

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน*

Development of a Model for Lab School Administration

นิวัตร นาคะเวช¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน โดยดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ (1) ศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย ศึกษากรณีตัวอย่างโรงเรียนในฝันที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 3 โรงเรียน และ ศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน ร่างรูปแบบ การบริหารโรงเรียนในฝัน (2) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน จัดสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ด้านการวิจัย ผู้บริหารโรงเรียนในฝัน ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ให้การนิเทศด้านโรงเรียนในฝัน จำนวน 24 คน (3) ตรวจสอบ คุณลักษณะของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน ด้วยข้อมูลเชิงปริมาณ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครู 416 คน ในโรงเรียนต้นแบบ 72 โรงเรียน และตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูโรงเรียน ต้นแบบ จำนวน 4 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า (1) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียน ที่ร่างมี 5 องค์ประกอบเช่นเดียวกัน กับรูปแบบที่พบจากการศึกษาเบื้องต้น คือ หลักการบริหารจัดการวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โครงสร้างของโรงเรียน กลยุทธ์ ของโรงเรียน เงื่อนไขความสำเร็จ (2) รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน ที่สร้าง มี 5 องค์ประกอบ คือ หลักการ บริหารจัดการ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน โครงสร้างของโรงเรียน กลยุทธ์ของโรงเรียน เงื่อนไขความสำเร็จ (3) ผลที่ได้จาก ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า องค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการ มีลักษณะแนวคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า 3 องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน หลักการบริหารจัดการ และโครงสร้างการบริหาร ปัจจัยกระบวนการ 1 องค์ประกอบ คือ กลยุทธ์การดำเนินงาน ปัจจัยผลผลิต 1 องค์ประกอบ คือ ภาพความสำเร็จ 2 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมของ และการประเมิน ปรับปรุง และพัฒนา (4) การตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบด้วยข้อมูลเชิง ปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในฝันทั้งในด้าน ความมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง

คำสำคัญ: ผู้บริหารและการนำรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียน

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

² ส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ปีการศึกษา 2553

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.ทวิวัฒน์ ปิตยานนท์

Abstract

The objectives of this study were to develop a models lab schools administration and to recommend the qualifications integral to its success. The model was developed in three steps (1) To get the profile of the model, documents were studied regarding the concepts, theories and related studies on educational administration and used a semi-structured questionnaire to interview 3 successful lab school administrators and teachers and 4 educational administrators. (2) The model was developed through a group discussion of experts which included education, lab school and school administrators, researchers, and lab supervisors, (3) The qualitative and quantitative qualifications of the model would be examined base on empirical data gathered through a questionnaire conducted on 416 administrators and teachers of 72 lab school. The findings were as follows: (1) To profile of the model lab schools administration, to be set up, incorporates 5 factors: principles and structure of administration, objectives, strategies and conditions of success, including 22 sub factors and the interview with administrators and teachers from 4 schools. (2) The constructed model by the researcher included factors similarly to the two file; (3) the finding found from the experts showed the model consisted of administration teachers including 3 input factors: objective principle of administration, administrative structure and one procedural factor a success factor, plus sentimental and evaluation and development (4) When examine the model with qualitative and quantitative measure the finding showed the model of lab school proposed was careful, feasible, appropriate and correct.

Keywords: administrator and implementation

ความนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความสามารถที่จะปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ สามารถแก้ไขปัญหา นำพาไปสู่การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้ การจัดการศึกษาจึงต้องเป็นไปในแนวทางที่เหมาะสมกับสภาพความต้องการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศ สามารถสร้างสรรค์ พัฒนาสังคม ให้แก่ประเทศชาติ สร้างความสมดุลและกลมกลืนของการพัฒนาระหว่างด้านต่างๆ ได้ ดังจะเห็นได้จากกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มีเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะปฏิรูปการศึกษาและส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการศึกษาสูงขึ้น โดยกำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ และการจัดการศึกษาต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม และกระบวนการเรียนรู้ พร้อมทั้ง

กำหนดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อันเป็นการยกระดับความรู้ความสามารถและทักษะของ คนไทยให้สูงขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้นั้น โรงเรียนต้องมีการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีวิสัยทัศน์ มีจิตสำนึก มุ่งมั่น กระตุ้น ส่งเสริมให้ครูมีเสรีภาพในการคิด ปฏิบัติ และจัดการเรียนรู้ ให้ได้ผลตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา ส่วนครูต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่ในการจัดการเรียนรู้ มีความคิดและจิตใจมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน เข้าใจหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้แนวใหม่ ปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยคำนึงถึงศักยภาพ ความแตกต่างระหว่างบุคคล เคารพสิทธิหน้าที่ของนักเรียน มีการวางแผน การจัดกิจกรรม และประสบการณ์ การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เน้นประโยชน์สูงสุดของนักเรียนเป็นสำคัญ ชุมชน และผู้ปกครองต้องให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ทั้งด้านการจัดการศึกษาและการดูแลบุตรหลานของตน นอกจากนี้โรงเรียนที่มีคุณภาพดีดังกล่าวต้องมีอยู่ทั่วประเทศทั้งในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และตำบล ทั้งที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาและประถมศึกษา เด็กไทยทุกคนได้มีโอกาสเข้าเรียนในโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพ

จากแนวคิดดังกล่าว เมื่อปี 2546 กระทรวงศึกษาธิการดำเนินโครงการพัฒนาโรงเรียนขึ้น ชื่อว่าโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ภายใต้หลักการแนวคิดที่มีความเชื่อว่า การศึกษาสามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งคุณภาพ ส่งผลให้ประชาชนหลุดพ้นวงจรความยากจน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันจึงเป็นกระบวนการการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนในฝันของสังคม สร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนได้เข้าเรียนในโรงเรียนใกล้บ้านที่ดี มีคุณภาพและมีมาตรฐาน โดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานทางการศึกษาของชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับของนักเรียน

ผู้ปกครองและชุมชน พร้อมทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ใช้การบริหารจัดการแนวใหม่ที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน ทั้งด้านวิชาการ กระบวนการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และนำเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และการบริหารจัดการ โดยมุ่งหวังให้เด็กไทยเป็นคนดี มีคุณภาพมีอนาคต ที่สดใสสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

การดำเนินโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างรวดเร็ว และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กระทรวงศึกษาธิการได้จัดตั้งศูนย์บริหารโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน มีหน้าที่ในการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของโรงเรียนในฝันให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีมาตรฐานและคุณภาพตามที่กำหนด ช่วงระยะเวลาตั้งแต่ ปี 2547 - 2550 โรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน เข้าสู่การพัฒนาและประเมินต้นแบบโรงเรียนในฝัน 920 โรงเรียน จากการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) พบว่า การใช้เวลาในการพัฒนาเพื่อรับรองการเป็นโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝัน โรงเรียนใช้เวลาแตกต่างกันมาก คือ ตั้งแต่ 1-3 ปี และ บางโรงเรียนไม่สามารถผ่านการรับรองได้ ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนยังขาดการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ นอกจากนั้นยังพบว่าโรงเรียนในฝันมุ่งพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างทัศนียภาพด้วยการทុ่มเทงบประมาณจำนวนมาก ถึงแม้จะเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาแต่ไม่ใช่ว่าความมุ่งหวังทั้งหมด โดยให้ข้อเสนอแนะว่าโรงเรียนในฝันในรุ่นต่อไป ควรจะมีความยอดเยี่ยมอย่างน้อย 3 ประการ คือ (1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารต้องทำงานเชิงรุก มีเป้าหมายที่แน่นอน เด่นชัด เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม โรงเรียนต้องทำงานเป็นระบบ โปร่งใสตรวจสอบได้ (2) ครูผู้สอน ต้องเปี่ยมไปด้วยความรู้ความสามารถ มีกระบวนการจัดการเรียนการสอน มีความรู้ด้านการประเมิน มีจิตวิทยาในการสอน และ (3) นักเรียนต้องเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม ให้สมกับคำว่า “คนคุณภาพ” ทั้งนี้ ต้องให้ความสำคัญกับนโยบาย

ของผู้บริหาร กระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู และบริบทของสังคมรอบข้าง

สภาพปัญหาและสาเหตุของความไม่ชัดเจน ในมาตรฐานการประเมินโรงเรียนในพื้นที่ รวมทั้งกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ผู้มีหน้าที่นี้เทศ กำกับ ติดตาม จึงไม่มีรูปแบบแน่นอนในการ นิเทศ โรงเรียนเกิดความสับสน ไม่เข้าใจ จึงใช้การศึกษา ดูงาน และทำตามโรงเรียนที่ศึกษาดูงาน ก่อให้เกิดปัญหา ตามมา ทั้งด้านทรัพยากร เทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ นอกจากนั้นทรัพยากรที่ลงทุนไปมาก ยังไม่เกิดความยั่งยืนในความเจริญก้าวหน้า นั้น เนื่องจาก โรงเรียนไม่มีฐานรากของความเข้าใจที่เพียงพอ แต่อย่างไร ก็ตาม แม้จะมีบางโรงเรียนที่มีปัญหา แต่ โรงเรียนใน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในพื้นที่จำนวนมาก ก็สามารถสร้างโอกาสให้เด็กไทยได้มีโรงเรียนที่มีคุณภาพ นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนในพื้นที่จำนวนมาก มีศักยภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในปี พ.ศ. 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้สานต่อ โครงการโรงเรียนในพื้นที่ โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนดีใกล้บ้าน” โดยพัฒนาโรงเรียนในระดับตำบล และในปี พ.ศ. 2552 เริ่มโครงการ “โรงเรียนดีประจำอำเภอ” ดังนั้น เพื่อให้ โรงเรียนทุกโรงเรียนประสบความสำเร็จ มีรูปแบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน สามารถจัดการเรียนการสอนให้ ประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สามารถสร้างเยาวชน ของประเทศชาติ ให้มีศักยภาพตาม ความต้องการ ของสังคม ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารระดับสูง ของกระทรวงศึกษาธิการ จึงมีแนวคิดที่จะสร้างและพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ให้โรงเรียนสามารถ นำไป ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ และ โรงเรียนทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้ (1) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียน

ในพื้นที่ (2) เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อให้เกิดคุณภาพ โครงการโรงเรียนในพื้นที่ การสร้าง พัฒนาและตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบ โดยการศึกษาจาก เอกสาร กฎหมาย รวมทั้ง งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ วัตถุประสงค์ของโรงเรียนในพื้นที่ หลักการบริหารจัดการ ที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โครงสร้างของโรงเรียน กลยุทธ์การบริหารและเป้าหมายความสำเร็จ และแนวคิดการบริหารเชิงระบบ

2. แนวคิดการพัฒนา รูปแบบ ควรมีการศึกษาตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม เพื่อให้ได้ผลของการศึกษามีน้ำหนัก เชื่อถือได้ ทั้งนี้จะต้องเก็บข้อมูลทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ

3. แนวคิดในการประเมินคุณลักษณะของรูปแบบที่เหมาะสม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ โดยใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย ประเภทการวิจัยแบบผสม (mixed methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ในแต่ละขั้นตอน ใช้ประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ การวิเคราะห์ข้อมูล และตัวแปรการวิจัย สรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ โดยการสังเคราะห์ ข้อมูลจากการศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ดำเนินการร่างรูปแบบการ

บริหารโรงเรียนในพื้นที่นั้นทำการศึกษาค้นคว้าอย่าง โดยการสัมภาษณ์บุคลากรของโรงเรียนในพื้นที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 3 โรงเรียน ผู้ที่ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และการศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียน ข้อมูลวิเคราะห์โดยการสังเคราะห์ เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม จากผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน ด้านการวิจัย จำนวน 4 คน ผู้บริหารโรงเรียนในพื้นที่ จำนวน 8 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน และด้านการนิเทศโรงเรียนในพื้นที่ จำนวน 3 คน ที่ผู้วิจัยคัดเลือกไว้ โดยการเลือกแบบเจาะจง รวบรวมข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม วิเคราะห์เนื้อหาให้สอดคล้องตามประเด็นการสนทนากลุ่ม สรุปข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่กับข้อมูลเชิงประจักษ์ 4 ด้าน คือ ความมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง โดยแบ่งเป็น 2 ตอนคือ

1. การตรวจสอบข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามที่เป็นแบบตรวจสอบรายการ และแบบมาตราประมาณค่าที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 416 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนในเขตตรวจราชการ 18 เขต เขตละ 4 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนประถมศึกษา 36 โรงเรียน และมัธยมศึกษา 36 โรงเรียน รวม 72 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ

$\bar{X}$ S.D และร้อยละ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

2. การตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนประถมศึกษา 2 โรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา 2 โรงเรียน โรงเรียนละ 11-13 คน ดำเนินการ ณ โรงเรียนที่ผู้ให้สัมภาษณ์ปฏิบัติงานจริง วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ตัวแปรที่ใช้ศึกษา ได้แก่

1. องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบเสริม ดังนี้

1.1 องค์ประกอบหลักตามมิติเชิงระบบ ดังนี้

1.1.1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย 12 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของโรงเรียนในพื้นที่ 2) หลักการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบบูรณาการ และการบริหารผลสำเร็จอย่างสมดุล 3) ระบบโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ กลุ่มอำนาจ กลุ่มนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ กลุ่มพัฒนาวิชาการ กลุ่มส่งเสริมกิจการนักเรียน กลุ่มพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และกลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่ายชุมชน

1.1.2 องค์ประกอบกระบวนการ คือ กลยุทธ์การดำเนินการ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ สร้างพลังขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการที่ดี พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เสริมสร้างทักษะชีวิตผู้เรียน เสริมสร้างศักยภาพบุคลากร เพิ่มสมรรถนะการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ระดมสรรพกำลังภาคีเครือข่าย และ สร้างเสริมบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้

1.1.3 องค์ประกอบผลผลิต คือ ภาพความสำเร็จ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย

5 องค์ประกอบ ได้แก่ ศักยภาพของนักเรียน สมรรถนะของครู สมรรถนะของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 องค์ประกอบเสริม ประกอบด้วย

2 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และการประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนา

2. คุณลักษณะของรูปแบบ ประกอบด้วย คุณลักษณะ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง

ผลการวิจัย

ข้อสรุปที่ได้จากงานวิจัยนี้ เป็นข้อค้นพบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และขั้นตอนของการวิจัย โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ สรุปได้ว่า ร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ และ 22 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.1 องค์ประกอบหลัก 5 ตัว คือ (1) หลักการบริหารจัดการ (2) วัตถุประสงค์ของโรงเรียนในพื้นที่ (3) โครงสร้างของโรงเรียน (4) กลยุทธ์ของโรงเรียนในพื้นที่ และ (5) เงื่อนไขความสำเร็จ

1.2 องค์ประกอบหลักการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1) หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (3) การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน และ (4) การกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุล

1.3 องค์ประกอบวัตถุประสงค์ของโรงเรียนในพื้นที่ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ (1) ศักยภาพของนักเรียน (2) สมรรถนะของครู (3) สมรรถนะของผู้บริหาร (4) คุณภาพของโรงเรียน และ (5) การยอมรับของชุมชน

1.4 องค์ประกอบโครงสร้างของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1) การบริหารวิชาการ (2) การบริหารงบประมาณ (3) การบริหารงาน

บุคคล และ (4) การบริหารทั่วไป

1.5 องค์ประกอบกลยุทธ์ของโรงเรียนในพื้นที่ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ (1) พลังขับเคลื่อนระบบการบริหารจัดการที่ดี (2) หลักสูตรและกระบวนการ (3) สร้างเสริมศักยภาพบุคลากร (4) เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียน และ (5) ระบบเครือข่ายอุปถัมภ์

1.6 องค์ประกอบเงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1) คุณลักษณะของนักเรียน (2) กระบวนการจัดการศึกษา (3) การเรียนรู้และพัฒนา และ (4) งบประมาณและทรัพยากร

2. ผลการสรุปรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ และ 23 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.1 องค์ประกอบหลัก 5 ตัว คือ (1) หลักการบริหารจัดการ (2) วัตถุประสงค์ของโรงเรียนในพื้นที่ (3) โครงสร้างของโรงเรียน (4) กลยุทธ์ของโรงเรียนในพื้นที่ และ (5) เงื่อนไขความสำเร็จ

2.2 องค์ประกอบหลักการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1) หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (3) การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน และ (4) การกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุล

2.3 องค์ประกอบวัตถุประสงค์ของโรงเรียนในพื้นที่ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ (1) คุณภาพของนักเรียน (2) สมรรถนะของครู (3) สมรรถนะของผู้บริหาร (4) คุณภาพของโรงเรียน และ (5) การยอมรับของชุมชน

2.4 องค์ประกอบโครงสร้างของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ (1) การบริหารวิชาการ (2) นโยบาย ยุทธศาสตร์ และงบประมาณ (3) การบริหารงานบุคคล และ (4) การบริหารทั่วไป

2.5 องค์ประกอบกลยุทธ์ของโรงเรียนในพื้นที่ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ (1) พลังขับเคลื่อนระบบการบริหารจัดการที่ดี (2) หลักสูตรและ

กระบวนการ (3) สร้างเสริมศักยภาพบุคลากร (4) เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียน และ (5) ระบบเครือข่ายอุปถัมภ์

2.6 องค์ประกอบเงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ (1) คุณภาพครูและผู้บริหาร (2) คุณภาพการบริหารจัดการ (3) คุณภาพสื่อและเทคโนโลยี (4) ความร่วมมือของภาคีเครือข่าย และ (5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล

3. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่โดยการสนทนากลุ่ม สรุปได้ว่า

3.1 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ มีลักษณะเป็นรูปแบบเชิงระบบ คือ ส่วนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต และองค์ประกอบเสริมคือ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และการประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนา โดยมีองค์ประกอบปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ของโรงเรียนในพื้นที่ การบริหารจัดการ และ ระบบโครงสร้างการบริหาร องค์ประกอบกระบวนการ ประกอบด้วย 1 องค์ประกอบ คือ กลยุทธ์การดำเนินงานองค์ประกอบผลผลิต 1 องค์ประกอบ คือ ภาพความสำเร็จ องค์ประกอบเสริม 2 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และการประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนา

3.2 องค์ประกอบวัตถุประสงค์ของโรงเรียนในพื้นที่ กล่าวถึง ข้อกำหนดที่แสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของโรงเรียนในพื้นที่ ที่มีความสอดคล้องกับทรัพยากรนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตของระบบการบริหารโรงเรียนในพื้นที่ คือ มีหลักการบริหารจัดการที่ดี มีการกำหนดระบบโครงสร้างภายในโรงเรียน ที่ชัดเจน คล่องตัว โดยใช้กลยุทธ์การดำเนินงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนส่งผลต่อภาพความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนมีการประเมินและพัฒนา อย่างต่อเนื่อง

3.3 องค์ประกอบหลักการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบบูรณาการ และการบริหารผลสำเร็จอย่างสมดุล

3.4 องค์ประกอบระบบโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ กลุ่มพัฒนาวิชาการ กลุ่มส่งเสริมกิจการนักเรียน กลุ่มพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และกลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่ายชุมชน

3.5 องค์ประกอบกลยุทธ์การดำเนินงาน ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 7 องค์ประกอบ คือ สร้างพลังขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการที่ดี พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เสริมสร้าง ทักษะชีวิตผู้เรียน เสริมสร้างศักยภาพบุคลากร เพิ่มสมรรถนะการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ระดมสรรพกำลังภาคีเครือข่าย และสร้างเสริมบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้

3.6 องค์ประกอบภาพความสำเร็จ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ ศักยภาพของนักเรียน สมรรถนะของครู สมรรถนะของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.7 องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมของโรงเรียน

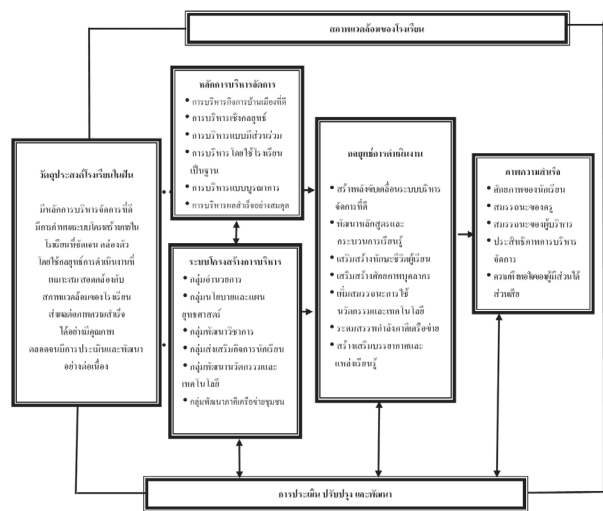
3.8 องค์ประกอบด้านการประเมินปรับปรุง และพัฒนา

4. ผลการตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

4.1 ผลการตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบการบริหารจัดการด้วยข้อมูลเชิงปริมาณ ผลปรากฏว่ารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนมีคุณลักษณะด้านความมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก

4.2 ผลการตรวจสอบคุณลักษณะของรูปแบบการบริหารจัดการด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจริงในโรงเรียน 4 โรงเรียน มีความสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่มีคุณลักษณะด้านความมีประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม และ ด้านความเป็นไปได้ สามารถนำไป

ประยุกต์ใช้ในโรงเรียนในพื้นที่ และโรงเรียนทั่วไปได้รูปแบบ
การบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ ดังภาพ 1



ภาพ 1 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่พัฒนา

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบ รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นรูปแบบแนวคิดเชิงระบบ คือ มีส่วนปัจจัยนำเข้า 3 องค์ประกอบ ปัจจัยกระบวนการ 1 องค์ประกอบ ปัจจัยผลิต 1 องค์ประกอบ และองค์ประกอบเสริม 2 องค์ประกอบ ทั้งนี้เกิดจากแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนา ที่ให้เหตุผลว่าการบริหารโรงเรียน หรือหน่วยงาน องค์การใด ๆ เราสามารถมองการบริหารในเชิงของแนวคิดเชิงระบบจะทำให้เห็นภาพการดำเนินงานอย่างชัดเจน นอกจากนั้นโรงเรียนเป็น องค์การที่เป็นหน่วยบริการ การดำเนินการใด ๆ จึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของสถานที่ตั้งโรงเรียน รวมทั้ง การประเมินปรับปรุง และพัฒนา อย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบเสริมดังกล่าวนี้เป็นองค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ต้องคำนึงถึง แต่มีใช้องค์ประกอบที่มีอิทธิพลในการดำเนินการพัฒนาข้อค้นพบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ Bardo and Hartman (1982) ที่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบว่ารูปแบบจะประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง มีรายละเอียดมากนักน้อยเพียงใด ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ ในทำนองเดียวกัน Shoderback และคณะ (1990, p. 22) และ Wilson

(1991, p. 62) และ Hoy and Miskel (2001, p. 24) ได้กล่าวถึงว่าโรงเรียนในระบบเปิด โดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิต สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และข้อมูลป้อนกลับ โดยถือว่าผลิตของระบบเกิดจากการที่มีปัจจัยนำเข้าส่งเข้าไปผ่านกระบวนการซึ่งจะจัดกระทำให้เกิดผลิตขึ้น และให้ความสนใจกับสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนข้อมูลป้อนกลับจากการประเมิน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาด้วยรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ ที่เป็น

ข้อค้นพบ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน ตั้งแต่กลุ่มปัจจัยนำเข้า คือวัตถุประสงค์เชื่อมต่อกับหลักการบริหารจัดการ และระบบโครงสร้างการบริหาร โดยทั้ง 2 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์ สองทางซึ่งกันและกัน กลุ่มปัจจัยนำเข้ามีความสัมพันธ์ทางเดียวกับปัจจัยกระบวนการ และปัจจัยกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางเดียวกับปัจจัยผลิต รูปแบบที่ค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับ Keeses (1988) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ ว่าควรเป็นไปในลักษณะของความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปร สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการอธิบายปรากฏการณ์เป็นเครื่องมือในการสร้างโมทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ที่ผู้พัฒนาสนใจ

กลุ่มปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือวัตถุประสงค์ หลักการบริหารจัดการที่ดี และระบบโครงสร้างการบริหาร โดยองค์ประกอบวัตถุประสงค์เป็นองค์ประกอบตั้งต้นของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่เชื่อมต่อกับหลักการบริหารจัดการที่ดี และระบบโครงสร้างการบริหาร ทั้งนี้เนื่องมาจากวัตถุประสงค์คือความต้องการของการดำเนินการของโครงการทั้งหมด วัตถุประสงค์จึงเป็นองค์ประกอบตั้งต้นของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ โดยมีข้อความที่บ่งบอกถึงความต้องการที่โรงเรียนในพื้นที่ควรจะเป็นทั้งที่เป็นหลักการบริหาร ระบบโครงสร้างการบริหาร

กลยุทธ์การดำเนินงานและผลผลิตของโรงเรียนในพื้นที่
สอดคล้องกับ Griffin (1999, p. 6) ที่กล่าวว่า การบริหาร
จัดการเป็นกระบวนการที่ใช้กับกลุ่มคนที่เข้ามาร่วมกัน
ทำงานด้วยโครงสร้างและการประสานงาน โดยมีหลักการ
วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด
เป้าหมายไว้

หลักการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่ม
ปัจจัยนำเข้า โดยมีองค์ประกอบย่อยซึ่งหมายถึงหลักการ
บริหารจัดการที่ควรนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน
ในพื้นที่ 6 หลักการ คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบบูรณาการ และ
การบริหารผลสำเร็จอย่างสมดุล ทั้งนี้หลักการบริหาร
ดังกล่าว เป็นหลักการบริหารที่เหมาะสมต่อการพัฒนา
องค์การที่ต้องการการประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว
แน่นอน ชัดเจน ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ที่วางไว้
เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจการภาครัฐ มีประสิทธิภาพและเกิด
ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐบาล ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน
เกินความจำเป็น และที่สำคัญประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก
และได้รับการตอบสนองตามความต้องการ
การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นหลักการบริหารที่ควรนำมา
ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนในพื้นที่ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า
การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางการบริหารเชิงระบบ
ซึ่งมีความยืดหยุ่นกับการเปลี่ยนแปลง เป็นหลักการบริหาร
ด้วยระบบแนวคิดที่มองไปสู่อนาคตและมีความคล่องตัว
ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์,
2542, หน้า 3) การบริหารแบบบูรณาการ เป็นหลัก
การบริหารงานแนวใหม่ที่ต้องการการบริหารจัดการที่มี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เป็นเพราะว่าในการ
บริหารโรงเรียนในพื้นที่ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร
จัดการให้รวดเร็ว เหมาะสม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
โดยความร่วมมือจากทุกคนทั้งในและนอกโรงเรียน
สอดคล้องกับแนวคิดของ สิทธิชัย ฝรั่งทอง (2548) ที่
กล่าวถึงการบริหารแบบบูรณาการว่า เป็นระบบการบริหาร
องค์การที่ต้องเปลี่ยนไปจากเดิม เป็นการปรับเปลี่ยน

กระบวนการทัศน์หรือกรอบวิธีคิดและยุทธศาสตร์แบบใหม่
โดยทำให้แก่นของความสามารถหลักเกิดขึ้นในทุกตำแหน่ง
ขององค์การ

องค์ประกอบในกลุ่มปัจจัยนำเข้า ที่เป็นข้อค้นพบ
จากงานวิจัยครั้งนี้คือ ระบบโครงสร้างการบริหาร เป็น
องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับหลักการบริหารจัดการ
โดยแบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 6 กลุ่ม แตกต่าง
จากกฎกระทรวงที่กำหนดหลักเกณฑ์ให้สถานศึกษา
แบ่งงานออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหาร
งบประมาณ กลุ่มบริหารบุคคล และกลุ่มบริหารทั่วไป
(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550,
หน้า 151-154) ทั้งนี้ การแบ่งกลุ่มบริหารงานเป็น 6 กลุ่ม
ตามข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้เป็นการแบ่งกลุ่มงานที่
คำนึงถึงตามรูปแบบของการจัดส่วนงานและรูปแบบ
เมตริกซ์ โดยนำข้อดีของการออกแบบโครงสร้างองค์การ
มาใช้ในการบริหารงาน ตามแนวคิดของ Bartol และคณะ
(อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546, หน้า 116-117)
กล่าวถึงข้อดีในการจัดโครงสร้างตามรูปแบบการจัดตาม
ส่วนงาน ว่าสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของ
องค์การได้เร็ว เนื่องจากไม่ต้องขึ้นอยู่กับหน้าที่อื่น
การประสานงานระหว่างหน้าที่ต่างๆ ทำได้ง่าย เน้นผลิต
วัตถุประสงค์ปฏิบัติงานได้ดี และสามารถพัฒนาทักษะ
การบริหารได้อย่างกว้างขวาง เป็นการกระจายอำนาจ
การตัดสินใจสู่ผู้บริหารระดับล่าง ทำให้ผู้บริหาร
ระดับสูงสามารถทำหน้าที่ทางด้านยุทธศาสตร์ได้มากขึ้น
ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว มีความ
ยืดหยุ่นในการใช้ทรัพยากร เพราะฉะนั้นการจัดระบบ
โครงสร้างการบริหารของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียน
ในพื้นที่ จึงเป็นโครงสร้างที่เหมาะสมกับการทำงานที่เน้น
ผลิตผลและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

องค์ประกอบกลยุทธ์การดำเนินงาน เป็นปัจจัย
กระบวนการของแนวคิดเชิงระบบ ในรูปแบบการบริหาร
จัดการโรงเรียนในพื้นที่ ทั้งนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์
นับได้ว่าเป็นเข็มทิศนำทางหรือเป็นตัวกำหนดแนวทาง
ไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ (ปกรณัฏ์ ปรียากร, 2544, หน้า 2)

จากข้อค้นพบ กลยุทธ์การดำเนินงานควรมี 7 กลยุทธ์ (ดังภาพ 1) สอดคล้องกับแนวคิดของ สนธิรัก เทพเรณู และคณะ (2548, หน้า 64-65) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของกลยุทธ์ คือ (1) การมุ่งเน้นอนาคต โดยสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางของหน่วยงานที่จะดำเนินต่อไป (2) การมุ่งเน้นจุดมุ่งหมายรวมของหน่วยงานและสถานศึกษา โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ เพื่อให้บรรลุผลตามทิศทางที่ต้องการ (3) การมุ่งเน้นกระบวนการโดยจะต้องมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และ (4) การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ของหน่วยงาน

องค์ประกอบภาพความสำเร็จ เป็นองค์ประกอบปัจจัยผลผลิตของแนวคิดเชิงระบบ โดยมีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ คือ ศักยภาพของนักเรียน สมรรถนะของครู สมรรถนะของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ เนื่องจากโรงเรียนในฝันเป็น “โรงเรียนดี มีคุณภาพ” สอดคล้องกับ Whatmough (1994, pp. 94-95) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพควรจะต้องมองคุณภาพใน 2 ด้าน คือ ด้านของ

การบริหารจัดการของผู้ให้บริการ อันหมายถึงโรงเรียนและด้านผู้รับบริการ หมายถึงนักเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน หรือสังคม นอกจากนั้น ข้อค้นพบดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวทางการประเมินคุณภาพรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่ได้กำหนดมาตรฐานในการประเมินคุณภาพการศึกษา 4 มาตรฐาน 12 ตัวบ่งชี้ โดยได้ระบุถึง ผลการจัดการศึกษาในด้านผลผลิต และผลลัพธ์ที่เป็นคุณลักษณะของผู้เรียนด้านประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษา และด้านการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษาและต้นสังกัด โดยมีการกำหนดตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ของโรงเรียน และตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐาน และส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะชีวิตที่ดี มีภูมิคุ้มกัน เพื่อการเป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของสังคม สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ปกรณ ปรียากร. (2544). การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงาน เสมาธรรม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สนธิรัก เทพเรณู และคณะ. (2548). การบริหารจัดการศึกษาตามยุทธศาสตร์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการ. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สิทธิชัย ฝรั่งทอง. (2548). การบริหารองค์การแบบบูรณาการ. ค้นเมื่อ 4 ตุลาคม 2553 จาก [http://www.nidambell.net/ekonomiz/2005 94/artiele 2005 octo7p5.htm](http://www.nidambell.net/ekonomiz/2005%2094/artiele%202005%20octo7p5.htm).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้ คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). รายงานการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยนโยบายและแผนอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- Bardo, J. W. & Hardman, J. J. (1982). *Urban Sociology: A Systematic Introduction*. U.S.A. F. E. Peacock Publisher.
- Griffin, R. W. (1999). *Management*. (6 th ed.). New York: Houghton Mifflin Co.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, Research, and Practice*. (6th. Ed.). Singapore: McGlaw-Hill.
- Keeves, J. (1988). *Modes Building in Keeves, Johap (editor). Educational Research Methodology and Measurement: An International*. Hand Book. UK, Pergamon, Press.
- Shoderback, P. P. et al. (1990). *Management system: Consideration*. Boston: Richard D. Irwin.
- Whatmough, R. (1994). The listening school :Sixth formers and staff as customers of each other. In C. Parson (Ed.), *Quality improvement in education: Case studies in schools, colleges and universities*. London: David Fulton.
- Wilson, B. (1991). *Systems: Concept, Methodologies and Applications*. (2 nd. ed.). New York: John Wiley and Sons.