

กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ

ปรีชา แก้วกอก* ไพโรภ รัตนชูวงศ์ สุชาติ ลีตระกูล และประเวศ เวชชะ

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

*corresponding author e-mail: k.preecha2012@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพ ปัจจุบัน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ (2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ (3) ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ ประชากรได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธาน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 67 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์สาระ และแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา นำ ข้อมูลที่ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วยเทคนิค SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะ คุกคาม และประเมินสถานการณ์ขององค์กรโดยจับคู่รายการ TOWS Matrix กำหนดกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ (ร่าง 1) นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะ โดยจัดการสนทนากลุ่ม และปรับปรุงกลยุทธ์ ตรวจสอบกลยุทธ์ โดยจัดการประชุม เพื่อ รับฟังความคิดเห็น การวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบัน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการ บริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าปัญหาการดำเนินการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตาม อัยยาศัย ผู้เกี่ยวข้องยังขาดความเข้าใจในนโยบายทำให้การปฏิบัติไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สำหรับ กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขต ภาคเหนือ ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์หลัก และคุณภาพของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการฯ ใน ภาพรวมมีความเหมาะสมกับบริบท และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนาท้องถิ่น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

SCHOOL MANAGEMENT STRATEGIC IN SCHOOL ADMINISTRATIVE PROJECT USING SCHOOL-BASED IN LOCAL DEVELOPMENT OF NORTHERN REGION

Preecha Keawkor*, Pairop Rattanachuwong, Suchart Leetrakoon,
and Prawet wetcha

Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University

*corresponding author e-mail: k.preecha2012@gmail.com

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the condition and factors affecting the implementation of school management in school administrative project using school-based in local development of northern regions, 2) to develop strategic management in school administrative project using school-based in local development of northern regions, and 3) to monitor strategic management in school administrative project using school-based in local development of northern regions. The population was school administrators, teachers, and the chairpersons of the school committee from 67 schools. The instruments were in-depth interview and analyzed by contentment analysis, questionnaire and analyzed by descriptive analysis, then the data were analyzed by using SWOT analysis and TOWS Matrix assessing the suitability of the strategies through questionnaire, focus group and public hearing. The results showed that the current condition and factors affecting the school administration in school administrative project using school-based in local development of northern regions overall were at a high level. However, the educational management implementation problems in formal and non-formal education, it was found that the personnel in charge still lacked the understanding in policy in different directions. The school strategic management in school administrative project using school-based in local development of northern regions comprised 7 main strategies. The assessment of the model unveiled that this model was actually the most practical and feasible to use school strategic management in school administrative project using school-based in local development of northern regions.

Keywords: local development, school base management, school management strategy

บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิในการจัดการศึกษาระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง จึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดการศึกษาให้กับประชาชนทุกคนในท้องถิ่นให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ คือ คนเก่ง คนดี และมีความสุขโดยได้ได้พัฒนาการจัดการศึกษาให้อยู่ในรูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (school based management for local development: SBMLD) ด้วยการจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ประชาชนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาคุณภาพของคนในท้องถิ่นให้มีคุณภาพ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญ ดังนั้น เด็ก เยาวชน และประชาชนที่มีความถนัดหรือมีศักยภาพด้านใด ต้องได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีความเป็นเลิศในด้านนั้น

ดังนั้น สถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ จะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ทำให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษามีความอิสระ และคล่องตัว ที่จะตัดสินใจในการบริหารจัดการ โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชนที่มีส่วนร่วม ทำให้สถานศึกษาต้องเร่งรัดพัฒนาหลักสูตร การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อนำมาซึ่งการแก้ไขจุดอ่อน และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่มีอยู่ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการบริหารโรงเรียนในโครงการฯ 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการฯ และ 3) ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการฯ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการฯ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 เขตภาคเหนือ 17 จังหวัด โรงเรียน จำนวน 67 แห่ง เป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ๆ ละ 50 คน รวมจำนวน 150 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ

1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานการบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2) แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการจัดสนทนา มีแนวคำถามในแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3) แบบสอบถามเพื่อการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ ใช้ในการประชุมรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 เขตภาคเหนือโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และทำการรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ส่วนที่เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนที่เป็นเนื้อหาข้อเสนอแนะ ในคำถามปลายเปิดใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสรุปประเด็นสาระสำคัญแล้วใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ ด้วยเทคนิค SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม และประเมินสถานการณ์ขององค์กรโดยจับคู่รายการ TOWS matrix และกำหนดกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ (ร่าง 1) โดยผู้วิจัยนำร่างกลยุทธ์ให้ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะ โดยจัดการสนทนากลุ่ม และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์ จากนั้นตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ (ร่าง 2) โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์และปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ และกำหนดให้ข้อที่มีค่าเฉลี่ยเกิน 3.50 เป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ

1.1 ด้านสภาพแวดล้อมภายใน การบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคลากร (man) มีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมาคือ ด้านการบริหารจัดการ (management: M) มีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านผลิตผลและการบริการ มีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$)

1.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ มีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสังคมและวัฒนธรรม มีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) รองลงมาคือ ด้านเทคโนโลยี มีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ใน

ระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) และรายการที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านเศรษฐกิจ มีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$)

2. ผลการวิเคราะห์การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอเป็นภาพรวมแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 7 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 14 กลยุทธ์ และโครงการ 25 โครงการ นำเสนอไว้ในภาพที่ 1 ดังนี้





ภาพที่ 1 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนใน โครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ

2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ พบว่าในภาพรวมมีความเหมาะสมกับบริบทและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการดำเนินงานการบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ

1.1 ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (2S 4M) ซึ่งประกอบด้วยด้านโครงสร้างและนโยบาย ด้านระบบบริการ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุและอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการ พบว่าด้านการบริหารจัดการ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม เห็นว่ามีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ บทบาทและความรับผิดชอบตลอดจนสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการทำงาน รองลงมาคือด้านการเงิน ทั้งนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 58 กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ระบุว่าให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุน ด้านงบประมาณการเงินและทรัพย์สินทั้งจากรัฐ สถาบันสังคมอื่น ๆ และต่างประเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาประเด็นที่เป็นจุดเด่นรองลงมา คือ ด้านโครงสร้างและนโยบาย เนื่องจากปีงบประมาณ 2556 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีนโยบายคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการพัฒนาการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น นอกจากนี้มีประเด็นที่น่าสนใจ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่มในภาพรวมมีความเห็นที่แตกต่างกัน คือ ด้านบุคลากร มุมมองของประธานกรรมการ ประเด็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน มีระดับการดำเนินงานมากที่สุด เนื่องจากกิจกรรมที่ต้องการใช้เงินงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและโครงการ/กิจกรรมที่ใช้เงินของโรงเรียนจัดเก็บเอง นำไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พร้อมเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วต้องรายงานให้สำนัก/กอง/ส่วนการศึกษาเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป และติดประกาศให้ประชาชนทั่วไปทราบ อย่างไรก็ตามมุมมองของครูผู้สอนประเด็นผู้สอนมีความสามารถในการวิจัยและนำผลการวิจัยมาปรับปรุงการปฏิบัติงานตามโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น และประเด็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้คำแนะนำแก่สถานศึกษาด้านบริหารบุคคลของโรงเรียน มีระดับการดำเนินงานมาก สำหรับสภาพปัจจุบันในการดำเนินงานผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม เห็นว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือระบบบริการ เนื่องจากการใช้ระบบเทคโนโลยีไม่สามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึงและขาดการวางระบบการให้บริการที่ชัดเจน โดยที่ปัจจัยด้านการเงิน และด้านวัสดุ อุปกรณ์ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่มในภาพรวมมีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (STEP) ประกอบด้วย ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองและกฎหมาย พบว่าด้านสังคมและวัฒนธรรม ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่มเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยสูงมาก เนื่องมาจากลักษณะชุมชน การตั้งถิ่นฐาน และ

โครงสร้างพื้นฐานการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของประชาชนในชุมชน มีขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม และวัฒนธรรมที่ควรค่าแก่การสืบสาน นอกจากนี้ยังพบประเด็นที่น่าสนใจ ผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นตรงกันทุกประเด็นตามลำดับ รองลงมาคือ ด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้คงเป็นเพราะงาน เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ใน บริการและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา อีกทั้งส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ รองลงมาเป็นด้านการเมืองและกฎหมาย ส่วนด้านเศรษฐกิจเป็นลำดับสุดท้าย ถึงแม้ว่าในมุมมองจะมีความสอดคล้องกัน แต่มีผู้ตอบแบบสอบถาม 1 กลุ่ม ที่มีความเห็นว่า มีการดำเนินการระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาข้อย่อย คือ ความพอเพียงของงบประมาณที่เอกชนและรัฐบาลที่จัดสรรให้สถานศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในสถานการณ์ปัจจุบัน เศรษฐกิจกำลังถดถอย

2. ผลการเสนอกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ ในการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ (ร่างที่ 1) จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วยการจับคู่รายการการประเมินสถานการณ์โดยใช้ TOWS matrix ตารางการคิดแบบ TOWS นั้นเป็น กรอบการวิเคราะห์การคิดอย่างเป็นระบบที่ช่วยในการจับคู่โอกาส และภาวะคุกคามภายนอก กับ จุดอ่อน และจุดแข็งภายในองค์กรเข้าด้วยกัน จากการศึกษาของ Koontz & Weihrich (1988) ได้ กำหนด (1) กลยุทธ์ WT พิจารณาถึงการตั้งรับ หรือการลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (2) กลยุทธ์ WO เป็นความพยายามที่จะเอาประโยชน์จากโอกาส โดยการหาทางเอาชนะจุดอ่อน (3) กลยุทธ์ ST พิจารณาถึงจุดแข็งขององค์กรเพื่อหาวิธีหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม และ (4) กลยุทธ์ SO กำหนดขึ้นโดยการพิจารณาถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้จุดแข็งภายในเพื่อให้ได้รับประโยชน์จากโอกาส กำหนดเป็นกลยุทธ์ (ร่างที่ 1) จากผลการประเมินสถานการณ์จากการจับคู่รายการในตาราง TOWS matrix จากนั้นกำหนด นโยบาย และโครงการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เนื่องจากการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำ สภาพแวดล้อมภายนอกเฉพาะส่วนที่เป็นสถานการณ์ที่เป็นโอกาส และสภาพแวดล้อมภายในเฉพาะส่วน ที่เป็นสถานการณ์ที่เป็น จุดแข็ง มาจัดทำตาราง (TOWS matrix) โดยใช้วิธีการจับคู่ประเด็นสำคัญที่เป็น จุดแข็ง กับที่เป็นโอกาส เพื่อกำหนดแนวทางร่างเป็นกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ และได้ 7 กลยุทธ์หลัก 14 กลยุทธ์รอง และ 25 โครงการ

3. ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะการ ปรับปรุงร่าง ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม โดยกำหนดผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการศึกษาฯ และวัฒนธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนในเขตภาคเหนือ ซึ่ง คัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 11 คน ร่วมกันพิจารณาร่างกลยุทธ์ ที่ละกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา และผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมสนทนากลุ่มได้ข้อคิดเห็น และเสนอแนะ ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงร่างกลยุทธ์ เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่สมบูรณ์ ได้ 7 กลยุทธ์หลัก 14 กลยุทธ์รอง และ 25 โครงการ

กลยุทธ์หลักที่ 1 ส่งเสริมการบริหารงานโรงเรียนที่ดี โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ ส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการรับบริการด้านการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้โรงเรียนมีเอกภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยตนเอง และส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอบรม และการฝึกอบรมตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ โดยคำนึงถึงสอดคล้องกับมาตรฐานและระบบการศึกษาของชาติ และคำนึงถึงการบำรุงรักษาสีศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

กลยุทธ์หลักที่ 2 ส่งเสริมการระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารงานโรงเรียน มีแนวทางการพัฒนาส่งเสริมการระดมทุนและทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากภาครัฐและเอกชน ทั้งนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 58 ระบุว่าให้มีการระดมทรัพยากรและ การลงทุน ด้านงบประมาณการเงินและทรัพย์สินทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น ๆ และต่างประเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดของข่ายการบริหารงบประมาณไว้ 7 งาน ได้แก่ (1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ (2) การจัดสรรงบประมาณ (3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล การใช้เงินและผลการดำเนินงาน (4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (5) การบริหารการเงิน (6) การบริหารบัญชี (7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ อีกทั้งยังได้กำหนดแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวง ศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

กลยุทธ์หลักที่ 3 ส่งเสริมการพัฒนานุเคราะห์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ จัดหาให้มีความเพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่คิดค้นได้ใหม่ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการตามโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา ความรู้และวิทยาการแขนงต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้การบริหารจัดการตามโครงการฯ ของสถานศึกษามีประสิทธิภาพการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรด้านเทคโนโลยี ซึ่งส่งเสริมให้การบริหารจัดการตามโครงการฯ ของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ความก้าวหน้าในการวิจัยและพัฒนาในสาขาที่เกี่ยวข้องที่เอื้อต่อการบริหารจัดการตามโครงการการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศมีความทันสมัยเอื้อต่อการบริหารจัดการตามโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาการศึกษา เพื่อสร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ให้สอดคล้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น และมีหลักการที่สำคัญเฉพาะสำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีลักษณะ ดังนี้ 1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเข้มแข็งสามารถเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างแท้จริง ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก (1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นปัจจุบัน

(2) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาโดยละเอียด กล่าวคือพิจารณาให้ความเห็นชอบเป็นรายยุทธศาสตร์ รายแนวทางการพัฒนา และรายโครงการ (ทั้งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาสามปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของสถานศึกษา) (3) มีการจัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ความรู้ในเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง (4) มีการจัดนำคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปศึกษาดูงาน เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง (5) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดการประชุมผู้ปกครอง เพื่อรับทราบปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้ปกครอง และ (6) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประชุมเพื่อรับทราบปัญหา และให้คำแนะนำแก่สถานศึกษา ตลอดจนกำกับดูแลติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 5 ส่งเสริมสนับสนุนการเข้ารับบริการด้านการศึกษารองโรงเรียน ควรมีการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนโดยจัดทำโครงการประชุมและพบปะผู้ปกครองนักเรียนและผู้เฝ้าชุมชน โครงการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเยี่ยมบ้านและพบปะผู้ปกครอง นอกจากนี้ควรส่งเสริมการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ทุกช่องทางโดยมีการทำโครงการจัดทำและพัฒนาเว็บไซต์โรงเรียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการข้อมูลต่าง ๆ ที่สะดวกรวดเร็วแก่ผู้เกี่ยวข้อง มีการวางระบบการให้บริการที่ชัดเจน รวมทั้ง การใช้ระบบเทคโนโลยีที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานสำหรับการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้การให้บริการด้านการศึกษามีครอบคลุมทั้ง 3 รูปแบบ คือ ในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านบริหารงานฝ่ายบริหารงานทั่วไป ที่กล่าวว่าแนวคิด การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการกำหนดไว้ในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการทางการศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 6 ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมและเพิ่มศักยภาพความรับผิดชอบ เป็นการส่งเสริมให้โรงเรียนมีเอกภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยตนเอง โดยการจัดทำโครงการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม โครงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโครงการยกย่องและเชิดชูเกียรติครูและบุคคลดีเด่นในชุมชน โครงการจัดสวัสดิการสำหรับครู นอกจากนี้การกำหนดโรงเรียนเป็นหน่วยหลักให้บริการทางการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยการจัดทำโครงการพัฒนาหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น โครงการจัดนิทรรศการเผยแพร่การดำเนินงานของโรงเรียน และโครงการอบรมพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร และครูผู้สอน

กลยุทธ์หลักที่ 7 ส่งเสริมหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานโรงเรียน ควรส่งเสริมให้โรงเรียนมีเอกภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยตนเองโครงการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมโดยการจัดทำโครงการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา นอกจากนี้ควรส่งเสริมโรงเรียนเป็นหน่วยหลักให้บริการทางการ ศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยการทำ

โครงการพัฒนาหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น ดังที่มาตรา 42 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. พัฒนาระบบการให้บริการด้านการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ต้องเป็นหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินการในรูปของการสร้างเครือข่าย

2. พัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาในเขตภาคเหนือ หน่วยงานที่รับผิดชอบควรมีการชมรม/สโมสร สำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาในเขตภาคเหนือ เพื่อรวมตัวกันวิเคราะห์สาเหตุ หรือปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข

3. พัฒนาระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ควรมีกระบวนการตัดสินใจในการนำโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. พัฒนาระบบ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาควรส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาและสนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ครบ 4 ด้าน ใช้ระบบการประเมินเชิงสร้างสรรค์ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ได้ค้นพบกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา สำหรับ การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ ในภาพรวม ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และโครงการ แต่ไม่ได้นำเสนอรายละเอียดของกิจกรรมการดำเนินงานผู้วิจัยจึงเห็นว่า ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ที่เหมาะสม

2. การวิจัยครั้งนี้ในส่วนของเครื่องมือแบบสอบถาม ใช้ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 กลุ่ม ในข้อคำถามเดียวกัน ทำให้ได้ข้อมูลที่ตีในระดับหนึ่ง ในการทำวิจัยครั้งต่อไปถ้าใช้กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเฉพาะกลุ่ม เพื่อเป็นการเชิงเดี่ยวที่จะทำให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นมากขึ้น

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ ด้านสภาพแวดล้อมภายใน ภาพรวมมีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ภาพรวมมีสภาพปัจจุบันในการบริหารอยู่ในระดับมากสำหรับกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นเขตภาคเหนือ พบว่าได้ 7 กลยุทธ์หลัก คือ 1) ปรับปรุงระบบการบริหารงานโรงเรียนในเขตภาคเหนือ 2) ส่งเสริมการระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารงานโรงเรียน 3) เร่งพัฒนาบุคลากรและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 5) ส่งเสริมสนับสนุนการเข้ารับบริการด้านการศึกษา 6) ส่งเสริมการสร้างควมตระหนักและเพิ่มศักยภาพความรับผิดชอบ และ 7) ส่งเสริมหลักการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา นอกจากนี้ ผลการประเมิน

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เขตภาคเหนือ พบว่าในภาพรวมมีความเหมาะสมกับบริบทและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร ครู และประธานกรรมการสถานศึกษาทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลงานวิจัย และขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายที่กรุณาให้ทุนสนับสนุนในการศึกษาวิจัย

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

Koontz, H. & Weihrich, H. (1988). **Management**. New York: McGraw –Hill.