

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*
Strategies for Educational Institutions Administration under the
Office of Secondary Educational Service Area in the Northeast

วณกรณ์ กัวสิทร์
Ponkris Kuasit
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
Northeastern University, Thailand
E-mail: ponkris11@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน 120 คน ครู 240 คน รวม 360 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา มี 6 ด้าน 1) สมรรถนะขององค์กร 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้ 4) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 5) การกำกับติดตาม 6) การสนับสนุนของชุมชน
2. สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะขององค์การ การสนับสนุนของชุมชน การกำกับติดตาม บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร การจัดกระบวนการเรียนรู้ และภาวะผู้นำทางวิชาการ สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำกับ

*ได้รับบทความ: 27 พฤษภาคม 2562; แก้ไขบทความ: 12 พฤษภาคม 2563; ตอรับตีพิมพ์: 25 สิงหาคม 2563



ติดตาม การสนับสนุนของชุมชน สมรรถนะขององค์กร ภาวะผู้นำทางวิชาการ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร และการจัดกระบวนการเรียนรู้ และความต้องการจำเป็น โดยรวม PNI = 0.51 ด้านที่มี PNI สูงสุดคือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่า PNI = 0.69 บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การกำกับติดตาม การสนับสนุนของชุมชน มีค่า PNI = 0.54, 0.52, 0.51, 0.47 ส่วนด้านที่มี PNI ต่ำที่สุดคือ สมรรถนะขององค์กร มีค่า PNI = 0.38

3. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 1 เป้าหมาย 6 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด 2) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 1 เป้าหมาย 4 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด 3) การจัดกระบวนการเรียนรู้ 1 เป้าหมาย 5 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด 4) การสนับสนุนของชุมชน 1 เป้าหมาย 5 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด 5) สมรรถนะขององค์กร 1 เป้าหมาย 7 มาตรการ 7 ตัวชี้วัด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหาร; สถานศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

Abstract

The objectives of this research were: 1) to study educational administration elements under the Office of Secondary Educational Service Area, 2) to study the current situations, desirable conditions of educational institutions administration under the Office of Secondary Educational Service Area and 3) to develop strategies of educational institutions administration under the Office of Secondary Educational service Area. The sample group used in this research was 360 people including 120 school directors and 240 teachers. The research instrument was 5-level rating scale questionnaire with content validity (IOC) between 0.80 - 1.00 and reliability at 0.98. The data were analyzed by computer program.

The research results were summarized as follows:

1. The educational administration elements under the Office of Secondary Educational Service Area consisted of 6 aspects as follows: 1. Competency of organization 2. Academic leadership 3. Learning management process 4. Atmosphere and organizational culture 5. Monitoring 6. Community support.

2. The current condition is at a medium level. The areas with the highest mean values were organizational competency, community support, monitoring, organizational climate and culture, learning process management. And academic leadership The desirable condition was at the highest level. The highest mean values were monitoring, community



support, organizational competency, academic leadership, organizational climate and culture, and learning process management. And the needs of educational institutions administration under the Office of Secondary Educational Service Area in overall were at PNI = 0.51. When considered in each aspect, it was found that the aspect with the highest level of PNI was academic leadership with PNI = 0.69, followed by Atmosphere and organizational culture, learning management process, monitoring and community support had PNI = 0.54, 0.52, 0.51, 0.47. The aspect with the lowest level of PNI was organizational competency with PNI = 0.38.

3. The strategies for educational institutions administration under the Office of Secondary Educational Service Area included: The 1st strategy: Academic leadership consisted of 1 goal, 6 measures, 6 indicators. The 2nd strategy: Atmosphere and organizational culture consisted of 1 goal, 4 measures, 4 indicators. The 3rd strategy: Learning management process consisted of 1 goal, 5 measures, 5 indicators. The 5th strategy: Community support consisted of 1 goal, 5 measures, 5 indicators. the 6th strategy: Organizational competency consisted of 1 goal, 7 measures, 7 indicators.

Keywords: Administration Strategy; Educational Institutions; the Office of Secondary Educational service Area

1. บทนำ

การบริหารจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม 2545) มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณ งานบุคลากร และการบริหารทั่วไปไปยังสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ดังนั้นสถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด เพราะผลการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับกาปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งกิจกรรมการเรียนการสอนและ

การให้บริการศึกษาในรูปแบบต่างๆ จำเป็นต้องใช้บุคลากรทางการศึกษาคือ ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่การศึกษาอื่นๆ เป็นปัจจัยสำคัญจนอาจกล่าวได้ว่าไม่มีครูก็ไม่มีโรงเรียน คนหรือบุคลากร จึงถือได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารที่ทุกหน่วยงานจะขาดเสียมิได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษา (Ministry of Education, 2003)

การบริหารงานในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้และเข้าใจ มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ (Kaewkee, 2002) การพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมทั้งด้าน



ร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และศีลธรรม สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน (Office of the National Economic and Social Development Board, 2012)

จากสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพได้มาตรฐานสนองเจตนารมณ์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ศึกษาวิจัยเพื่อหากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการพัฒนาระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น และยังเป็นประโยชน์สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำไปพิจารณาให้เป็นมาตรฐานในการบริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ และตัวชี้วัดการบริหารสถานศึกษา มีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ 2) สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการทดสอบระดับชาติที่ได้คะแนนเฉลี่ยรวมสูงกว่าระดับประเทศ จำนวน 5 คน เพื่อเสนอแนะองค์ประกอบ และตัวชี้วัด 3) สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อสร้างข้อคำถามหรือตัวแปรหรือแบบวัดในการออกแบบเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่สอง

ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) และ TOWN Matrix 3) การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)



ระยะที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีขั้นตอนดังนี้ 1) การประเมินกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) สรุปกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2561 จำนวน 40,318 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 933 คน ครู จำนวน 39,985 คน (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2561)

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 120 คน ครู จำนวน 240 คน รวมจำนวน 360 คน

3. กลุ่มเป้าหมายจากกลุ่มตัวอย่างข้างต้น ผู้วิจัยได้คัดเลือกโรงเรียนที่ปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างาน จำนวน 9 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 แบบ คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

1. เครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะขององค์กร 2) ภาวะ

ผู้นำ/ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) กระบวนการเรียนรู้ 4) บรรยากาศ/วัฒนธรรมองค์กร 5) การกำกับติดตาม 6) การสนับสนุนของชุมชน

2. เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองแบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

4. สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยตามแนวคิดของนักวิชาการ นำมาเป็นกรอบการวิจัย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะขององค์กร 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้ 4) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 5) การกำกับติดตาม 6) การสนับสนุนของชุมชน

2. สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสมรรถนะขององค์กร รองลงมา คือ ด้านการสนับสนุนของชุมชน ด้านการกำกับ ติดตาม บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ



ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำกับ ติดตาม รongลงมา คือ ด้านการสนับสนุนของชุมชน ด้านสมรรถนะขององค์กร ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ และความต้องการจำเป็นของการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 3) ด้านกระบวนการเรียนรู้ 4) ด้านการกำกับ ติดตาม 5) ด้านการสนับสนุนของชุมชน 6) ด้านสมรรถนะขององค์กร

3. สรุปกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมี 6 กลยุทธ์ 6 เป้าประสงค์ 32 มาตรการ 32 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 1 เป้าหมาย 6 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด

เป้าประสงค์: บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการบริหารของโรงเรียน

มาตรการ 1. การกำกับติดตาม ตรวจสอบและบันทึกการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง

2. วางแผนพัฒนาวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของครู

3. การพัฒนาเป้าหมายทางวิชาการร่วมกับครู โดยกำหนดมาตรฐาน และคาดหวังของนักเรียนไว้อย่างเหมาะสม

4. การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน

ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5. ความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน

6. มีความรู้ความเข้าใจในระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์

2. ระดับความพึงพอใจของครู

3. ระดับความพึงพอใจในความคาดหวังของนักเรียน

4. ระดับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

5. ระดับความสำเร็จของการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน

6. ร้อยละของครูที่มีความรู้ความเข้าใจในงานประกันคุณภาพและสามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 2 ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 1 เป้าหมาย 4 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด

เป้าประสงค์: มีบรรยากาศแห่งความร่วมมือ

มาตรการ 1. การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ และเรียนรู้ร่วมกัน

2. การกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับคุณภาพของนักเรียนที่ท้าทาย

3. นักเรียนมีความยอมรับและเคารพสิทธิของผู้อื่น

4. บรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดในโรงเรียน

ตัวชี้วัด 1. จำนวนกิจกรรมเป้าหมายทางวิชาการร่วมกับครู



2. ระดับความสำเร็จของ ร้อยละในการบรรลุเป้าหมาย

3. ระดับความสำเร็จของ ระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

4. ร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ 1 เป้าหมาย 5 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด

เป้าประสงค์: มีการประเมินผลสำเร็จและ การนำผลมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

มาตรการ 1. ส่งเสริมการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการพัฒนาทักษะการ คิดมากกว่าเนื้อหาสาระวิชา

2. ส่งเสริมให้ครูมี/เลื่อน วิทยฐานะที่สูงขึ้น

3. ประสานความร่วมมือกับ ผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาผู้เรียน

4. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรม ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความ แตกต่างของผู้เรียน

5. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทำได้ คิดเป็นทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จการจัด บรรยายภาคการเรียนการสอน

2. ร้อยละของครูที่มี/เลื่อน วิทยฐานะที่สูงขึ้น

3. ร้อยละพ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนที่เข้าร่วมกิจกรรม

4. ระดับความสำเร็จของร้อย ละในการบรรลุเป้าหมาย

5. จำนวนกิจกรรมเป้าหมาย ที่ประสบความสำเร็จ

กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการกำกับ ติดตาม 1 เป้าหมาย 5 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด

เป้าประสงค์: การสร้างความตระหนัก ความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติ

มาตรการ 1. แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินงานการกำกับติดตาม

2. สร้างเครื่องมือในการกำกับ ติดตามที่มีคุณภาพเป็นระบบ

3. นำผลไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

4. จัดทำแผนการกำกับติดตาม

5. ทำความเข้าใจให้แก่ผู้ปฏิบัติ

ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของการกำกับติดตาม เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์

2. ร้อยละความสำเร็จในการ กำกับติดตาม

3. จำนวนกิจกรรมที่นำผล การกำกับติดตามไปใช้ประโยชน์

4. ระดับความสำเร็จของ แผนการกำกับติดตามที่เป็นระบบ

5. ระดับความสำเร็จเพื่อ บรรลุตามวัตถุประสงค์

กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการสนับสนุนของชุมชน 1 เป้าหมาย 5 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด

เป้าประสงค์: โรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม

มาตรการ 1. ชุมชนให้การสนับสนุนด้าน ทุนการศึกษาและสวัสดิการอย่างสม่ำเสมอ



มาร่วมงาน

3. ประสานความร่วมมือกับ
ครอบครัว ชุมชน สังคม

4. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปกครอง
ศิษย์เก่า ผู้แทนทางศาสนา และผู้แทนองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาเป็นกรรมการสถาน
ศึกษา

5. สนับสนุนให้ชุมชนใช้สถาน
ที่ของโรงเรียนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จเพื่อ
บรรลุตามวัตถุประสงค์

2. ระดับความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา

3. จำนวนองค์กรหรือภาคี
เครือข่ายความร่วมมือที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัด/
พัฒนาและส่งเสริมการศึกษา

4. ระดับความพึงพอใจของ
ผู้เกี่ยวข้องในกลุ่มเครือข่าย

5. ร้อยละของชุมชนใช้สถาน
ที่ของโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ 6 ด้านสมรรถนะขององค์กร 1
เป้าหมาย 7 มาตรการ 7 ตัวชี้วัด

เป้าประสงค์: บุคลากรมีส่วนร่วมในการ
กำหนดทิศทางการบริหารของโรงเรียน

มาตรการ 1. กำหนดภาระงานที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้

2. การปฏิบัติงานของบุคลากร
ที่ตรงกับความรู้ความสามารถ

3. จัดหาสื่อและวัสดุอุปกรณ์

แหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

4. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

และการสื่อสารในการบริหารงานวิชาการ

5. จัดสิ่งอำนวยความสะดวก

เพื่อการปฏิบัติงาน

6. วางแผนเพื่อการทำงาน

เป็นทีมให้บรรลุเป้าหมายตามกำหนด

7. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ

และยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม

ตัวชี้วัด 1. ระดับความสำเร็จมาตรฐาน
และตัวบ่งชี้

2. ระดับความสำเร็จของ

ร้อยละของบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรงกับความรู้อ
ความสามารถ

3. จำนวนทรัพยากรและแหล่ง

เรียนรู้

4. มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสารในการบริหารงาน
วิชาการเพิ่มขึ้น

5. จำนวนกิจกรรมเป้าหมาย

ที่ประสบความสำเร็จ

6. ระดับความสำเร็จของ

ร้อยละในการบรรลุเป้าหมาย

7. ร้อยละความสำเร็จตาม

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

5. อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันการบริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับ



สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์การบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพและมุ่งให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษาอย่างแท้จริงโดยสถานศึกษามีการกำกับติดตาม ตรวจสอบการสอน และบันทึกการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง วางแผนพัฒนาวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของครู พัฒนาเป้าหมายทางวิชาการร่วมกับครู โดยกำหนดมาตรฐานและความคาดหวังของนักเรียนไว้อย่างเหมาะสม รวมทั้งการเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญ of หลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพิบูล ทัปะपाल (Thapapal, 2008) ได้สรุปเกี่ยวกับหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจึงต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินการที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 6 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ กลยุทธ์ที่ 2 บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 กระบวนการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 4 การกำกับ ติดตาม กลยุทธ์ที่ 5 การสนับสนุนของชุมชน และกลยุทธ์ที่ 6 สมรรถนะขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การกำหนดกลยุทธ์มีความจำเป็นอย่าง

มาก การบริหารองค์การสมัยใหม่เน้นว่าการบริหารเชิง กลยุทธ์ เป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหารงานขององค์การที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องปรับกระบวนการที่ตนในการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยปรับขีดความสามารถขององค์การให้ดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมและข้อจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของพรศิริ นิลฉวี, มนูญ ศีวารม และถวิล ลดาวัลย์ (Nilchawee, Siwaron and Laddawan, 2017 : 297-309) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 พบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิผลในโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเรียนรู้ 3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 4) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่า PNI สูงกว่าทุกด้าน นั้นหมาย



ถึงโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องการให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการมากที่สุด ดังนั้นควรจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ และเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

1.2 ควรจัดบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดในโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาพัฒนาโรงเรียนต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

2.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาหรือโรงเรียนในทุกสังกัด ควรนำกลยุทธ์ที่ผ่านการพัฒนาจนมีคุณภาพยืนยันได้ด้วยข้อมูลทางสถิตินี้ไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาโรงเรียนสู่การบริหารสถานศึกษาที่ยั่งยืนต่อไป

2.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาหรือในทุกสังกัด ควรนำกลยุทธ์นี้ไปสร้างเกณฑ์การประเมินเพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผล

2.3 โรงเรียนที่นำตัวชี้วัดไปใช้ ต้องทำความเข้าใจในแนวคิดและสาระสำคัญของตัวชี้วัดการบริหารสถานศึกษาให้ตรงกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งฝ่ายบริหาร กรรมการสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เกิดการร่วมมือในการดำเนินงานอย่างแท้จริง อาจดำเนินการโดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ของโรงเรียนกำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงานและโครงการสู่การปฏิบัติโดยการรับรู้และร่วมมือของทุกฝ่าย

2.4 สิ่งที่จะทำให้การนำกลยุทธ์การ

บริหารสถานศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างแท้จริง คือ การติดตาม ประเมินผลการดำเนินการ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง แล้วนำผลมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 การพัฒนากลยุทธ์ การได้มาซึ่งมาตรการและตัวชี้วัดในเรื่องต่างๆ สามารถใช้กระบวนการเช่นเดียวกับงานวิจัยนี้ได้กล่าวคือ มีการสร้างกรอบ ร่างกลยุทธ์ และใช้วิธีการยืนยันทางสถิติจะทำให้ได้กลยุทธ์ มาตรการและตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพไปใช้ในการกำหนดนโยบายและใช้ในการประเมินการดำเนินงานนั้นๆได้

3.2 ในขั้นตอนการยืนยันกลยุทธ์และตัวชี้วัดนอกจากวิธีการยืนยันทางสถิติแล้วอาจใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษา Best Practice และการประชุมกลุ่มย่อยร่วมกันก็ได้ ในกรณีที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานมากซึ่งจะทำให้ได้ผลการวิจัยมีความชัดเจนมาก

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาได้องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา 6 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ กลยุทธ์ที่ 2 ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการกำกับติดตาม กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการสนับสนุนของชุมชน กลยุทธ์ที่ 6 ด้านสมรรถนะขององค์กร



References

- Kaewkee, P. (2002). *Educational management in the form of using schools or educational areas as bases*. Bangkok : Photo Print.
- Ministry of Education. (2003). *National Education Act B.E. 2542 (1999) Amendment (2nd edition) 2002*. Bangkok : Kurusapa.
- Nilchavee, P. Siwaron, M. and Laddawan, T. (2017). The Strategy of Effective Work Management in Secondary Schools, under The Office of Secondary Educational Service Area 20. *Dhammathas Academic Journal*, 17(3), Special Issue, 297-309.
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2012). *Summary of National Economic and Social Development Plan No. 11, 2012-2016*. Bangkok : Office of the National Economic and Social Development Board.
- Thapapal, P. (2008). *Strategic management*. Bangkok : Amon Printing.

