาสตร์ให้อยู่ในระบบเดียวกันอย่างเป็นองค์รวม ซึ่งเอื้อต่อการขับเคลื่อน โรงเรียนนานาชาติจากการมุ่งพัฒนาคุณภาพภายในสู่บทบาทเชิงรุกในระดับภูมิภาค อันเป็นหัวใจของการเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ในด้านการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติ โดยการพัฒนาแบบการบริหารจัดการเชิงระบบที่เชื่อมโยงมิติการบริหารภายใน การจัดการเรียนรู้ และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการแข่งขันระดับภูมิภาคเข้าไว้ด้วยกันอย่างเป็นองค์รวม การออกแบบโครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 7 ด้านให้ทำงานร่วมกันเป็นระบบเดียว ซึ่งได้รับการยืนยันจากข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI^{modified}) และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ

รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจึงเป็นกรอบเชิงปฏิบัติการที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของประเทศไทย และมีศักยภาพในการต่อยอดสู่การพัฒนานโยบายหรือการวิจัยเชิงเปรียบเทียบในระดับภูมิภาคอาเซียน อันเป็นการเติมเต็มช่องว่างของงานวิจัยด้านการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติที่มักมุ่งเสนอองค์ประกอบแยกส่วนมากกว่าการอธิบายรูปแบบเชิงระบบอย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน มีข้อเสนอแนะจากการวิจัยที่มีสาระสำคัญ 2 ประการคือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 หน่วยงานภาครัฐ

กระทรวงพาณิชย์ควรมีบทบาทนำในการส่งเสริมและขยายตลาดบริการด้านการศึกษาของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย โดยการสร้างแพลตฟอร์มการตลาดเชิงรุกที่รวบรวมข้อมูลและสร้างโอกาสทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ พร้อมทั้งส่งเสริมให้โรงเรียนนานาชาติเข้าร่วมงานแสดงสินค้าบริการด้านการศึกษาในประเทศเป้าหมาย อีกทั้งอาจจัดทำคู่มือที่ให้ข้อมูลด้านกฎหมาย ระเบียบ และสิทธิประโยชน์สำหรับนักลงทุนที่สนใจในธุรกิจโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย โดยที่การส่งเสริมการลงทุนนี้ต้องดำเนินการภายใต้กรอบกฎหมายและ

ระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นการดึงดูดการลงทุนที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของไทยอย่างยั่งยืน พร้อมสนับสนุนการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐในต่างประเทศ โดยการจัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกระทรวงศึกษาธิการ สถานทูต และหน่วยงานส่งเสริมการลงทุนของไทยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในประเทศเป้าหมาย เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของโรงเรียนนานาชาติ

ผลการวิจัยสนับสนุนแนวทางนี้ โดยพบว่าการมีส่วนร่วมในงานแสดงสินค้า บริการ การจัดทำคู่มือนักลงทุน และการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐ ล้วนเป็นกลไกสำคัญในการดึงดูดนักเรียนและสร้างความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ การบรรจวาระส่งเสริมการศึกษานานาชาติเป็นวาระแห่งชาติ และบทบาทเชิงรุกในการประชาสัมพันธ์คุณภาพการศึกษาของประเทศไทย เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนบทบาทดังกล่าว

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) กระทรวงศึกษาธิการ ควรมีบทบาทในการกำหนดนโยบายการศึกษานานาชาติ โดยพัฒนากรอบนโยบายที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกด้าน ทั้งการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การดึงดูดนักเรียนต่างชาติ ไปจนถึงการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจสำหรับโรงเรียนที่มุ่งสู่มาตรฐานสากล นอกจากนี้ สช. ควรสนับสนุนให้โรงเรียนนานาชาติบูรณาการเนื้อหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ากับกิจกรรมเสริมหลักสูตร หรือกิจกรรมนอกห้องเรียน ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจและความภาคภูมิใจในความเป็นไทยแก่นักเรียน ทั้งนี้ เพื่อสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นและดึงดูดความสนใจของผู้เรียนจากทั่วโลก รวมถึงจัดตั้งศูนย์ข้อมูล และให้คำปรึกษาแก่โรงเรียนนานาชาติ ทั้งในด้านกฎหมาย ระเบียบ การเงิน และการตลาด เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน

ผลการวิจัยสนับสนุนบทบาทของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ในการกำหนดนโยบาย โดยพบว่า การที่ภาครัฐมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบนโยบายที่ชัดเจน การสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นความเป็นสากลและความเป็นไทย การจัดตั้งศูนย์ข้อมูล และให้คำปรึกษา จะช่วยให้โรงเรียนนานาชาติสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันในเวทีนานาชาติได้ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังเสนอแนะให้ สช. เสนอให้ภาครัฐ (1) บรรจวาระการส่งเสริมการศึกษานานาชาติเป็นวาระแห่งชาติ และกำหนดแผนยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการ (2) แก้ไขข้อจำกัดด้านบุคลากรและนักเรียน โดยปรับปรุงกฎระเบียบด้านวีซ่านักเรียนและใบอนุญาตทำงานของครูต่างชาติให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น และ (3) เสนอให้ภาครัฐมีบทบาทเชิงรุกในการประชาสัมพันธ์คุณภาพการศึกษา

ของไทยในเวทีระดับภูมิภาคและระดับโลก ซึ่งทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นถึงบทบาทที่ สช. ควรมีในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาระบบการศึกษานานาชาติให้ก้าวหน้า

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่องจากระดับโรงเรียนสู่ระดับอุดมศึกษา โดยสามารถใช้ข้อมูลจากการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติมาวางแผนความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและโรงเรียนนานาชาติ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและการวิจัยด้านการศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับโรงเรียนและอุดมศึกษา และยังเป็นการดึงดูดนักศึกษาต่างชาติให้เข้ามาศึกษาในประเทศไทย รวมถึงการรักษานักเรียนต่างชาติที่ศึกษาในโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย ให้อยู่เพื่อศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาต่อไปด้วย

ผลการวิจัยนี้สนับสนุนแนวทางดังกล่าว โดยพบว่าการพัฒนาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำเพื่อเพิ่มโอกาสและเตรียมความพร้อมให้นักเรียนในการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา อาทิ การพัฒนาหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนรู้ร่วม (Dual Programme) เช่น Career-Related Programme (IB-CP) การจัดงานแนะแนวการศึกษาต่อ (University Fair) ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และการทำ MoU เพื่อรับรองคุณภาพและเปิดโอกาสการเข้าศึกษาต่อให้กับนักเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันและดึงดูดนักเรียนของโรงเรียนนานาชาติ

1.2 โรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและความต้องการของผู้เรียน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอกเพื่อเพิ่มโอกาสและขยายเครือข่าย รวมถึงการสร้างแบรนด์และสื่อสารคุณค่าของโรงเรียนอย่างชัดเจน ควบคู่ไปกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย สามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้ โดยการให้ความสำคัญกับความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารและหลักสูตรการศึกษานานาชาติ ทักษะการสื่อสารและการบริหารความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมีส่วนร่วม และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าผู้บริหารรุ่นใหม่ควรสร้างสมดุล

ระหว่างความเป็นสากลและอัตลักษณ์ไทย เข้าใจบริบทและความต้องการที่แตกต่างของบุคลากร และผู้ปกครอง มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและโปร่งใสในองค์กร และพร้อมเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำพาโรงเรียนนานาชาติไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในรูปแบบเฉพาะ เช่น โรงเรียนอนุบาล หรือโรงเรียนนานาชาติขนาดเล็ก เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้พบว่าโรงเรียนนานาชาติขนาดเล็กอาจมีข้อจำกัดต่าง ๆ ในการดำเนินการสร้างความร่วมมือ เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ หรือศึกษาเจาะจงในประเด็นที่ซับซ้อนในแต่ละช่วงชั้น เช่น ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น หรือมัธยมศึกษาตอนปลาย

2.2 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยกับโรงเรียนนานาชาติในประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคอาเซียน หรือในประเทศที่มีระบบการศึกษาชั้นนำระดับโลก เช่น สิงคโปร์ ฟินแลนด์ หรือสหรัฐอเมริกา เพื่อให้เข้าใจถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย และนำแนวปฏิบัติที่ดีจากต่างประเทศมาปรับใช้

2.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจที่มีต่อการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานของโรงเรียนนานาชาติ โดยพิจารณาถึงโดยพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น การระบาดของโรค เช่น COVID-19 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น การเรียนการสอนออนไลน์ หรือ AI หรือการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เช่น นโยบายรัฐบาล หรือการประท้วงทางการเมือง เพื่อให้เข้าใจถึงความท้าทายและความยืดหยุ่นของโรงเรียนนานาชาติในการปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ และเพื่อให้สามารถพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

2.4 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนนานาชาติ (ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน K-12) และสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาหลักสูตรร่วม การแลกเปลี่ยนบุคลากรและนักเรียน การให้คำปรึกษาด้านการศึกษาต่อ ศึกษาเพิ่มเติมถึงความท้าทายและอุปสรรคในการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ และผลกระทบของความร่วมมือต่อการตัดสินใจศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาของนักเรียน และความพึงพอใจของผู้ปกครอง เพื่อให้

เข้าใจถึงประโยชน์ที่แท้จริงและความคุ้มค่าของการลงทุนในการสร้างความร่วมมือดังกล่าว และ
เพื่อหาแนวทางในการบูรณาการความร่วมมือให้มีประสิทธิภาพสูงสุด



บรรณานุกรม

- Accreditation International. (2024). About us. Retrieved from <https://accreditationinternational.org/about-us/>
- Agnew, M., & Kahn, H. E. (2014). Internationalization-at-home: Grounded practices to promote intercultural, international, and global learning. *Metropolitan Universities*, 25(3), 31-46.
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The internationalization of higher education: Motivations and realities. *Journal of studies in international education*, 11(3-4), 290-305.
- ASEAN Secretariat. (2016). ASEAN socio-cultural community blueprint. (No Title).
- Bansalgroup. (2022). The Advantages of Collaborations and MoUs in The Academic Curriculum. Students Guide. November 11, 2025. Retrieved from <https://bgibhopal.com/the-advantages-of-collaborations-and-mous-in-the-academic-curriculum>
- Beelen, J., & Jones, E. (2015). Redefining internationalization at home. In *The European higher education area: Between critical reflections and future policies* (pp. 59-72): Springer International Publishing Cham.
- Bertalanffy, L. v. (1968). General system theory: Foundations, development, applications. (No Title).
- Black, J. S., & Porter, L. W. (2000). Management: Meeting new challenges. (No Title).
- Brown, A. (1994). TQM : Implication for Training. *TQM for Training*, 2(5), 4-13.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). Organization theory and management: A macro approach. (No Title).
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2013). *The self-transforming school*: Routledge.
- Chakraborty, S. (2024). Ensuring quality education: The importance of choosing the right accreditation body. International Education Accreditation Council. Retrieved from <https://www.ieac.org.uk/7-Ensuring-Quality-Education-The-Importance-of-Choosing-the-Right-Accreditation-Body-blog.ph>
- Cloitre, A. (2025). Digital marketing for international schools in Thailand: How to attract

- more families. Retrieved from <https://www.inspiradigitalagency.com/digital-marketing-international-schools-thailand/>
- Cognia. (2024). Accreditation and Certification. Retrieved from <https://go.cognia.org/accreditation-certification>
- Cotton, K. (2001). School-based management (School Improvement Research Series, Topical Synthesis No. 6). Northwest Regional Educational Laboratory. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED454992.pdf>
- Council of International Schools. (2024). About CIS. Retrieved from <https://cois.org/about-cis>
- Cronbach, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge: MA: MIT Press.
- Dessoff, A. (2012). Asia's burgeoning higher education hubs. *International Educator*, 21(4), 16.
- Diem, H. T. T., Thinh, M. P., & Mung, T. T. (2023). An investigation into the benefits and challenges of international student exchange programs: Perspectives from student teachers. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(7), 258-280.
- Douglass, J. (2011). A global talent magnet: How a San Francisco/Bay Area global higher education hub could advance California's comparative advantage in attracting international talent and further build US economic competitiveness. Retrieved from http://www.cshe.berkeley.edu/sites/default/files/shared/publications/docs/ROPS_CalBayAreaHEHub.6.13.2011.pdf.
- Education Bureau. (2020). The Government of Hong Kong Special Administrative Region. 2010b). *Education support for Non-Chinese speaking students: Reduction of examination fee level of the General Certificate of Secondary Education (Chinese) examination*.
- Educational Development Trust. (2024). About Us. Retrieved from <https://www.educationdevelopmenttrust.com/about-us>.
- EF Academy. (2567). การศึกษาของโรงเรียนนานาชาติส่งเสริมความเป็นเลิศและความหลากหลาย. Retrieved from

<https://www.efacademy.org/th/shared/popularpages/international-school-education-fosters-excellence-and-diversity>

- Farrell, M. (1994). Continuous improvement, quality control, and cost containment in clinical laboratory testing. Enhancement of physicians' laboratory-ordering practices. *Archives of pathology & laboratory medicine*, 118(10), 965-968.
- Fry, H., Ketteridge, S., & Marshall, S. (2009). *A handbook for teaching and learning in higher education: Enhancing academic practice*: Routledge.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*: Teachers college press.
- Glickman, C. D. (1997). "Good and for Effective School : What Do We Want?" *Kappan*, 68(6).
- Global Higher Education Organization. (2012). 20 International Education Hubs : A Global Movement. Retrieved from <https://acei-global.org/20-international-education-hubs-a-global-movement/>
- Hallinger, P., & Kantamara, P. (2001). Exploring the cultural context of school improvement in Thailand. *School Effectiveness and School Improvement*, 12(4), 385-408.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). Theory research and practice. *Educational administration*.
- Hughes, C. (2020). International schools and global citizenship education. In *Global citizenship education: Critical and international perspectives* (pp. 177-190): Springer International Publishing Cham.
- Hung, N.-T., & Yen, K.-L. (2022). Towards sustainable internationalization of higher education: Innovative marketing strategies for international student recruitment. *Sustainability*, 14(14), 8522.
- Ilieva, J., & Peak, M. (2016). The shape of global higher education: National policies framework for international engagement. *London: British Council*.
- Ilieva, J. B., Trifiro, F., Nguyen, X. V., Quach, N.-M., Nguyen, T.-L.-H., Luu, T.-P.-T., . . . Dao-Ngoc, T. (2024). Viet Nam: Towards a new international education hub in Southeast Asia-Lessons and Evidence. In: British Council. doi. org/10.57884/HDGK-J195.

International Baccalaureate Organization (IBO). (2024). About the IB programmes.

Retrieved from <https://ibo.org/>

ISC Research (Ed.). (2022). Exploring the contemporary pathways international school students are selecting. Retrieved from <https://iscresearch.com/international-school-student-pathways/>

ISC Research (Ed.). (2024a). Can CPD improve teacher retention in international schools?. ISC Research. Retrieved from <https://iscresearch.com/can-cpd-improve-teacher-retention-in-international-schools/>

ISC Research (Ed.). (2024b). Data on the international schools market in 2024. Retrieved from <https://iscresearch.com/data-on-the-international-schools-market-in-2024/>

Iskandar, E. (2023). Asia's First Multi-Campus Education City. Retrieved from <https://educity.com.my/about-us/>

Jampaklay, A., Penboon, B., & Lucktong, A. (2022). Internationalization of higher education in Thailand: Promises and reality. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 43(1), 183–193.

John, C. W. (2013). *Qualitative Inquiry And Research Design Choosing Among Five Approaches*.

Jones, E. (2021). *Internationalisation at home: Developing global citizens without travel*. UK: Universities.

Joyce, B., & Weil, M. (2000). *Models of teaching 1990*: Routledge.

Juran, J. M. (1993). *Juran on leadership for quality*: Simon and Schuster.

Kaplan, R. S., & Norton, P. D. (1996). *The balanced scorecard: translating strategy into action*: Harvard Business School Press.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (Vol. 2): wiley New York.

Katz, D., & Rosenzweig, J. E. (1974). *Organization and management: A systems approach (2nd ed.)*. New York: McGraw-Hill.

Kaufman, R., & Zahn, D. (1993). *Quality Management Plus: The Continuous Improvement of Education*: ERIC.

- Keeves, J. P. (1997). *Education Research, Methodology, and Measurement: An International Handbook (Second Edition)*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Khalid, J., & Ali, A. J. (2018). Promoting internationalization at home in ASEAN higher education institutions: a proposed project. *ASEAN Journal of Community Engagement*, 2(1), 4.
- Khalil, L. (2019). *International schooling: A sociocultural study*. University of Southampton,
- Khan, M., & Khattak, M. N. (2019). Implementation of good governance principles in educational institutions: A case study of international schools. . *International Journal of Educational Management*, 33(5), 1073-1091. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/IJEM-02-2018-0038>
- Khunarsa, K. (2024). Decentralization of education management in local government organizations. *Journal of Public and Private Issues*, 1(2), 55-70.
- Knight, J. (2011). Education hubs: A fad, a brand, an innovation? *Journal of studies in international education*, 15(3), 221-240.
- Knight, J. (2014). Internationalization remodeled: Definition, approaches, and rationales. *Journal of studies in international education*, 8(1), 5-31.
- Knight, J., & Motala-Timol, S. (2022). Mauritius as a developing education hub. *International Journal of Educational Development*, 93, 102646.
- Konstantinidou, E., & Scherer, R. (2022). The impact of digital instructional integration on the development of 21st-century skills: A systematic review. *Educational Technology Research and Development*, 70(1), 1-25.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. Upper Saddle River: NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing managemen. In: pearson education, Inc.
- Kuehnert, J. (2012). 20 International Education Hubs: A Global Movement. Retrieved from <https://acei-global.blog/2012/12/13/20-international-education-hubs-a-global-movement>
- Kumar, P., Shukla, B., & Passey, D. (2020). Impact of accreditation on quality and excellence of higher education institutions. *Investigación Operacional*, 41(2), 151-

167.

Kwon, S., Kim, W., Bae, C., Cho, M., Lee, S., & Dreamson, N. (2021). The identity changes in online learning and teaching: instructors, learners, and learning management systems. *International journal of educational technology in higher education*, 18(1), 67.

Lee, J., & Knight, J. (2011). Three types of educational hubs: Student, talent and knowledge: Are indicators useful or feasible. *The Observatory on Borderless Higher Education*.

Lertpusit, S. (2020). Driving Thailand to become a regional education hub: An analysis of the factors of attraction among Chinese students in Thailand and Malaysia. *GMSARN International Journal*, 16(1), 66-74.

Leung, M. W., & Waters, J. L. (2022). Bridging home and school in cross-border education: The role of intermediary spaces in the in/exclusion of Mainland Chinese students and their families in Hong Kong. *Urban Studies*, 59(16), 3271-3291.

Lim, M. A., Anabo, I. F., Phan, A. N. Q., Elepano, M. A., & Kuntamarat, G. (2022). The state of higher education in Southeast Asia. *SHARE project Management Office, ASEAN Secretariat*.

Liu, L., & Coates, H. (2024). International education hubs: A comparative study of China's Greater Bay Area and established hubs. *Higher Education Quarterly*, 78(4), e12556.

Louangrath, P. (2019). Thailand as a Viable Regional Education Hub. *International Journal of Research & Methodology in Social Science*, 5(1), 53-75.

Mahardhika, B. N., & Raharja, S. (2023). The importance of strategic planning with modern trends in education. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 15(2), 1807-1820.

Mangmeechai, A., & Jirapornvaree, I. (2019). Factors influencing ASEAN and international students of higher education programs in Thailand. *Asian Social Science*, 15(9), 67.

Matkovič, N. (2013). Aspects of quality management according to „Quality without Tears“ by Philip B. Crosby. *Tehnički glasnik*, 7(1), 47-55.

Middle States Association. (2024). About Us. Retrieved from <https://msa-cess.org/>

Ministry of Foreign Affairs. (2014). The ASEAN Community. *Asian Social Science*.

Retrieved from <http://www.mfa.go.th/asean/en/organize/62206-The-Birth-of-ASEAN.html>

Murgatroyd, S. J., & Morgan, C. (1993). Total quality management and the school. (*No Title*).

Myers, D., & Stonehill, R. (1993). *School-based management*: Office of Research, Office of Educational Research and Improvement, US

Namraksa, S., & Kraiwanit, T. (2023). Parental expectations for international schools in the digital age.

National Day Nurseries Association. (2024). NDNA's Quality Statement. Retrieved from <https://ndna.org.uk/ndnas-quality-statement/>

New England Association of Schools and Colleges. (2024). Our Story. Retrieved from <https://www.neasc.org/our-story>

Nguyen, L. (2024). HCMC sets sights on becoming Asian education hub. VnExpress International. Retrieved from <https://e.vnexpress.net/news/news/education/hcmc-sets-sights-on-becoming-asian-education-hub-4702401.html>

OECD. (2021a). *Assessment in education: Opportunities and challenges in international schools*. Paris: OECD Publishing.

OECD. (2021b). *International Education and Global Mobility: Policies for Sustainable Growth*. Paris: OECD Publishing.

Owens, R. G. (2001). Organizational behavior in education.

Owens, R. G. (2015). Organizational behavior in education.

Pongsin, V., Lawthong, N., Fry, G. W., Ransom, L., Kim, S., & My, N. N. T. (2023). Thailand as a new international higher education hub: Major challenges and opportunities, a policy analysis. *Research in Comparative and International Education*, 18(2), 249-276.

Porter, M. E. (1998). *Clusters and the new economics of competition* (Vol. 76): Harvard

Business Review Boston.

- Rashid, M. F., Kamarudin, K. H., & Hanipah, F. (2024). Impact of education hub development on socio-economic transformation of rural community. *Malaysian Journal of Sustainable Environment*, 11(1), 127-146.
- Rottlieb, T., Kleibert, J. M., & Schulze, M. (2022). *Developing successful transnational education hubs: Key challenges for policy makers*. Retrieved from
- Sallis, E. (2014). *Total quality management in education*: Routledge.
- Sampson, V., & Grooms, J. (2021). Developing 21st-century skills through global citizenship education: A framework for integrating cross-cultural understanding, technology, and lifelong learning. *International Journal of Educational Research*, 107. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2021.101784>
- Shariffdeen, F. S. (2022). Recruitment of Teachers and Strategies to Retain Them: A Study Conducted in International Schools in Sri Lanka.
- Simon, H. A. (2013). *Administrative behavior*: Simon and Schuster.
- Soulé, M. V., Parmaxi, A., & Nicolaou, A. (2025). Internationalization at home in higher education: a systematic review of teaching and learning practices. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 17(7), 29-60.
- Spillane, J. P., & Kenney, A. W. (2012). School administration in a changing education sector: The US experience. *Journal of Educational Administration*, 50(5), 541-561.
- Tahseen, S., & Hadi, N. U. (2015). Factors influencing teachers' performance and retention. *Mediterranean journal of social sciences*.
- Taylor, F. W. (1916). *The principles of scientific management*: Harper & brothers.
- Ting, B. M. (2023). Imagine an Education Hub: Leveraging Penang's International School Ecosystem. Penang Institute Issues. Retrieved from <https://penanginstitute.org/publications/issues/imagine-an-education-hub-leveraging-penangs-international-school-ecosystem/>
- UNESCO. (2017). *Quality management in education: Systems and practices for sustainable improvement* (Vol. UNESCO Publishing.). Paris: Paris.
- UNESCO. (2023). *Education Diplomacy and Global Partnerships in Southeast Asia* (Vol.

- UNESCO Publishing.). Paris: Paris.
- Walizadah, F. (2025). The Role of Mother Tongue in Education. *Journal of Learning and Development Studies*, 5(1), 40-48.
- Wang, T. (2025). Toward glocal citizenship: rethinking the traditions, goals, and curricular themes of international education. *Intercultural Education*, 1-20.
- Wehrich, H., & Koontz, H. (2004). Management: A global perspective. (No Title).
- William, D. (2018). Embedded formative assessment. Solution tree.
- William, Y. (2023). Reimagining the notion of Hong Kong as an education hub: National imperative for higher education policy. *International Journal of Educational Development*, 103, 102938.
- World Bank Group. (2018). *Learning to realize education's promise*: International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.
- World School. (2021). What Parents Should Look For From A Great International School. Retrieved from <https://world-schools.com/what-parents-should-look-for-from-a-great-international-school/>.
- Wu, H. (2022). Research on the impact of network technology on the development of higher education under the concept of Internationalization at Home. *Journal of Higher Education Research*, 3(1), 12-25.
- Yahya, Y., & Abdullah, D. (2020). The AIMS impact, 10 Years on: Internationalisation at home of ASEAN higher education institutions. *Akademika*, 90, 151-162.
- Yousefi, M., & Devi, R. (2021). Globalization and Internationalization in Higher Education: Terminologies, Approaches, Similarities, and Differences. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(9).
- กมลกานต์ บุญน้อม. (2559). ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์.

- กรุงเทพธุรกิจ. (2562). ไทย "ฮับ" ร.ร.อินเตอร์ซิงค์ 7 หมื่นล้าน. Retrieved from <https://www.bangkokbiznews.com/social/848424>
- กัญสุชญา สุวรรณคร. (2567). ยุคทองธุรกิจโรงเรียนนานาชาติ เติบโตรับกลุ่มมั่งคั่งไทย-ต่างชาติ. Retrieved from <https://forbesthailand.com/news/executive-interview/golden-era-of-international-school-business-in-thailand>
- การศึกษา กรุงเทพธุรกิจ. (2567). เหตุใด? เด็กต่างชาติ -เด็กไทย แห่งเรียนโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย. Retrieved from <https://www.bangkokbiznews.com/health/education/1115942>
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2560). การศึกษานานาชาติโลกาภิวัตน์: กรณีการจัดการศึกษาฮาร์วาร์ดได้. Retrieved from <https://drdancando.com/การศึกษานานาชาติโลกาภิวัตน์>
- จักรกฤษณ์ ดวงพิศตรา. (2559). การศึกษาผลกระทบและความพร้อมของบริการการศึกษาในประเทศไทยต่อการรองรับการเปิดตลาดการค้าบริการภายใต้ประชาคมอาเซียนและการรวมกลุ่มเศรษฐกิจในภูมิภาค. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตจรุญ ทรวงวิทยา. (2561). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 23(24), 99-106.
- ฉัตรกุล เชื้อพิพัฒน์กุล. (2559). การจัดการคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษายุคใหม่. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 23(24), 99-106.
- ชัยพร สกุลพนารักษ์. (2552). รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย. (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ชินวรณ์ บุญยเกียรติ. (2566). การเตรียมความพร้อมของไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. Retrieved from <http://www.chinnaworn.com/index.php?lay>
- ชีรวัดน์ นิเจนตร. (2560). การวิจัยพัฒนารูปแบบทางสังคมศาสตร์และการศึกษา. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 4(2), 71-102.
- ฐาณิศรา กานบัวศรี. (2562). เทคนิคและกระบวนการ POSDCoRB Process and Technique of POSDCoRB. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 1(3), 15-22.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2545). *TQM* กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ถวิล มาตรฐาน. (2544). การปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ *School-Based*

Management: SBM. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ทศวิณห์ เกียรติทัตต์. (2563). คำถาม - คำตอบอาเซียน. Retrieved from

<https://web.parliament.go.th/view/61/รายละเอียดข่าว/FAQ/364/TH-TH>

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2561). Henri Fayol แนะนำ บริหารจัดการอย่างไร ให้ได้เป็นผู้นำตัวจริง.

Retrieved from <https://shorturl.at/xt0pw>

ทิพย์ เจริญผล. (2556). การประเมินคุณภาพสถานศึกษา WASC. Retrieved from

<http://https://amornthipch.blogspot.com/2013/10/wasc.html>

ทิพวรรณ ถาวรโชติ. (2564). รูปแบบการนิเทศด้วยเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลของ

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎี

บัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

ทิตินา แหมมณี. (2555). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มี

ประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธนพร เพชรจิรพงศ์. (2567). แนวโน้มธุรกิจโรงเรียนนานาชาติ. K-Research. Retrieved from

<http://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/IAO-No-02-International-School.aspx>

ธัญญาภรณ์ นาจำปา. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับ

โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

(ดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

ธัญญภัทร์ สร้อยสุวรรณ. (2562). บทบาท คุณลักษณะและความต้องการจำเป็นในเชิงวิชาชีพของ

ผู้ช่วยครูในโรงเรียนนานาชาติ. (ดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.

ธันวิตา สิริวรภัทร, & พุทธิพงษ์ ศิริพร. (2565). กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. Retrieved from

<https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/6377/>

ธีรเดช ชื่นประภาณุสรณ์. (2561). การประเมินโครงการเพื่อพัฒนารูปแบบการบูรณาการเรียนรู้อยู่

ระหว่างห้องเรียนพิเศษโปรแกรมนานาชาติ (IP) กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานตาม

โครงการ *Education Hubs* กระทรวงศึกษาธิการในประเทศไทย. Retrieved from

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต:

ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี:

สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

ธีระ ฤกษ์เจริญ. (2553). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ธนาเพลส.

นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล. (2555). รูปแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 12(2), 26-38.

นพพัชญ์ ชิดจันทร์. (2564). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

บรรจบ บุญจันทร์. (2556). การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). (2561). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 82ก, น. 1-71.

ประชาชาติธุรกิจ. (2566). จับกระแสธุรกิจ รร.นานาชาติ 7 หมื่นล้าน แหล่งทุน-ค่าเทอมแตะปีละ ล้าน. Retrieved from <https://www.prachachat.net/education/news-1374488>

ประไพร์ อภิชาติสกุล, & วรพิทย์ มีมาก. (2561). การประเมินผลพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. 2542 ภายใต้การเปิดเสรีด้านการบริการทางการศึกษาในกรอบความตกลงการค้าบริการของอาเซียน (ASEAN Framework Agreement on Services - AFAS): ศึกษากรณีโรงเรียนนานาชาติในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารการเมือง การบริหารและกฎหมาย, 29(2), 32-48.

ประไพพิมพ์ สุธีวสินนทร์, & ประสพชัย พสุนนท์. (2559). กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ. วารสารปริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ, 29(2), 32-48.

ปรีชา ปัญญาณฤพล. (2557). การพัฒนารูปแบบศูนย์การเรียนรู้ในสถานศึกษาเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, นครศรีธรรมราช.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2545). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: สหมิตรออฟเซต.

ปิ่นประไพ โชติชัยวาลย์กุล. (2564). การศึกษาสภาพการจัดการอารมณ์ของนักเรียนระดับ

ประถมศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนนานาชาติ. (Theses and Dissertations (Chula ETD)).

Chulalongkorn University Retrieved from

<https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/5275>

- ปิยนุช ทองท้ว. (2557). ปัจจัยการตัดสินใจของผู้ปกครองนักเรียนไทยในการส่งบุตรหลานเข้าเรียน
โรงเรียนนานาชาติหลักสูตรประเทศอังกฤษ ระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- ผุสดี ตรงต่อกร. (2540). การศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนนานาชาติใน
กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
กรุงเทพฯ.
- พงศ์ณัฐ ไกรนิชกุล. (2566). Frederick Taylor บิดาแห่งการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์. Retrieved
from <http://https://www.class-a-solution.com/blog/frederick-taylor>
- พิมพ์รักษ์ สานคัมพิมพ์. (2556). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา กับ
มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, นครปฐม.
- เพ็ญพร แก้วมาก, & พัชรา เดชโฮม. (2563). การบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนนานาชาติไทย- จีน
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วารสารวิจัยรำไพ
พรรณี, 14(3), 186-192.
- ภัทราวุธ มีทรัพย์มัน. (2556). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของ
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2.
(วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). หลัก แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มนตรี.
- ภาวิดา ธาราศิริสิทธิ, & วิบูลย์ ไตรณะบุตร. (2551). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภูวดล ภัคดี. (2558). ปัจจัยที่ผู้ปกครองใช้ในการตัดสินใจเลือกโรงเรียนนานาชาติในเขต
กรุงเทพมหานคร. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 13(1), 67-80.
- มนัส พลายุ้ม. (2540). ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอ่างทอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. (2566). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. Retrieved from
http://courseware.npru.ac.th/admin/files/20230719143810_0e1a221afd0aef3eeda50cf91479a031.pdf

- มายช็อป ทีม - MyShop Team. (2568). ชวนรู้จัก “การตลาดเพื่อสังคม” ความรับผิดชอบของแบรนด์ต่อส่วนรวม. Retrieved from <https://lineshoppingseller.com/market-trend/social-enterprise>
- ยุทธนา ลำเลิศ. (2565). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (ปริญาญาคูศาตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,
- ยุทธนา วาโยหะ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- รัฐสภา. (2564). รัฐบาลหวังผลักดันการศึกษาไทยสู่ฮับการศึกษาอาเซียน. Retrieved from https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/ac/ewt_news.php?nid=572&filena me=index
- รัตนะ บัวสนธ์. (2556). วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2566). เล่ม 140 ตอนพิเศษ 271 ง. 31 ตุลาคม 2566 หน้า 37.
- เรขา ศรีวิชัย. (2554). รูปแบบการบริหารงานสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัยที่มีประสิทธิผลในจังหวัดนนทบุรี. (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ.
- โรงเรียนนานาชาติ XCL ASB. (2566). ทำไมโรงเรียนนานาชาติถึงเป็นตัวเลือกที่ดีต่อการศึกษาสำหรับบุตรหลานของท่าน. Retrieved from <http://https://www.asbsk.ac.th/th/article/why-choose-international-school/>
- ลงทุนम्म. (2563). โรงเรียนนานาชาติ “หลักสูตรอังกฤษ” (British Curriculum). Retrieved from <http://https://www.longtunmom.com/international-school-british-curriculum/>
- ลออ วันจิ๋ว. (2563). กลยุทธ์การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 22(4), 228-239.
- วรรณโกมล สุภาชาติ. (2566). จักระแสโรงเรียนนานาชาติกับแนวโน้มการแข่งขันที่เข้มข้น. Retrieved from <https://www.scbeic.com/th/detail/product/international-school-180823>
- วรรณดี นาคสุพาน. (2557). การพัฒนารูปแบบความร่วมมือด้านการศึกษาของโรงเรียน

- มัธยมศึกษา ของประเทศไทยกับโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มประชาคมอาเซียน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วรัยพร แสงนภาพวร. (2564). วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย: ข้อคิดสำหรับประเทศไทย. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- วิศมน โกศาวิวัฒน์. (2560). เรียนจริง เจ็บจริง : ระบบการศึกษาไทยเป็นยังไง ในสายตานักศึกษาต่างชาติ? Retrieved from <http://https://thematter.co/social/how-international-students-think-about-thai-educational-system/16331>
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2(4), 3.
- วาสนา สีแดง. (2562). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 (การค้นคว้าอิสระ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- วิฑูรย์ สิมะโชติ. (2550). TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- วินัย มีมาก. (2564). ทฤษฎีการบริหารจัดการ : หลักการและแนวคิด (สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิภาดา ทองรอด. (2555). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการจัดประสบการณ์ สำหรับเด็กปฐมวัย ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นเขตที่ 1. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2545). การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวลัย ไพโรจน์. (2541). การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
- วีระเทพ ปทุมเจริญวัฒนา และคณะ. (2560). การสังเคราะห์เปรียบเทียบนโยบายและยุทธศาสตร์ทางการศึกษาของประเทศไทย เวียดนาม มาเลเซีย และอินโดนีเซีย และประเทศไทย. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(2), 2373-2391.
- วีระพจน์ ลือประเสริฐสกุล. (2540). TQM Living Handbook An Executive Summary. กรุงเทพฯ: บริษัท บีพีอาร์ แอนด์ ทีคิวเอ็ม คอนซัลแทนท์.

- ศรีอำไพ อิงคกิตติ. (2567). ธุรกิจโรงเรียนนานาชาติ. LH Bank. Retrieved from <http://https://www.lhbank.co.th/getattachment/f9319e15-d1dd-4ef9-b54e-385c88cde374/economic-analysis-Industry-Outlook-2024-International-School-Business>
- ศูนย์กลางของการศึกษาในภูมิภาค (Education Hub). (2555, 10 ตุลาคม 2566). Social Media by Kru Arisara. Retrieved from <https://kruarisara.wordpress.com/2012/07/19/ศูนย์กลางของการศึกษาใน/>
- สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (2566). ประชาคมอาเซียนประกอบด้วย 3 เสาหลัก มีอะไรบ้างมาดูกัน. Retrieved from <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/31/iid/225507>
- สมชาย เทพแสง. (2548). ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร. (ปริญญานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สมาน ลิปิ์เสวตกุล. (2547). การพัฒนารูปแบบการศึกษาขั้นพื้นฐานนานาชาติ สำหรับประเทศไทย ในอนาคต. วารสารศึกษาศาสตร์, 16(1), 65-68.
- สมาน อัครภูมิ. (2561). ทบทวนแนวคิดและวิธีวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ. วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต, 18(1), 1-10.
- สังวาร์ วังแจ่ม. (2567). การเปรียบเทียบแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยองค์กรในประเทศกับต่างประเทศ. วารสาร มจร.ทริภูมัยปริทรรศน์ 8(1), 335-351.
- สายเพ็ญ บุญทองแก้ว. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพ สำหรับนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 7(9), 96-110.
- สายฟ้า หาสีสุข, & รพีพรรณ ปรีชา. (2566). SBM พื้นฐานความสำเร็จของการศึกษายุคใหม่ School-Based Management (SBM) the basis for the success of modern education. *Journal of Education Buriram Rajabhat University*, 3(1), 77-86.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). ประชาสัมพันธ์ห้องเรียนพิเศษโครงการพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค (Education Hub) ปีการศึกษา

2563. Retrieved from <https://www.obec.go.th/archives/218601>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี(พ.ศ. 2561-2580). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการ ยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2562). ประกาศสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เรื่อง แนวทางการเทียบชั้นการศึกษาและอายุนักเรียนของโรงเรียนในระบบ ประเภทยานาชาติและการศึกษาตามระบบการศึกษาของไทย. Retrieved from

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567a). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. Retrieved from https://opec.go.th/uploads/2024/plan/20240418_133825_405_แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณพ.ศ.2567เผยแพร่.pdf

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567b). รายงานประจำปี 2566. Retrieved from กรุงเทพฯ:

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2567c). สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน | สช. Retrieved from <https://opec.go.th/>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). แผนการพัฒนาศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด.

สุขวิช รังสิตพล. (2538). บทบาทของโรงเรียนนานาชาติในสังคมไทย. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชิน เรืองบุญส่ง. (2551). การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพผู้บริหารของสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

สุดารัตน์ โยธาภิบาล. (2557). การวิเคราะห์และถอดบทเรียนการลงทุนสร้างศูนย์กลางการศึกษา ระดับโลกของประเทศสิงคโปร์. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 14(2), 1-23.

สุทธิรักษ์ ไรจน์หัตถิน. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองของนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. (ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

- (TQM) ของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร. วารสารวิทยาลัย
บัณฑิตเอเชีย, 2(1), 77-89.
- สุนทรี วรรณไพเราะ, & ทัยศิกานต์ญา เบณดิยานนท์. (2566). แนวทางการบริหารจัดการ
สถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 6(6), 3278-
3293.
- สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ. วารสารการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(2), 934-943.
- สุภาพร แสงสมาน. (2564). อนาคตภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
สุศักดิ์ ปาเฮ. (2562). การศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่งและทุกเวลา. แพรว: แพรวไทยอุต
สาหการพิมพ์.
- สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2564). นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษายุคใหม่. *Journal of MCU Ubon
Review*, 6(3), 975-984.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เสาวภา วิชาดี. (2554). เตรียมพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนด้วยความเป็นเลิศทางภาษา. วารสารสุทธิ
ปริทัศน์, 26(78), 141-150.
- หนูอินทร์, ก. (2568). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วารสารสมาคม พัฒนาศาสตร์วิชาการบริหาร
การศึกษาแห่งประเทศไทย, 1(4), 33-39.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2551). วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์และ
สังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- อดิพล เปี้ยทอง. (2559). TQM กับการบริหารสถานศึกษาเอกชน. วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขา
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 11(1), 242-251.
- อมรินทร์ทีวี เอชดี ช่อง 34. (2557). ธุรกิจโรงเรียนเอกชนไทย ทำไมโรงเรียนนานาชาติมาแรง คาด
ทะลุ 8.7 หมื่นล้าน. Retrieved from <https://www.amarintv.com/spotlight/business-marketing/detail/68879>.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). รายงานการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาของ
สถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (*School-Based Management*).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน. กรุงเทพฯ: พระรามสี่การพิมพ์.

เอกอนันต์ กิมภากรณ์. (2555). การประเมินโครงการพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
จริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์





AF19-03-03.1
August, 2023

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

ชื่อโครงการวิจัย : การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษา
ของภูมิภาคอาเซียน

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวราภรณ์ โลหวัฒนกิจ

หน่วยงานต้นสังกัด : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หมายเลขรับรองโครงการวิจัย : SWUEC-682084

รายการเอกสารที่รับรอง :

- | | |
|---|-----------------------------------|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณา | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 22 เมษายน 2568 |
| 2. โครงการวิจัยฉบับสมบูรณ์ | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 11 มกราคม 2568 |
| 3. เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 27 มกราคม 2568 |
| 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 27 มกราคม 2568 |
| 5. ประวัติผู้วิจัย | |

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยยึดหลักเกณฑ์ตาม Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัยนี้ได้

วันที่รับรอง : 13 พฤษภาคม 2568

วันที่หมดอายุ : 12 พฤษภาคม 2569

(ลงชื่อ).....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพงศ์ วัฒนานนท์สกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์
ชุดสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (ชุดที่ 2)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาคารนวัตกรรม ศ.ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 17

โทร. (02) 6495000 ต่อ 17503, 17506 โทรสาร (02) 2042590

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

- (1) หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- (2) แบบสรุปการหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญ
- (3) แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- (4) เอกสารจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
(แบบสอบถาม)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 12412

ที่ อว 8718.1/697

วันที่ 21 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาววรารณ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหาร จัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรีพร นาคสัมฤทธิ์ ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร.ชไมพร ดิสถาพร และอาจารย์ ดร.ดลศักดิ์ ไทเร็กทิม เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 081 551 8194

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาววรารณ โลหวัฒน์กิจ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว 8718/859



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

21 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

เนื่องด้วย นางสาววรารณ โล่ห์พัฒนกิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการบริหาร จัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.พัฒนจิตา กนกพงษ์เสถียร เป็นผู้เชี่ยวชาญ แบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียด ดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาววรารณ โล่ห์พัฒนกิจ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/859



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

21 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติเคไอเอส เรนจูด์ปาร์ค

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหาร
จัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วย
ศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.มนิศา ศุภกิจ โคลเยส เป็นผู้เชี่ยวชาญแบบสอบถาม
ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาววราภรณ์
โลหวัฒน์กิจ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความ
	5 คน						
	1	2	3	4	5		
ด้านที่ 1 โรงเรียนให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารจัดการ ส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการตนเองได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบของการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน							
1. โรงเรียนมีนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
2. โรงเรียนมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับปฏิบัติการอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
3. โรงเรียนมีแนวทางบริหารจัดการตนเองโดยยึดหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม
4. โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพได้ด้วยตนเองภายใต้กรอบมาตรฐานการศึกษา	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม
5. การบริหารจัดการในโรงเรียนมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
ด้านที่ 2 โรงเรียนมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว							
1. โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการบริหาร	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม
2. โรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการบริหารจัดการ	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม
3.โรงเรียนมีระบบหรือแนวทางในการส่งเสริมให้ครูมีบทบาทในกระบวนการบริหารจัดการ	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม
4. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือเวทีสำหรับรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
5. โรงเรียนมีแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
6.โรงเรียนมีการประเมินสมรรถนะบุคลากรและใช้ผลการประเมินในการพัฒนา	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
7. โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับครูและบุคลากร	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม

[illegible]

1. โรงเรียนมีการบริหารที่มุ่งเน้น “นักเรียนเป็นศูนย์กลาง” (Learner-Centered Management)	1	1	0	0	1	0.6	เหมาะสม
2. โรงเรียนมีนโยบายและกระบวนการที่เน้น “ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง” เป็นหลัก	1	1	0	0	1	0.6	เหมาะสม
3. ผู้บริหารของโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership) ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน	1	1	0	0	1	0.6	เหมาะสม
4. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม
5. โรงเรียนสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครอง และครูอย่างยั่งยืน	1	1	0	0	1	0.6	เหมาะสม
แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความ
	5 คน						
	1	2	3	4	5		
1. โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่บูรณาการประเด็นระดับสากล เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิ มนุษยชน หรือเศรษฐกิจโลก	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม
2. โรงเรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างมุมมองระดับโลก/สากล	1	1	1	0	1	0.8	เหมาะสม
3. โรงเรียนจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียน พัฒนากิจกรรมสื่อสารและทำงานร่วมกับ ผู้คนต่างวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
4. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่สนับสนุนการคิดวิเคราะห์ในบริบทระหว่างวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
5. โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือ แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเชื่อมโยงการเรียนรู้ การสอนกับเครือข่ายระดับนานาชาติ หรือ เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศ อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
6. โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนและครูใช้ เครื่องมือเทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยนความรู้ และสื่อสารข้ามวัฒนธรรม เช่น การทำโครงการ หรือกิจกรรมร่วมกับนักเรียนจากประเทศอื่น ๆ ผ่านระบบออนไลน์	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม

7. โรงเรียนมีนโยบายหรือแนวทางที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันอย่างหลากหลาย เช่น ภาษา ศาสนา หรือวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
8. สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนหรือพื้นที่เรียน สะท้อนความเคารพต่อความหลากหลาย และการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
9. โรงเรียนจัดกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียน ที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและการเรียนรู้ร่วมกัน ในบริบทของพหุวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
10. โรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมเสริมต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาหรือบริบทเกี่ยวข้องกับต่างประเทศหรือองค์กรนานาชาติในประเทศไทย	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
แนวคิดศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน	ระดับคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน					IOC	แปลความ
	1	2	3	4	5		
ด้านที่ 7 ความสามารถของประเทศในการพัฒนาและรวบรวมทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งในด้านสถาบันการศึกษา บุคลากรทางวิชาการ การเรียนการสอน การวิจัย การฝึกอบรมและนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของภูมิภาค และดึงดูดนักเรียนนานาชาติ นักวิชาการและการลงทุนจากประเทศสมาชิกอาเซียน โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาในระดับภูมิภาค และระดับสากล ผ่านกิจกรรมทางวิชาการ การแลกเปลี่ยน และโครงการพัฒนาร่วมกัน มีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ และเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้ เพื่อให้ประเทศไทยมีบทบาทในเวทีการศึกษาระดับภูมิภาคอย่างมั่นคงและยั่งยืน							
1. โรงเรียนของท่านมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
2. โรงเรียนของท่านมีโครงการหรือกิจกรรมที่มุ่งดึงดูดนักเรียนต่างชาติและบุคลากรในระดับสากล	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
3. โรงเรียนของท่านส่งเสริมการพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่ช่วยให้นักเรียนสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
4. นักเรียนในโรงเรียนสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษหรือภาษานานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม

5. โรงเรียนมีแนวทางพัฒนาการเป็นพลเมือง โลก (Global Citizenship) กรอบความคิด สากล (Global Mindset) และการปลูกฝัง จิตสำนึกสากล (International Mindedness) ให้กับนักเรียนอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
6. นักเรียนของโรงเรียนมีความสามารถในการนำทักษะระดับสากลไปใช้ในชีวิตจริงและการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
7. โรงเรียนสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและบูรณาการ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนา กระบวนการจัดการเรียนการสอน	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
8. โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนนานาชาติหรือองค์กรต่างประเทศตลอดจนมีการจัดกิจกรรมหรือโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ เช่น ค่ายนักเรียนหรือโครงการเยาวชน	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
9. โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในท้องถิ่น เช่น การสร้างงานหรือ กิจกรรมเพื่อชุมชน การสนับสนุนโครงการ CSR เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
10. โรงเรียนมีการวางแผนหรือดำเนินการเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
11. โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรหรือกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของนักเรียนในระดับนานาชาติ หรือมีโครงการสนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
12. โรงเรียนมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนแผนหรือกิจกรรมเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีแผนการจัดการความเสี่ยงและการวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมกับความเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
13. โรงเรียนมีแนวทางส่งเสริมการร่วมลงทุนหรือความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ เช่น การจัดตั้งวิทยาเขตร่วม การร่วมจัดโปรแกรมการศึกษา	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม

14. โรงเรียนมีบทบาทในการขับเคลื่อนภาพลักษณ์ของประเทศไทยในเวทีการศึกษา ระดับภูมิภาคอาเซียน	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
15. โรงเรียนมีแผนงานหรือกลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับภูมิภาคอาเซียน เพื่อสร้างการรับรู้และดึงดูดนักเรียนต่างชาติ	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
16. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือความร่วมมือกับสื่อต่าง ๆ สถานทูต หรืองานนิทรรศการ การศึกษาระดับนานาชาติเพื่อประชาสัมพันธ์ ศักยภาพของโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
17. โรงเรียนได้รับการรับรองหรือมีการวางแผนเพื่อขอรับรองมาตรฐานจากองค์กรระดับนานาชาติ	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
18. โรงเรียนมีศักยภาพในการดึงดูดนักเรียนต่างชาติ	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม
19. โรงเรียนมีความพร้อมในการสร้างความร่วมมือกับองค์กรการศึกษาระหว่างประเทศ	1	1	1	1	1	1	เหมาะสม





มหาวิทยาลัยบริษัทรังสรรค์
Brinkharinwot University

แบบสอบถาม

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน

นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ
นิสิตศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย รวมทั้งนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการเป็นศูนย์กลางการศึกษานานาชาติ และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน
2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย
3. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ครบถ้วนตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาใช้เพื่อการศึกษา วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น โดยจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถามรายบุคคล การได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการ ครบถ้วน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพและความถูกต้องของงานวิจัย ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะดำเนินการทำลายภายหลังจากสิ้นสุดการวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และความร่วมมือของท่านอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ

นิสิตศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



แบบสอบถาม

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน

นางสาวระพีพร โล่ห์พัฒนกิจ
(ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติในภูมิภาคอาเซียน)

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน

* Indicates required question

ความยินยอม (Consent)

คำชี้แจง

- ข้าพเจ้าได้รับทราบโครงการวิจัยของ นางสาวระพีพร โล่ห์พัฒนกิจ เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน
- ข้าพเจ้ายินยอมเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้โดยสมัครใจโดยปราศจากการบังคับหรือการหลอกลวงใด ๆ และจะให้ความร่วมมือกับการดำเนินการวิจัยครั้งนี้อย่างเต็มที่
- ข้าพเจ้ายินยอมให้ผู้วิจัยใช้ข้อมูลส่วนบุคคลของข้าพเจ้าที่ได้จากการวิจัยนี้ โดยข้อมูลดังกล่าวจะไม่ถูกเปิดเผยต่อสาธารณะ และจะใช้เพื่อวัตถุประสงค์ทางการวิจัยเท่านั้น
- ข้าพเจ้าได้รับทราบสิทธิในการขอข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับประโยชน์และผลเสียที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และสามารถถอนตัวออกจากการเข้าร่วมการวิจัยได้ทุกเมื่อโดยไม่ต้องแจ้งล่วงหน้าหรือให้เหตุผลใด ๆ โดยการถอนตัวจะไม่ส่งผลกระทบต่อการรักษาหรือบริการใด ๆ ที่ข้าพเจ้าได้รับในอนาคต
- หากข้าพเจ้าได้รับการปฏิบัติที่แตกต่างจากที่ระบุไว้ในข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัย หรือมีข้อสงสัย ปัญหา หรือประสงค์จะขอคำปรึกษาเพิ่มเติม สามารถติดต่อประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทรศัพท์: 02-649-5000 ต่อ 17503

นางสาวระพีพร โล่ห์พัฒนกิจ

นิสิตดุขภูมบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ข้าพเจ้าได้อ่านและเข้าใจข้อมูลสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและแบบฟอร์มคำยินยอม โดยละเอียดแล้ว *

☐ ข้าพเจ้ายินยอมเข้าร่วมการวิจัย
☐ ข้าพเจ้าไม่ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

Back
Next
Clear form

2. เพศ *

Mark only one oval.

- ☐ ชาย
- ☐ หญิง
- ☐ ไม่ต้องการระบุ

3. อายุ *

Mark only one oval.

- ☐ ต่ำกว่า 40 ปี
- ☐ 40-49 ปี
- ☐ 50-59 ปี
- ☐ 60 ปีขึ้นไป

4. ตำแหน่งปัจจุบัน *

Mark only one oval.

- ☐ ผู้รับใบอนุญาต/ผู้แทนผู้รับใบอนุญาต
- ☐ ผู้จัดการ
- ☐ ผู้อำนวยการ
- ☐ Other: _____

5. ระดับการศึกษาสูงสุด *

Mark only one oval.

- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท
- ☐ ปริญญาเอก
- ☐ Other: _____

6. ประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนนานาชาติ *

Mark only one oval.

- ☐ น้อยกว่า 5 ปี
- ☐ 5-10 ปี
- ☐ 11-15 ปี
- ☐ 16-20 ปี
- ☐ 20 ปีขึ้นไป

7. ขนาดโรงเรียน *

Mark only one oval.

- ☐ โรงเรียนนานาชาติขนาดเล็ก (นักเรียนน้อยกว่า 300 คน)
- ☐ โรงเรียนนานาชาติขนาดกลาง (นักเรียน 301-800 คน)
- ☐ โรงเรียนนานาชาติขนาดใหญ่ (นักเรียนมากกว่า 800 คน)

8. ระดับที่โรงเรียนเปิดดำเนินการ *

Mark only one oval.

- ☐ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับเตรียมอนุบาล-อนุบาล (Kindergarten School)
- ☐ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับอนุบาล-ประถมศึกษา (K-Primary School)
- ☐ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐาน (K-12 School)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย

กรุณาลือเลือกเกณฑ์ที่ตรงกับ “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์” ให้ครบถ้วนและตามความเป็นจริงมากที่สุด

เกณฑ์การระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

- ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ มากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ มาก
- ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ ปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ น้อย
- ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับ น้อยที่สุด

เกณฑ์การระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

- ระดับคะแนน 5 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ มากที่สุด
- ระดับคะแนน 4 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ มาก
- ระดับคะแนน 3 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ ปานกลาง
- ระดับคะแนน 2 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ น้อย
- ระดับคะแนน 1 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับ น้อยที่สุด

การบริหารจัดการโรงเรียนตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

โรงเรียนให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการให้อิสระแก่โรงเรียนในการบริหารจัดการส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการตนเองได้อย่างเหมาะสมภายใต้กรอบของการพัฒนาคุณภาพที่ยั่งยืน

9. 1. โรงเรียนมีนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการอย่างชัดเจน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

10. 2. โรงเรียนมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับปฏิบัติการอย่างเหมาะสม *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

11. 3. โรงเรียนมีแนวทางบริหารจัดการตนเองโดยยึดหลักความโปร่งใสและตรวจสอบได้ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

12. 4. โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพได้ด้วยตนเองภายใต้กรอบ
มาตรฐานการศึกษา *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

13. 5. การบริหารจัดการในโรงเรียนมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และ
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

Skip to question 14

การบริหารจัดการโรงเรียนตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

โรงเรียนมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งพัฒนาทักษะและศักยภาพของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว

14. 1. โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนการบริหาร *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

15. 2. โรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการบริหารจัดการ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

16. 3. โรงเรียนมีระบบหรือแนวทางในการส่งเสริมให้ครูมีบทบาทในกระบวนการบริหารจัดการ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

17. 4. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือเวทีสำหรับรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

18. 5. โรงเรียนมีแผนพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

19. 6. โรงเรียนมีการประเมินสมรรถนะบุคลากรและใช้ผลการประเมินในการพัฒนา *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

20. 7. โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับครูและบุคลากร *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

21. 8. โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจหรือสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้า *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

Skip to question 22

การบริหารจัดการโรงเรียนตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและการพัฒนาทั้งระบบ เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในโรงเรียน การพัฒนาคุณภาพการสอนและการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

22. 1. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียนรู้
อย่างเหมาะสม *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

23. 2. โรงเรียนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรในการ
พัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

24. 3. โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการทุกภาคส่วนเข้าด้วย
กัน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

25. 4. โรงเรียนมีกลไกหรือแนวทางในการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

26. 5. โรงเรียนเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

การบริหารจัดการโรงเรียนตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

โรงเรียนมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เพื่อสร้างคุณภาพในทุกด้านของการบริหารจัดการ สร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือในระบบการบริหาร ส่งเสริมให้กระบวนการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน

27. 1. โรงเรียนมีการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

28. 2. โรงเรียนมีระบบตรวจสอบและประเมินผลการบริหารที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

29. 3. โรงเรียนส่งเสริมความโปร่งใสในการบริหารและการตัดสินใจในทุกระดับ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

30. 4. โรงเรียนมีการติดตามผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและใช้ผลดังกล่าวในการพัฒนา *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

31. 5. โรงเรียนมีแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือในระบบการบริหารจัดการ เช่น การเปิดเผยข้อมูลหรือการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

การบริหารจัดการโรงเรียนตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) และการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM)

โรงเรียนบริหารงานโดยมุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เน้นผู้รับบริการทางการศึกษา โดยเฉพาะนักเรียนและผู้ปกครอง ทั้งนี้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนนั้น ช่วยสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนจากผู้บริหารในทุกระดับ ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและสร้างความไว้วางใจในระบบการบริหารของโรงเรียน

32. 1. โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้น “นักเรียนเป็นศูนย์กลาง” (Learner-Centered Management) *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

33. 2. โรงเรียนมีนโยบายและกระบวนการที่เน้น “ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง” เป็นหลัก *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

34. 3. ผู้บริหารของโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership) ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

35. 4. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

36. 5. โรงเรียนสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครอง และครูอย่างยั่งยืน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH)

กระบวนการบูรณาการความเป็นนานาชาติและมิตรระหว่างวัฒนธรรมเข้าสู่การเรียนการสอนและกิจกรรมภายในสถานศึกษา โดยไม่ต้องพึ่งพาประสบการณ์ในต่างประเทศ องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การบูรณาการเนื้อหาในระดับสากลในหลักสูตร เครื่องมือและกิจกรรมการเรียนรู้ที่พัฒนาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างโอกาสการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มทางวัฒนธรรมในท้องถิ่น และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะและความรู้ที่พร้อมสำหรับสังคมพหุวัฒนธรรมในระดับโลก

35. 4. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

36. 5. โรงเรียนสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครอง และครูอย่างยั่งยืน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home: IaH)

กระบวนการบูรณาการความเป็นนานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมเข้าสู่การเรียนการสอนและกิจกรรมภายในสถานศึกษา โดยไม่ต้องพึ่งพาประสบการณ์ในต่างประเทศ องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การบูรณาการเนื้อหาในระดับสากลในหลักสูตร เครื่องมือและกิจกรรมการเรียนรู้ที่พัฒนาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างโอกาสการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มทางวัฒนธรรมในท้องถิ่น และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีทักษะและความรู้ที่พร้อมสำหรับสังคมพหุวัฒนธรรมในระดับโลก

37. 1. โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่บูรณาการประเด็นระดับสากล เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน หรือเศรษฐกิจโลก *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

38. 2. โรงเรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างมุมมองระดับโลก/สากล *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

39. 3. โรงเรียนจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาทักษะการสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้คนต่างวัฒนธรรม *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

40. 4. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่สนับสนุนการคิดวิเคราะห์ในบริบทระหว่างวัฒนธรรม *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

41. 5. โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับเครือข่ายระดับนานาชาติ หรือเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

42. 6. โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนและครูใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยนความรู้และสื่อสารข้ามวัฒนธรรม เช่น การทำโครงการหรือกิจกรรมร่วมกับนักเรียนจากประเทศอื่น ๆ ผ่านระบบออนไลน์ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

43. 7. โรงเรียนมีนโยบายหรือแนวทางที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันอย่างหลากหลาย เช่น ภาษา ศาสนา หรือวัฒนธรรม *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

44. 8. สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน หรือพื้นที่เรียน สะท้อนความเคารพต่อความหลากหลายและการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

45. 9. โรงเรียนจัดกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียนที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนและการเรียนรู้ร่วมกันในบริบทของพหุวัฒนธรรม *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

46. 10. โรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าร่วมโครงการ หรือกิจกรรมเสริมต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาหรือบริบทเกี่ยวข้องกับต่างประเทศ หรือองค์กรนานาชาติในประเทศไทย *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

แนวคิดการเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ความสามารถของประเทศไทยในการพัฒนาและรวบรวมทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งในด้านสถาบันการศึกษา บุคลากรทางวิชาการ การเรียนการสอน การวิจัย การฝึกอบรม และนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของภูมิภาคและดึงดูดนักเรียนและนักวิชาการนานาชาติ รวมถึงการลงทุนจากต่างประเทศ โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาในระดับภูมิภาคและระดับสากล ผ่านกิจกรรมทางวิชาการ การแลกเปลี่ยน และโครงการพัฒนาร่วมกัน มีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ และเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้ เพื่อให้ประเทศไทยมีบทบาทในเวทีการศึกษาระดับภูมิภาคอย่างมั่นคงและยั่งยืน

47. 1. โรงเรียนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

48. 2. โรงเรียนมีโครงการหรือกิจกรรมที่มุ่งดึงดูดนักเรียนต่างชาติและบุคลากรในระดับสากล *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

49. 3. โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่ช่วยให้นักเรียนสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

50. 4. นักเรียนในโรงเรียนสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษหรือภาษานานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

51. 5. โรงเรียนมีแนวทางพัฒนาการเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) ครอบคลุมความคิดสากล (Global Mindset) และการปลูกฝังจิตสำนึกสากล (International Mindedness) ให้กับนักเรียนอย่างชัดเจน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

52. 6. นักเรียนของโรงเรียนมีความสามารถในการนำทักษะระดับสากลไปใช้ในชีวิตจริง และการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

53. 7. โรงเรียนสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

54. 8. โรงเรียนมีเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนนานาชาติหรือองค์กรต่างประเทศ ตลอดจนมีการจัดกิจกรรมหรือโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศ เช่น ค่ายนักเรียนหรือโครงการเยาวชน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

55. 9. โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในท้องถิ่น เช่น การสร้างงาน หรือกิจกรรมเพื่อชุมชน การสนับสนุนโครงการ CSR เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

56. 10. โรงเรียนมีการวางแผนหรือดำเนินการเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

57. 11. โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรหรือกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของนักเรียนในระดับนานาชาติ หรือมีโครงการสนับสนุนการเข้าร่วมการแข่งขันระดับนานาชาติ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

58. 12. โรงเรียนมีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนแผนหรือกิจกรรมเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีแผนการจัดการความเสี่ยงและการวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมกับความเปลี่ยนแปลง *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

59. 13. โรงเรียนมีแนวทางส่งเสริมการร่วมลงทุนหรือความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ เช่น การจัดตั้งวิทยาเขตร่วม การร่วมจัดโปรแกรมการศึกษา *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

60. 14. โรงเรียนมีบทบาทในการขับเคลื่อนภาพลักษณ์ของประเทศไทยในเวทีการศึกษาในระดับภูมิภาคอาเซียน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

61. 15. โรงเรียนมีแผนงานหรือกลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับภูมิภาคอาเซียน เพื่อสร้างการรับรู้และดึงดูดนักเรียนต่างชาติ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

62. 16. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือความร่วมมือกับสื่อต่าง ๆ สถานทูต หรืองาน
นิทรรศการการศึกษาในระดับนานาชาติ เพื่อประชาสัมพันธ์ศักยภาพของโรงเรียน *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

63. 17. โรงเรียนได้รับการรับรอง หรือมีการวางแผนเพื่อขอรับรองมาตรฐานจากองค์กร
ระดับนานาชาติ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

64. 18. โรงเรียนมีศักยภาพในการดึงดูดนักเรียนต่างชาติ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพ ปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่ พึง ประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

65. 19. โรงเรียนมีความพร้อมในการสร้างความร่วมมือกับองค์กรการศึกษาระหว่างประเทศ *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
สภาพปัจจุบัน	☐	☐	☐	☐	☐
สภาพที่พึงประสงค์	☐	☐	☐	☐	☐

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน

66. หากท่านมีความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน โปรดระบุ

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

ที่ อว 8718/850



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

21 พฤษภาคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการจัดทำ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแบบแผนการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขออนุมัติขอความเห็นชอบ โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาแบบแผนการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนพฤษภาคม 2568 ถึงเดือนมิถุนายน 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุมัติ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

- (1) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก
(2) เอกสารจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
(แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง)

แบบฟอร์มการสัมภาษณ์เชิงลึก

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. โปรดระบุตำแหน่งที่ท่านดำรงอยู่ในปัจจุบัน
2. โรงเรียนของท่านตั้งอยู่ในจังหวัดใด
3. โรงเรียนของท่านมีจำนวนนักเรียนประมาณกี่คน
4. โรงเรียนของท่านเปิดสอนในระดับใด (เช่น เตรียมอนุบาล-อนุบาล, K-12 เป็นต้น)
5. ท่านมีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนนานาชาติกี่ปี

ส่วนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์เชิงลึก

1. นโยบาย โครงสร้างการบริหารและธรรมาภิบาล

- 1.1 โรงเรียนของท่านมีแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการมีส่วนร่วมจากระดับปฏิบัติการอย่างไร
- 1.2 มีกลไกการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินการดำเนินงานมีลักษณะอย่างไร
- 1.3 โรงเรียนมีแนวทางการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเป็นไปอย่างต่อเนื่องหรือไม่
- 1.4 โรงเรียนมีแนวทางในการสร้างความน่าเชื่อถือและโปร่งใสในการบริหารจัดการอย่างไรบ้าง (เช่น การเปิดเผยข้อมูลหรือการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง)
- 1.5 ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Supportive Leadership) ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน
- 1.5 โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน หรือ กำหนดนโยบายหรือไม่
- 1.6 โรงเรียนมีการจัดเวทีหรือช่องทางสำหรับรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนหรือไม่ ระดับการมีส่วนร่วมในปัจจุบันเพียงพอหรือไม่
- 1.7 โรงเรียนสร้างระบบบริหารที่ได้รับความไว้วางใจจากนักเรียน ผู้ปกครอง และครูอย่างยั่งยืน
- 1.8 โรงเรียนแนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวหรือไม่ ผู้ใดมีส่วนเกี่ยวข้องในการเข้าร่วมวางแผนยุทธศาสตร์

2. บุคลากรและการพัฒนาความยั่งยืน

- 2.1 โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากรอย่างไร โดยเฉพาะครูต่างชาติ
- 2.2 ระบบการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) และความก้าวหน้าในสายอาชีพของครูและบุคลากรได้รับการสนับสนุนอย่างไร
- 2.3 อัตราการลาออกของครูมีแนวโน้มอย่างไร และมีกลยุทธ์การบริหารจัดการเรื่องนี้หรือไม่

3. ความร่วมมือระดับนานาชาติและการประชาสัมพันธ์

- 3.1 โรงเรียนของท่านมีโครงการความร่วมมือกับโรงเรียนหรือองค์กรนานาชาติในรูปแบบใด
- 3.2 โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ในระดับภูมิภาคอาเซียนเพื่อดึงดูดนักเรียนต่างชาติหรือไม่
- 3.3 โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงกับเครือข่ายการเรียนรู้นานาชาติอย่างไร
- 3.4 โรงเรียนมีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ
- 3.5 โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมหรือความร่วมมือกับสื่อ สถานทูต หรืองานนิทรรศการการศึกษาระดับนานาชาติ เพื่อประชาสัมพันธ์ศักยภาพของโรงเรียน
- 3.6 โรงเรียนมีแนวทางส่งเสริมการร่วมลงทุน หรือความร่วมมือกับภาคเอกชนต่างชาติ เช่นการจัดตั้งวิทยาเขตร่วม การร่วมจัดโปรแกรมการศึกษา หรือไม่

4. สภาพแวดล้อมการเรียนรู้และพหุวัฒนธรรม

- 4.1 โรงเรียนของท่านส่งเสริมบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรมในรูปแบบใด
- 4.2 การจัดกิจกรรมภายใน/ภายนอกห้องเรียน มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรมหรือไม่
- 4.3 โรงเรียนมีการเรียนการสอนที่สนับสนุนการคิดวิเคราะห์ในบริบทระหว่างวัฒนธรรม
- 4.4 การบูรณาการหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยไม่พึ่งพาประสบการณ์ต่างประเทศ มีแนวทางอย่างไร
- 4.5 โรงเรียนมีการออกแบบหลักสูตรที่บูรณาการประเด็นสากล เช่น สิ่งแวดล้อม สิทธิมนุษยชน หรือเศรษฐกิจโลก หรือไม่ อย่างไร
- 4.6 โรงเรียนของท่านมีแนวทางการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างความแตกต่างในตลาดการศึกษานานาชาติอย่างไร

5. คุณภาพผู้เรียนและผลลัพธ์ทางการศึกษา

- 5.1 โรงเรียนของท่านมีแนวทางประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนในระดับสากลอย่างไร
- 5.2 มีเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) กรอบแนวคิดสากล (Global Mindset) และการปลูกจิตสำนึกสากล (International Mindedness) หรือไม่ และดำเนินการในรูปแบบใด

6. บริบทเฉพาะพื้นที่

- 6.1 ชลบุรี: การเป็นเขตอุตสาหกรรมส่งผลต่อการจัดการและกลุ่มเป้าหมายนักเรียนของท่านอย่างไร
- 6.2 ภูเก็ต: การเป็นเมืองท่องเที่ยวที่มีบทบาทต่อการออกแบบหลักสูตรและกิจกรรมระหว่างวัฒนธรรมอย่างไร
- 6.3 เชียงใหม่: การใช้บริบทวัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างความโดดเด่นของโรงเรียนเป็นอย่างไร

7. การมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในอาเซียน

- 7.1 ท่านคิดว่าโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยมีศักยภาพเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียนหรือไม่ เพราะเหตุใด
- 7.2 ท่านคิดว่าปัจจัยใดสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนโรงเรียนนานาชาติให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน
- 7.3 โรงเรียนของท่านมีแนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาวอย่างไร เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน
- 7.4 ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการยกระดับบทบาทโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยในเวทีภูมิภาคอาเซียน
- 7.5 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับบทบาทของภาครัฐในการสนับสนุนโรงเรียนนานาชาติของไทยให้สามารถแข่งขันในเวทีอาเซียนได้
- 7.6 ท่านมีคำแนะนำแก่ผู้บริหารรุ่นใหม่ในการบริหารโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการจัดทำ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความเห็นชอบเพื่อการจัดทำ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เรื่อง “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ในเดือนกรกฎาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุมัติ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ภาคผนวก ง

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
(ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็น
ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

- (1) แบบประเมิน (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน
- (2) เอกสารจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
(แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม)



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ

(ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

(Draft) Management Model for International Schools in Thailand to be an ASEAN Education Hub

คำชี้แจง

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียนนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลักษณะพิเศษด้านจิต สังคมวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน โดยแบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อ เป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ในการนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตอบแบบประเมินนี้ตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อผู้วิจัย จะได้นำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็น ศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน และเสริมสร้างศักยภาพของโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยให้สามารถแข่งขันในระดับ สากลต่อไป ทั้งนี้ ข้อมูลที่ท่านให้จะได้รับการเก็บรักษาเป็นความลับและจะถูกทำลายภายหลังงานวิจัยสิ้นสุดลง

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาววรารณ โล่ห์พัฒนกิจ

นิสิตศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทรศัพท์ 081-551-8194 Email: waraporn.lo@kis.ac.th

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมิน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง ☐ ไม่ระบุเพศ

2. อายุ ☐ น้อยกว่า 30 ปี ☐ 30-39 ปี ☐ 40-49 ปี

☐ 50-59 ปี ☐ 60 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่น ๆ

สาขา.....

4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

5. ท่านมีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ปี เดือน

6. ท่านเข้าร่วมประเมินในกลุ่ม ☐ ผู้บริหารการศึกษา ☐ ผู้รับใบอนุญาต ☐ ผู้อำนวยการ/ผู้จัดการ

☐ ครู

☐ ผู้ปกครอง/ศิษย์เก่า

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ ตามเกณฑ์ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ทั้งองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และวิธีดำเนินการ

เกณฑ์ค่าระดับคะแนน “ความเหมาะสม”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนน “ความเป็นไปได้”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้มากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้มาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้ปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้น้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

องค์ประกอบหลัก / องค์ประกอบย่อย / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบหลัก											
1. ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
1.1 การสนับสนุนการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน (Decentralization)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
1.1.1 สร้างกรอบนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร โดยใช้โครงสร้างการบริหารแบบหลายชั้น (Multi-Level Leadership) ผ่านการกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในองค์กรหรือ โครงสร้างแนวนราบ (Flat Structure) และ/หรือ ภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) ที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
1.2 การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Stakeholder Engagement)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
1.2.1 กลไกการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยการใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง การจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ (Committees) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นการเคารพซึ่งกันและกันและการช่วยเหลือกันอย่างใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
1.3 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
1.3.1 ระบบธรรมาภิบาลโปร่งใสและตรวจสอบได้ พัฒนาระบบการสื่อสารภายในและภายนอก ผ่านการออกจดหมายข่าว (Newsletter) การประชุมชี้แจงต่าง ๆ ตลอดจนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (Operation or Staff Handbook) และมีระบบดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) ของแต่ละหน่วยงานภายในโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
1.4 การมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
1.4.1 แนวทางการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ควบคู่กับแผนระยะสั้น อาทิแผนพัฒนาโรงเรียนหรือแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้หลัก PDCA (Plan-Do-Check-Action) มาใช้ในการควบคุมการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการดำเนินการประเมินภายใน (Internal Assessment) การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรเป็นประจำและการขอการรับรองมาตรฐานภายนอกจากองค์กรสากล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

องค์ประกอบหลัก / องค์ประกอบย่อย / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบหลัก 1. ด้านนโยบาย โครงสร้าง และธรรมาภิบาล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 1.1 การสนับสนุนการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน (Decentralization)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 1.1.1 สร้างกรอบนโยบายสนับสนุนการกระจายอำนาจที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร โดยใช้โครงสร้างการบริหารแบบหลายชั้น (Multi-Level Leadership) ผ่านการกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในองค์กรหรือ โครงสร้างแนวนราบ (Flat Structure) และ/หรือ ภาวะผู้นำแบบกระจาย (Distributed Leadership) ที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 1.2 การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Stakeholder Engagement)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 1.2.1 กลไกการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยการใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ การจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจากครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง การจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ (Committees) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ที่เน้นการเคารพซึ่งกันและกันและการช่วยเหลือกันอย่างใกล้ชิด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 1.3 ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 1.3.1 ระบบธรรมาภิบาลโปร่งใสและตรวจสอบได้ พัฒนาระบบการสื่อสารภายในและภายนอก ผ่านการออกจดหมายข่าว (Newsletter) การประชุมชี้แจงต่าง ๆ ตลอดจนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (Operation or Staff Handbook) และมีระบบดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) ของแต่ละหน่วยงานภายในโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 1.4 การมุ่งเน้นความยั่งยืนทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และผลสัมฤทธิ์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 1.4.1 แนวทางการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ควบคู่กับแผนระยะสั้น อาทิแผนพัฒนาโรงเรียนหรือแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้หลัก PDCA (Plan-Do-Check-Action) มาใช้ในการควบคุมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการดำเนินการประเมินภายใน (Internal Assessment) การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรเป็นประจำและการขอการรับรองมาตรฐานภายนอกจากองค์กรสากล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

องค์ประกอบหลัก / องค์ประกอบย่อย / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบหลัก											
2. ด้านบุคลากรและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Personnel and Sustainable Development)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
2.1 ระบบการสรรหา (Recruitment)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
2.1.1 จัดให้มีระบบการสรรหาตามบริบทของโรงเรียนทั้งจากการรับสมัครภายใน และการสรรหาผ่านเครือข่ายสากล อาทิ Search Associates, TES เป็นต้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.2 จัดให้มีสัญญาจ้างงานพร้อมสวัสดิการที่ครอบคลุม เช่น ค่าตอบแทน ที่อยู่อาศัย ประกันสุขภาพ สิทธิครอบครัว	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.3 มีการคัดกรองและตรวจสอบประวัติที่เข้มงวดและเป็นไปตามกฎหมายของราชอาณาจักรไทย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
2.2 การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Professional Development)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
2.2.1 จัดให้มีการอบรมภายในและสนับสนุนการอบรมภายนอกอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และวิชาชีพอย่างยั่งยืน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.2 จัดสรรงบประมาณการพัฒนาวิชาชีพอบรมอย่างชัดเจนและยืดหยุ่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.3 พัฒนาระบบการประเมินและการให้คำแนะนำ เช่น การประเมินแบบ 360 องศา ตลอดจนการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Pathway หรือ Professional Growth Plan)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.4 สร้างเครือข่ายวิชาชีพระดับนานาชาติ เช่น ไอบี (IB) เคมบริดจ์ (Cambridge) เพียร์สัน (Pearson) เป็นต้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบหลัก											
3. ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผล (Curriculum, Instruction and Assessment)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
3.1 การบูรณาการหลักสูตรสากลและท้องถิ่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
3.1.1 ใช้หลักสูตรสากลที่ได้รับการยอมรับ เช่น หลักสูตรอเมริกัน อังกฤษ ไอบี หรือหลักสูตรประจำชาติ และปรับให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทยและอาเซียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.2 ใช้หลักสูตรสากลที่ได้รับการยอมรับ เช่น หลักสูตรอเมริกัน อังกฤษ ไอบี หรือหลักสูตรประจำชาติ และปรับให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทยและอาเซียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.3 จัดให้มีการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาไทย วัฒนธรรมไทย และประวัติศาสตร์ไทย รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

องค์ประกอบหลัก / องค์ประกอบย่อย / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
3.2 การส่งเสริมทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
3.2.1 เน้นการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสร้างสรรค์ และการทำงานร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
3.3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเชื่อมโยงการสอนกับเครือข่ายนานาชาติ หรือสร้างปฏิสัมพันธ์กับโรงเรียนในต่างประเทศอย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
3.3.1 การเลือกใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์อย่างเหมาะสม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.3.2 การจัดกิจกรรมเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนในต่างประเทศ อาทิ โครงการงานกลุ่ม การอภิปรายและเปลี่ยนความคิดเห็นในรูปแบบออนไลน์ การแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
3.4 การประเมินผลการเรียนรู้ในระดับสากล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
3.4.1 พัฒนาระบบการประเมินนักเรียนและวิเคราะห์พัฒนาการของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองการเรียนรู้รายบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.4.2 พัฒนาแบบทดสอบตามมาตรฐานสากล อาทิ Measures of Academic Progress (MAP Test), Star Assessments (Star 360), Cognitive Abilities Test (CAT4), New Group Reading Test	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
(NGRT), International General Certificate of Secondary Education (IGCSE), International Baccalaureate Diploma Programme (IBDP) เป็นต้น											
องค์ประกอบหลัก											
4. ด้านสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
4.1 การสร้างบรรยากาศที่เคารพความหลากหลายทางวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
4.1.1 จัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม ประเพณี เพื่อส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม อาทิ International Day, Diwali, Christmas, Lunar New Year วันสงกรานต์ ประเพณีลอยกระทง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.2 จัดกิจกรรมจิตอาสาและโครงการชุมชน เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนทักษะการอยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

[illegible]

องค์ประกอบหลัก / องค์ประกอบย่อย / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 5.4 การเข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคม และ/หรือองค์กรวิชาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 5.4.1 เข้าร่วมเป็นสมาชิกของสมาคมและองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา อาทิ องค์กรเพื่อกิจกรรมวิชาการ กีฬา ศิลปะ เช่น FOBISIA, MRISA, AISSA องค์กรพัฒนาวิชาชีพครู เช่น EARCOS, CIS, IB, Cambridge เป็นต้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบหลัก 6. การตลาดเชิงกลยุทธ์และการสร้างแบรนด์ (Strategic Marketing and Branding)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 6.1 การวิเคราะห์ตลาดการศึกษาในภูมิภาคอาเซียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 6.1.1 ศึกษาแนวโน้ม ความต้องการ และวิเคราะห์การแข่งขันในตลาด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 6.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 6.2.1 กำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้ปกครองที่โรงเรียนต้องการดึงดูด เช่น สัญชาติของนักเรียน ระดับการศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 6.3 การสร้างแบรนด์และอัตลักษณ์ของโรงเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 6.3.1 สร้างแบรนด์ที่โดดเด่นและสะท้อนคุณค่าของโรงเรียน เช่น การเป็นโรงเรียนที่เน้นหลักสูตรเฉพาะทาง หรือเป็นศูนย์กลางด้านกีฬา เพื่อสร้างความแตกต่าง และสามารถดึงดูดนักเรียนและผู้ปกครองได้มากขึ้น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย 6.4 การวางแผนการสื่อสารและการตลาด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ 6.4.1 การวางแผนและบริหารจัดการกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเชิงรุก เพื่อสร้างภาพลักษณ์และสื่อสารตำแหน่งทางการตลาด (Branding Positioning) ที่โดดเด่น ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (เช่น สื่อออนไลน์ แพลตฟอร์มดิจิทัล งานแนะนนวนาชาติ) รวมถึงการพัฒนาเนื้อหาเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้างในระดับนานาชาติ และเพิ่มประสิทธิภาพการดึงดูดนักเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

องค์ประกอบหลัก / องค์ประกอบย่อย / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
องค์ประกอบย่อย											
7.4 บทบาทของภาครัฐบาล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
7.4.1 การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความน่าเชื่อถือกับหน่วยงานภาครัฐ และสถานทูต อาทิ กระทรวงศึกษาธิการ สถานทูตไทยในต่างประเทศ และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
7.4.2 การแสวงหาการสนับสนุนจากภาครัฐและสร้างความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	



ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลาง
การศึกษาของภูมิภาคอาเซียน

องค์ประกอบหลัก

.....

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบย่อย

.....

.....

.....

.....

.....

วิธีดำเนินการ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ
นิสิตศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
โทรศัพท์ 081-551-8194 Email: waraporn.lo@kis.ac.th

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหพัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแบบแผนการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขออนุมัติขอความเห็นชอบ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนาแบบแผนการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ 1) นางสุมิตรา ทองแสง 2) นายสุนทร ยุทธชนะ และ 3) นายกิตติ สันสอาด เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความเห็นชอบ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการศึกษา

เรียน นางกุมารี โกมารกุล ณ นคร

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศรี ภูติธริวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขออนุมัติขอความเห็นชอบ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความเห็นชอบ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวสุวรรณา ชีวฤทธิ์

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหะพัฒนกิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศรัณย์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.สุขใจ สัจจเทพ

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหพัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.สุเมธยา ไชยแขวง

เนื่องด้วย นางสาววรารณ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.วีระนุช จารวัฒน์

เนื่องด้วย นางสาววรารณ โล่ห์พัฒนกิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทรีศรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการจัดทำ

เรียน ดร.มนิศา ศุภกิจ โคลเยส

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความเห็นชอบเพื่อการจัดทำ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความเห็นชอบ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติเคไอเอส

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ นางศนิชา อินทรเสมา เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติเซนต์แอนดรูว์สกรุงเทพฯ

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความเห็นชอบข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ นางสาวภัทรา มรกต เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความเห็นชอบ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติเบซิส กรุงเทพฯ

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหพัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ นายยศสวิน เข้มแดง เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายสุธีร์ ระวีแสงสุรย์

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางอุษา ศรีไสว

เนื่องด้วย นางสาวราภรณ์ โลหวัฒน์กิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ที่ อว 8718/1278



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ชรรค์ชัย องค์กรกลาง

เนื่องด้วย นางสาววราภรณ์ โลหิตพัฒนกิจ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682084

ในการนี้ นิสิตขออนุมัติขอความเห็นชอบ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทยเพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน” กับ ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนสิงหาคม 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุมัติ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081 551 8194

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

วราภรณ์ โลหวัฒนกิจ

