



สภาพปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

A Study of the State of Strategic Factors Affecting Administration of Secondary  
Schools under Chumphon Primary Educational Service Area Office 2

นายพร้อมพันธ์ อินทวิเศษ \*

Promphan Inthawiset

ผศ.ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล \*\*

Assist. Prof. Nuntarat Charoenkul, Ph.D.

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ตามแนวคิดการบริหารงานของ McKinsey วิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ครูและผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพรเขต 2 จำนวน 25 โรงเรียน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน จำนวน 125 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาองค์การและด้านการบริหาร การศึกษา จำนวน 6 คน ผู้บริหารสถานศึกษา ครูดีเด่นและคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์ 3) แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาชุมพรเขต 2 ด้านปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบมากที่สุดคือปัจจัยด้านเทคโนโลยีและด้านเศรษฐกิจ โดยส่งผลต่อการบริหารปัจจัยภายในด้านการทำงานของบุคลากร (staff) สูงสุด โดยการสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหาร ครู เป็นเพศหญิง ระดับปริญญาตรีอายุเฉลี่ยอยู่ที่ 36 ปี และภาพรวมทั้งหมดทุกด้านของปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุดปัจจัยภายนอก PEST โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.32 และปัจจัยภายใน 7s โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.41

\* Master's Degree Student, Department of Educational policy, Management and Leadership.

Faculty of Education, Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand

E-mail Address: khunpromphan@gmail.com

\*\* Adviser and Lecturer, Department of Educational policy, Management and Leadership.

Faculty of Education, Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand

E-mail Address: nuntarat@gmail.com

ISSN 9895-4049

## Abstract

The objective of this research was to study the state of the strategic factors affecting administration of secondary schools under Chumphon Primary Educational Service Area Office 2 by the Mackinsey 7s framework. This study applied a survey research approach. The population comprised 125 principals and teachers from 25 schools. The qualitative data were collected from 6 experts in educational administration, 15 outstanding principals, teachers and school board of committee. The data were collected using a rating scales questionnaire, interview and group discussion, developed from a synthesis of the relating concepts of academics and scholars. They were analyzed using mean, standard deviation and content analysis.

The research finding showed that, the highest external factors were technology and economics which affected to staff, internal factor. Overall, principals and teachers were women with bachelor degrees at the average age of 36 under Chumphon Educational Service Area Zone 2 rated the state of strategic factors affecting administration at a high level in all aspects including external factors, PEST ( $\bar{X}$ ) 4.32 and internal factors, 7s ( $\bar{X}$ ) 4.41

**คำสำคัญ:** การบริหารสถานศึกษา, โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2

**KEYWORDS:** SCHOOL ADMINISTRATION / SECONDARY SCHOOL / CHUMPHON EDUCATIONAL SERVICE AREA ZONE 2

## บทนำ

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา รัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายให้มีการดำเนินการโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางหนึ่งในการที่จะพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้พื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทย และจากรายงานการประเมินผลหนึ่งทศวรรษโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543) ที่ได้สรุปว่าโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นการจัดการศึกษาให้แก่กลุ่มนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาได้มีโอกาสศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โดยใช้ชื่อว่าโครงการนำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับและปัจจุบันเรียกว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการตั้งแต่ปีการศึกษา 2533 เป็นต้นมา การจัดการศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสได้มุ่งเน้นในการพัฒนาตนเอง พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน การให้บริการวิชาการและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคม ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดให้มีบรรยากาศทางวิชาการที่ดี มีความร่วมมือในการทำงาน โดยการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้โรงเรียนขยายโอกาสเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชนและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยได้มีการนำระบบเทคโนโลยีเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเรียนการสอน และในการบริหารจัดการโรงเรียน นโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษาเป็นนโยบายที่สำคัญ มีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ แม้ว่านโยบายโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจะประสบความสำเร็จ จากการติดตามประเมินผลของคณะกรรมการประเมินผลโครงการนำร่องการขยายโอกาสทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ที่เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 พบว่า ด้านคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอยู่ในระดับที่ควรปรับปรุงและน่าจะเกี่ยวข้องกับระบบการบริหารงานของโรงเรียนด้วย จึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการ โดยต้องมุ่งสู่การพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม

การเมืองและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์สภาพปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี มีความรู้ มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพและมีจิตสาธารณะที่จะเสียสละเพื่อผู้อื่นและสังคม อันจะส่งผลให้สังคมไทยเป็นสังคมที่น่าอยู่ ข้าพเจ้าในฐานะครูผู้สอนในสังกัดดังกล่าวจึงมีความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการยกระดับสภาพที่มีคุณภาพของสังคมให้ดียิ่งขึ้น การศึกษาในเขตพื้นที่ที่มีการจัดการศึกษาที่เป็นระบบและมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ในส่วนของโรงเรียนขยายโอกาสยังพบข้อที่ควรศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการศึกษาในส่วนดังกล่าว

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST) 4 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยศึกษาผ่านเครื่องมือจากสภาพของบริบทภายในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่ดังกล่าว และเชื่อมโยงกับผลกระทบภายในที่จะเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2

แนวความคิดการบริหารจัดการตามโครงสร้าง 7s ตามกรอบแนวคิดของ Mckinsey (อ้างใน วีระชัย ต้นศิริระวิวิทยา, 2534 ได้แก่ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) คนหรือพนักงาน (Staff) 4) สไตล์การบริหาร (Management Style) 5) ระบบและวิธีการ (Systems and Procedures) 6) คุณค่าร่วม (Guiding Concepts and Shared Values) และ 7) ฝีมือหรือทักษะ (Skills)

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้วิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร 25 คน และครูสังกัดโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 100 คน รวมประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 125 คน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพที่ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา 6 คน และผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ครูดีเด่นและคณะกรรมการการศึกษา 15 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม มี 3 ฉบับ ฉบับแรกแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 คือสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 คือปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และตอนที่ 3 คือ ปัญหาและข้อเสนอแนะปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบปลายเปิด (Open-ended) ฉบับที่สองเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และฉบับสุดท้ายเป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากประธานกรรมการบริหารหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษาถึงผู้อำนวยการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียน และคณะครูในการตอบ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการสนทนากลุ่ม

4. จากการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของแบบสอบถามพบว่ามีค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ ระหว่าง 0.67-1.0 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.84 และจากการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์มีค่า ความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67-1.0 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.93 ภาพรวมความเชื่อมั่นเท่ากับ .9022 การ วิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลในการคำนวณค่าในทางสถิติใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป และการข้อมูลการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นำเสนอผลงานการวิเคราะห์ด้วยตารางประกอบคำบรรยาย การตอบกลับของ แบบสอบถาม ร้อยละ 90

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 88.00 ครูส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 77.8

1.2 อายุ ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 51 – 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.0 ครู ส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 36 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.6

1.3 ระดับการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็น ร้อยละ 72.0 ครูส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 88.9

1.4 รายได้ต่อเดือน ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาทต่อ เดือน คิดเป็นร้อยละ 72.0 ครูส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 44.5

1.5 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำรง ตำแหน่งมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 72.0 ครูส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.0

2. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้านปัจจัยภายนอก PEST

2.1 การสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ในภาพรวม พบว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นว่างปัจจัยภายนอกส่งผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นความสำคัญถึงปัจจัยภายนอกที่จะส่งผลต่อการ บริหารและผลกระทบต่อปัจจัยภายในสถานศึกษาเป็นสำคัญ โดยค่าเฉลี่ยของผลการศึกษายู่ในระดับมาก

3. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาด้านปัจจัยภายใน ตามโครงสร้างการบริหารตามหลัก 7s ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

3.1 การสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลต่อปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ชุมพร เขต 2 พบว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยภายในตามโครงสร้าง 7s มีผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ชุมพร เขต 2 ในภาพรวมโดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.41 และเมื่อจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยภายในตามโครงสร้าง 7s มีผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ชุมพร เขต 2 ในภาพรวมสูงที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.41 และครูมีความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยภายในตามโครงสร้าง 7s มีผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ชุมพร เขต 2 ในภาพรวมน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ 4.37 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านบุคลากร สไตล์การบริหาร และระบบการทำงานส่งผลมากที่สุด รองลงมาได้แก่ด้านกลยุทธ์ ค่านิยมร่วม และโครงสร้างขององค์กรส่งผลต่อการบริหารน้อยที่สุด

**สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาโดยยึดกรอบการดำเนินงาน 7 ด้าน เพื่อใช้เป็นแนวทาง คำแนะนำ และกรอบในการพัฒนาการดำเนินงานภายในสถานศึกษา**

หลักการ บริหาร	วิธีดำเนินการ
1. โครงสร้าง การบริหาร	จัดโครงสร้างออกเป็นด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป และบุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและการจัดทำยุทธศาสตร์ของโรงเรียน เพื่อให้สามารถเข้าใจทิศทาง เป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียนร่วมกันโดยควรเพิ่มงานด้านวิชาการชั้นมัธยมศึกษาและแยกงานกิจกรรมนักเรียนออกมาเป็นพิเศษจากงานบริหารทั่วไป
2.การ บริหารงาน	เน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ สร้างความเข้าใจร่วมกันและลดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน โดยการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน ร่วมประเมินผลและนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนางานและร่วมรับผลประโยชน์ มีความภาคภูมิใจในผลงานที่ได้ร่วมกันทำการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลง องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการสร้างโอกาสให้กับนักเรียนโดยการฝึกอาชีพหรือพัฒนาอาชีพที่สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น มีการพัฒนาระบบการบริหารการพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ การสร้างเสริมศักยภาพบุคลากร เพิ่มสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระดมงบประมาณและทรัพยากรในการบริหารจัดการการศึกษาจากชุมชน ท้องถิ่นและภาคเอกชน
3. การ พัฒนา บุคลากร	มีการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของบุคลากรและตามจุดอ่อนหรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น โดยให้บุคลากรมีการจัดทำแผนพัฒนาตนเองที่จัดทำขึ้น โดยให้สอดคล้องกับเป้าหมายและผลผลิตที่โรงเรียนต้องการ ควรมีการพัฒนาบุคลากรที่สอนไม่ตรงกับวุฒิการศึกษาหรือสาขาวิชาเอกที่จบ โดยเฉพาะครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นให้ได้รับการศึกษาต่อหรือการพัฒนาโดยการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความชำนาญในสาขาวิชาเฉพาะ เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษ และมีการพัฒนาเกี่ยวกับเทคนิควิชาการสอน นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตามความสนใจและตามศักยภาพของแต่ละคน

4. สไตล์การบริหาร	มีสไตล์การบริหารแบบประชาธิปไตย การบริหารแบบเชิงรุก การบริหารเชิงผสมผสาน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำตามสถานการณ์ การบริหารแบบกล้าคิดกล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าคิดนอกกรอบ และเพื่อให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาวิชาการ หลักสูตร นวัตกรรมและกระบวนการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
5. การพัฒนาระบบการทำงาน	มีการพัฒนาระบบการทำงานควรพัฒนาระบบการทำงานให้มีความสะดวก คล่องตัว มีระบบฐานข้อมูลที่ครบถ้วน ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการ และมีความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล มีการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผลผลิตเป็นสำคัญ พัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระบบเปิด โปร่งใส ตรวจสอบได้ การตัดสินใจควรใช้ระบบข้อมูลทุกด้าน มีการรับฟังข้อเสนอแนะจากภายนอกองค์กร มีการพัฒนาครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถและสร้างจิตวิญญาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน
6. การสร้างค่านิยมร่วม	โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง เป็นค่านิยมที่ดี เช่น ค่านิยมในการพัฒนาตนเองของบุคลากร นอกจากนี้การสร้างค่านิยมร่วมสามารถทำได้โดยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียน ร่วมกันกำหนดค่านิยมองค์กรที่ตีร่วมกัน และการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ
7. การพัฒนาผู้บริหารให้มีศักยภาพ	ให้มีการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านบริหารทั่วไป เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำด้านวิชาการมีการพัฒนาทักษะกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ ทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทักษะการสื่อสาร ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีการพัฒนาเทคนิคในการบริหารงานยุคใหม่ การบริหารเชิงกลยุทธ์การวางแผนไปสู่การปฏิบัติ การกำกับติดตามและการประเมินผลงานและโครงการ

สรุปผลการสนทนากลุ่มของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกจากสถานศึกษาดีเด่นภายในเขตพื้นที่ถึงแนวทางการปฏิบัติเฉพาะด้าน

1. ด้านโครงสร้าง	ควรครอบคลุมภารกิจงานการบริหารทั้ง 4 ด้านหรือจะเพิ่มงานสัมพันธ์กับชุมชน ถ้าหากชุมชนไม่ร่วมมือก็จะยากที่จะสำเร็จได้ มีการบริหารทั้งแนวนอนและแนวตั้ง คือ จากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบนและแนวราบ โรงเรียนต้องสร้างอัตลักษณ์ของตนเอง ว่าโรงเรียนมีความเด่นในเรื่องอะไร ที่ไม่เหมือนหรือแตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ
2. ด้านกลยุทธ์	เป็นการทำงานให้สำเร็จโดยใช้กลยุทธ์เป็นเครื่องมือ/แนวทาง มีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย อาศัยทรัพยากร คนต้องพร้อม เครื่องมือพร้อม งบประมาณพร้อมและใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี ได้แก่ PDCA SBM KM การมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ การทำงานให้เกิดผลเชิงประจักษ์โดยอาศัยการมีส่วนร่วม
3. ด้านบุคลากร	บุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กร ผู้บริหารต้องยึดหลักดังต่อไปนี้ 1) การกระจายอำนาจในการบริหารให้บุคลากร ผู้บริหารต้องไม่หวงอำนาจ ไม่ทำงานคนเดียว มอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบในส่วนที่สามารถมอบให้ได้ 2) มีระบบคุณธรรมต่อผู้ร่วมงานและบุคลากร 3) ต้องทำงานเป็นทีม
4. สไตล์การบริหาร	ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่น ทำงานด้วยใจ มีความเป็นผู้นำสูง ทำงานโดยอาศัยแผนและโครงการ มีคุณธรรม จริยธรรมและความยุติธรรมในการบริหารงาน ใช้ทฤษฎีการบริหารให้เข้ากับบริบทของโรงเรียน ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ใช้ความเป็นประชาธิปไตย ต้องกระจายอำนาจ ร่วมคิด ร่วมใจ ร่วมทำ ร่วมกันทำงานด้วยความตั้งใจไว้วางใจกว้าง
5. ระบบการทำงาน	1) ระบบข้อมูลสารสนเทศ เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหาร ทำให้ทราบว่าโรงเรียนได้งบประมาณเท่าไร มีนักเรียนและครูเท่าไร 2) ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความสำคัญในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3) ระบบ PDCA ทำให้การทำงานเป็นระบบ เริ่มจากการวางแผน ดำเนินการ ประเมินผล รายงานผลทำ ทำให้งานในโรงเรียนเป็นระบบ 4) ระบบทีมงาน มีการจัดคนเข้าทำงานกำหนดตัวบุคคล มอบหมายงาน ออกคำสั่ง แต่ละงานจะมีหัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบ งานจะประสบผลสำเร็จ
6. ค่านิยมร่วม	เป็นการมากำหนดทิศทางร่วมกัน ถ้าทำเรื่องนี้ เรามีความเชื่อว่าจะสำเร็จ เช่น การดำเนินการโครงการโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพต้องมีค่านิยมร่วมว่าความสะอาดต้องมาก่อน ต้องทำเป็นทีมงาน บางคนเชื่อว่าทำเพื่อในหลวง นักเรียนต้องปฏิบัติตามด้วย นักเรียนต้องมีคุณภาพมีคุณธรรม มีค่านิยมร่วมในกิจกรรม เช่น กิจกรรมการทำเกษตร ต้องมีค่านิยมร่วมว่าต้องทำตามปรัชญาในหลวง เพื่อเป็นชุมชนพอเพียง พึ่งตนเองได้ ถ้าจะให้งานนี้สำเร็จต้องมีค่านิยมที่ด้านต้องมีความร่วมมือ มีทัศนคติร่วมกัน เดินไปพร้อมกัน ค่านิยมร่วมศรัทธาต้องมาก่อน มีทัศนคติตรงกัน คุยให้ครูฟัง คุยให้นักเรียนฟัง ครูต้องเป็นตัวนำ ให้ความสำคัญกับสิ่งนั้น ไม่ว่าจะเป็นการประชุม ทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดค่านิยมให้กับนักเรียนให้ได้ต้องพูดเรื่อยๆ ในที่ประชุม แม้แต่ในที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการฯต้องมีค่านิยมร่วมด้วย ครูด้วย ชุมชนด้วยรวมแล้วทั้ง 3 ฝ่ายนั่นเอง

7. การพัฒนาทักษะ	การพัฒนาทักษะ (Skills) ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สรุปได้ว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาควรได้รับการพัฒนาทักษะในด้านการเป็นผู้นำด้านวิชาการ ทักษะกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ ทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทักษะการสื่อสาร ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และทักษะในการทำงาน
------------------	--

## อภิปรายผล

### 1) ปัจจัยด้านการเมือง (P)

สภาพปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาชุมพร เขต 2 มากที่สุดคือ นโยบายการปฏิรูปการศึกษา ทำให้นักเรียน มีโอกาสได้รับการพัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพ ซึ่งเป็นแนวทางในการวางรากฐานที่สำคัญทางการศึกษา โดยเฉพาะการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญซึ่งตรงกับแนวคิด (ไพบูลย์ ยอดยิ่ง, 2545) ที่กล่าวว่าการศึกษาคงต้องมีการปฏิรูปให้ผู้เรียนมีการพัฒนาอย่างมีศักยภาพ และรองลงมาคือ นโยบาย ระเบียบ มีประโยชน์และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารจัดการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอและใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นแนวทางที่จะส่งเสริมหลักและแนวทางอันแรกให้มีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น และปัจจัยด้านการเมืองที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนน้อยที่สุดคือ กฎหมายส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษาเอื้อให้มีการจัดการศึกษาอย่างเสมอภาค

### 2) ปัจจัยด้านการเศรษฐกิจ (E)

สภาพปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านเศรษฐกิจมากที่สุดคือ ชุมชนมีส่วนในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนซึ่งเป็นบทบาทสำคัญที่ชุมชนจะต้องเข้ามามีส่วนในการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์, (2536) กล่าวว่าทำให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้น บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ รองลงมาคือ ผู้ปกครองมีฐานะทางเศรษฐกิจและสภาพคล่องเพียงพอในการสนับสนุนการศึกษาบุตร ปัจจัยนี้ส่งผลรองลงมาเนื่องจากสภาพค่าครองชีพในปัจจุบัน การใช้จ่ายที่ส่งผลต่อการจัดการ ถัดมาปัจจัยที่ส่งผลรองลงมาคือ งบประมาณรายจ่ายตามสภาพคล่องทางการคลังของโรงเรียน และปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนน้อยที่สุดคือ งบประมาณสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม

### 3) ปัจจัยด้านการสังคม (S)

สภาพปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านสังคมมากที่สุดคือ ผู้ปกครอง มีทัศนคติที่ดี และเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย (วีรเทพ เนียมหัตถ์, 2553) มีหน่วยงาน องค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งและหลากหลาย ชุมชน สังคม ให้ความร่วมมือในด้านต่างๆระหว่างสถานศึกษาและชุมชนโดยมีบ้าน วัด โรงเรียน เป็นแหล่งสนับสนุนการจัดการศึกษาส่งผลให้ชุมชนและผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนโรงเรียนจัดทำกิจกรรมต่างๆ

#### 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)

การสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลต่อสภาพปัจจัยภายนอกการที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีสภาพด้านต่างๆที่เอื้อต่อการบริหารจัดการมีการบริหารจัดการในภาพรวมสูงที่สุด และครูมีความคิดเห็นในภาพรวมต่ำที่สุด และเมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาจากองค์กรภายนอกได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบส่งผลสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) รองลงมาคือ เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาได้นำมาใช้ในเรียนการสอนอย่างเหมาะสม และปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดในด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อการบริหารสถานศึกษาน้อยที่สุดคือความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอน ใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียน ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการในโรงเรียน

#### อภิปรายผลแนวทางการพัฒนาปัจจัยภายในสถานศึกษา 7 ด้าน

##### 1) โครงสร้างการบริหาร

ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแบบจำลอง 7-S McKinsey ที่กล่าวว่าโครงสร้าง(Structure) ต้องมีความชัดเจนในเรื่องของวัตถุประสงค์การวางแผนในการปฏิบัติงานกิจกรรมที่องค์กรต้องปฏิบัติหน้าที่หลักขององค์กรขอบเขตของอำนาจหน้าที่กฎระเบียบที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติตามซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย (ระติกรณ์ นิยมจันทร์, 2548) ว่า กลยุทธ์การบริหารของโรงเรียนเอกชนในภาพรวมทั้ง 7 ด้านพบว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการปฏิบัติในด้านประสิทธิภาพของผู้นำอยู่ในระดับมากทำให้เห็นว่าการดำเนินการจากฝ่ายบริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะสร้างความชัดเจนแก่สถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย (วีรเทพ เนียมหัตถ์, 2553) พบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาจำแนกเป็น 3 ด้านได้แก่ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยโครงสร้าง ต้องจัดองค์กรโครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ 2) ด้านนโยบาย ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนสอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา 3) ด้านบุคลากร ต้องมีความเข้าใจต่อโครงสร้างการบริหารและเนื้องานที่ปฏิบัติ

##### 2) กลยุทธ์

ผลการศึกษาพบว่าควรมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อที่จะพัฒนาการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้เกิดการพัฒนาไปอย่างถูกต้องทางเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยยึดการบริหารงานเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์แบบระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้เรียนโดยจะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ พร้อมทั้งมีการแสวงหางบประมาณและทรัพยากรในการบริหารจัดการจากภายนอกเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย (พรณี เหมะสกล, 2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนแบบก้าวกระโดด ด้วยการเทียบเคียงตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า วิธีการปฏิบัติงานในแต่ละระบบงานของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ทั้ง 8 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบนำองค์กรและยุทธศาสตร์ 2) ระบบการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 3) ระบบบริหารและสารสนเทศ 4) ระบบดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 5) ระบบการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา 6) ระบบการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษา 7) ระบบรายงานการประเมินคุณภาพภายใน 8) ระบบรายงานการประเมินคุณภาพภายใน

### 3) การพัฒนาบุคลากร

ผลการวิจัยในการพัฒนาบุคลากร ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน เพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถานศึกษาที่ได้วางไว้ซึ่งบุคลากรจะเป็นผู้ขับเคลื่อนภาระกิจต่างๆให้สำเร็จลุล่วง โดยแผนงานที่ชัดเจนตั้งการเจ้าหน้าที่ มีการแสดงลำดับการที่ชัดเจนตามสายงาน มีการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงานในสถานศึกษาภายใต้การสนับสนุนของฝ่ายบริการ มีการชี้แจงงาน แนวทางการทำงาน การให้คำปรึกษารวมถึงการพัฒนาบุคลากร โดยจะต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและเป็นปัจจุบัน เน้นการสร้างวัฒนธรรมนักบุคลากรทุกคนถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดการเป็นทีม มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย (Henry,1969)

### 4) สไตล์การบริหาร

ผู้บริหารต้องใช้หลักการบริหารแบบประชาธิปไตย การบริหารแบบเชิงรุก การบริหารเชิงผสมผสาน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำตามสถานการณ์ ใช้การบริหารแบบกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงและกล้าคิดนอกกรอบซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย (ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, 2550) ที่พบว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษาเอกชน ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความมุ่งมั่น มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้าทางการศึกษา มีความสามารถในงานด้านวิชาการ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้ทีมงานบรรลุเป้าหมายและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา

### 5) ระบบการทำงาน

มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน พัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระบบเปิด โปร่งใส ตรวจสอบได้ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย (นิโลบล กองทอง, 2554) ที่พบว่าแนวทางการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านควนใต้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนิติธรรม 2) ด้านคุณธรรม 3) ด้านความโปร่งใส 4) ด้านความคุ้มค่า 5) ด้านการมีส่วนร่วม 6) ด้านความรับผิดชอบ

### 6) การสร้างค่านิยมร่วม

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย (ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, 2550) ที่พบว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนจะเปรียบเสมือนเรือธงที่สามารถนำพาสถานศึกษาและบุคลากรดำเนินไปในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสม

### 7) การพัฒนาทักษะ

ผลการวิจัยพบว่าควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะผู้บริหารโรงเรียนด้านการเป็นผู้นำด้านวิชาการทักษะกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ ทักษะการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทักษะการสื่อสาร ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ และทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2545) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้แก่ภาวะผู้นำและแบบผู้ของผู้บริหารการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของสถานศึกษาการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารบรรยากาศของสถานศึกษาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์การใช้อำนาจหน้าที่และการตัดสินใจความสามารถในการแก้ปัญหา

## ผลลัพธ์ (Output)

ผลลัพธ์ของการบริหารจัดการการบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาชุมพร เขต 2 ทางการบริหารจัดการการศึกษา คือ บุคลากรทางการศึกษา จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่พบว่าการดำเนินการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษานั้น บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินการ พัฒนา ปรับปรุง และส่งเสริมภารกิจด้านต่างๆ ผลการวิจัยพบว่า เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทีมงานต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อการจัดการที่ดีมีคุณภาพ โดยสมาชิกทีมทุกคนมีส่วนร่วม บุคลากรในทีมต้องรู้บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ ก็จะทำให้การทำงาน มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมาย

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอสิ่งที่ค้นพบคาดว่าจะประโยชน์ต่อผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในการนำผลการวิจัยไปปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาทางด้านการจัดการการศึกษาได้แก่

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1) เนื่องจากสภาพการบริหารของแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกันออกไปทั้งด้านสภาพปัจจัยภายในและภายนอกตามที่ผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างอย่างมีความสัมพันธ์กันในแต่ละด้าน ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่แต่ละสถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการโรงเรียนสามารถปรับให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

2) จากผลการวิจัยที่ปรากฏว่าสภาพปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านเศรษฐกิจมากที่สุดคือ ชุมชนมีส่วนในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนซึ่งเป็นบทบาทสำคัญที่ชุมชนจะต้องเข้ามามีส่วนในการจัดการศึกษา ให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้น บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ จึงต้องทำให้สถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการในการบริหารงานโรงเรียนต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ของแต่ละสถานศึกษา

3) จากผลการวิจัยที่มาจากปัจจัยภายนอกนั้นพบว่า ชุมชนและสังคมล้วนเป็นส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ดังนั้นผู้บริหารต้องใช้หลักการบริหารที่หลากหลาย ที่สำคัญได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การสร้างสรรค์ให้มีการระดมสรรพกำลังจากบุคคลต่าง ๆ เช่น พลังความคิด สติปัญญา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ยึดหลักประชาธิปไตยการสร้างบรรยากาศและพัฒนาประชาธิปไตยในการทำงาน ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพราะเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมีส่วนร่วมช่วยประสานงานกันดี ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้งานมีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดี เพราะจะมีความรับผิดชอบและผลงานที่เกิดขึ้นจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจแก่บุคลากร เพราะทุกคนมีส่วนร่วม ในความสำเร็จของงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาวิจัยสภาพปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนโดยทั่วไป ของสำนักงานเขตพื้นที่อื่นๆ
- 2) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ด้านครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลทางการศึกษาในเขตพื้นที่อื่นๆในการพัฒนาโรงเรียนด้านการเรียนการสอน
- 3) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนโดยทั่วไป ของสำนักงานเขตพื้นที่

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2543). *รายงานการประเมินผล 1 ทศวรรษโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ศุภสภาลาดพร้าว.

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บุ๊ค พอยท์ จำกัด.

นิโลบล กองทอง. (2554). *แนวทางการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลบ้านควน อำเภอเมืองฯ จังหวัดสตูล*. รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พรธณี เหมะสกล. (2551). *การประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนแบบก้าวกระโดด ด้วยการเทียบเคียงตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*.

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ไพบุลย์ ยอดยิ่ง. (2545). *กระบวนการบริหาร*. เอกสารประกอบวิชาหลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา (1065113/1). สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.

ระติกรณ์ นิยมะจันทร์. (2548). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี*. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วีระชัย ตันติวีระวิทยา. (2534). *ต้นต้นหาความเป็นเลิศ ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกาชั้นนำของโลก*. กรุงเทพมหานคร: เอช-เอน การพิมพ์.

วีระเทพ เนียมหัตถ์. (2553). *ข้อเสนอเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช. (2550). *การพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน*. ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศึกษานิเทศก์, กระทรวง. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). *การวิจัยการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2536.

**ภาษาอังกฤษ**

Henry, A. (1969). *Principles of management: A modern approach*. New York, NY:  
John Wiley & Sons.