



ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 15 และ 16



โดย
นางถ้วนปาศิยะ หัวเมือง

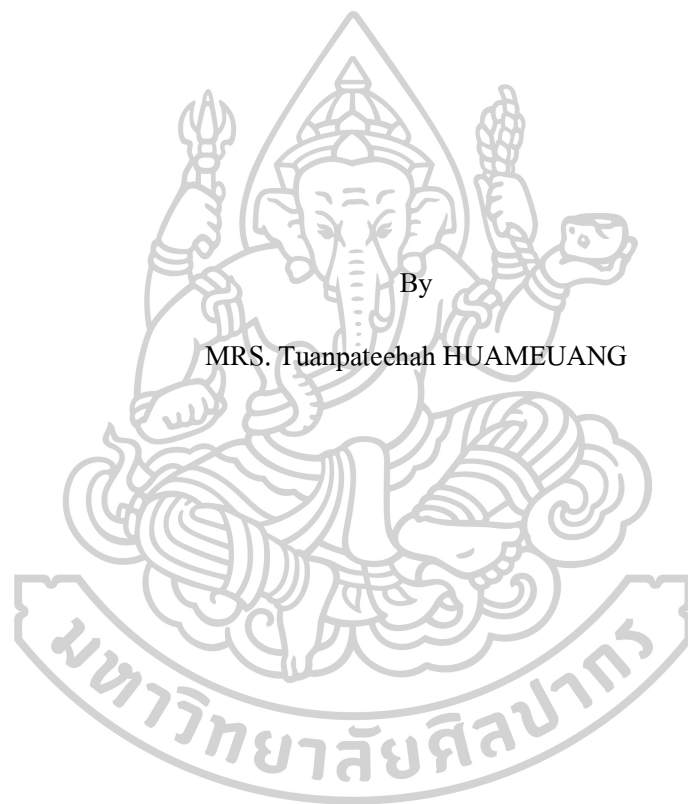
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 1.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 1.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2560
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE STRATEGY FOR ADMINISTRATION DEVELOPMENT
OF SECONDARY SCHOOL UNDER THE OFFICE
OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 15 AND 16



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
โดย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16
สาขาวิชา ส่วนป่าติอะ หัวเมือง
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก การบริหารการศึกษา แบบ 1.1 ปรัชญาคุณภิวัตน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เชนอักษร)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. จำเริญ จิตรหลัง)

57252906 : การบริหารการศึกษา แบบ 1.1 ปรัชญาคุณภิวัตน์

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

นาง ค่วนปาติยะ หัวเมือง: ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 2. แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนคือ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 โดยการดำเนินการวิจัย 2) แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยโรงเรียนมัธยมศึกษา 57 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้างานแผนและ ครู รวม 228 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างและแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการโรงเรียน 2) การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นครู 4) การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร 6) การจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 8) การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ 9) การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ และ 10) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2. แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 351 แนวทาง ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 110 แนวทาง ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วย 21 แนวทาง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย 54 แนวทาง ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครูสอน ประกอบด้วย 76 แนวทาง ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบด้วย 90 แนวทาง

57252906 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : THE STRATEGY FOR ADMINISTRATION DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL, SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 15 AND 16

MRS. TUANPATEEHAH HUAMEUANG :

THE STRATEGY FOR ADMINISTRATION DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 15 AND 16

THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR PRASERT INTARAK, Ed.D.

The purposes of this research were to determine 1) the components of the secondary school administration under Office of Secondary Educational Service Area 15 and 16. 2) the guidelines and strategies for administration development of secondary schools under Office of Secondary Educational Service Area 15 and 16. The research procedures consisted of 2 steps as follows: 1) analysis the components of the secondary school administration development of secondary school under Office of Secondary Educational Service area 15 and 16, 2) develop the guidelines and strategies for administration development of secondary schools under Office of Secondary Educational Service Area 15 and 16. The samples were 57 secondary schools. The respondents were administrators or vice administrators, chief academic teachers, master planner and teachers, totally 228 persons. The instruments for collecting the data were semi-structure interview and questionnaires. The statistics used for analyzing the data were percentage, arithmetic mean, standard deviation, exploratory factor analysis and content analysis.

The findings of this research were as follows :

1. There were 10 components of the administration development of secondary schools under Office of Secondary Educational Service Area 15 and 16 namely: 1) Leadership Development in School Management 2) Promotion of Technology for Teaching and Learning 3) Spirituality of Teachers 4) Development of Staff Participation to Improve Quality of Education 5) Technology Development for Enterprise Quality 6) Developing learners' quality 7) Developing language and career skills 8) Developing teachers as professional teachers 9) Building relationships with the community. and 10) Building relationships with the community

2. There were 351 the guidelines and 5 strategies for development of secondary schools administration development of secondary schools under the Office of Secondary Educational Service Area 15 and 16 namely: 1) Development in School Management composed of 110 guidelines 2) Promotion of Technology for Teaching and Learning composed of 21 guidelines 3) Developing learners' quality composed of 54 guidelines 4) Spirituality of Teachers composed of 76 guidelines 5) Building relationships with the community. Composed of 90 guidelines

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยดี โดยได้รับความเมตตากรุณาปราณีจากเอกองค์
อัลลอฮฺฮุบฮานาวะอะลาที่ไ้ประทานความสำเร็จครั้งนี้

ขอขอบคุณคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทุกท่านคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ
อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์
รักษ์ และ ดร.จำเริญ จิตรหลัง ที่ได้ให้ความกรุณา เสียสละ อนุเคราะห์ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ ให้
แนวคิด ข้อเสนอแนะ การออกแบบ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างมาก และช่วยตรวจ
แก้ไขในส่วนที่บกพร่องต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่งเขียนวิทยานิพนธ์สำเร็จเป็นรูปเล่ม และ
ขอขอบคุณคณาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุก ๆ ท่าน ที่ได้ประสาทความรู้ให้แก่
ผู้วิจัย ผู้วิจัยขอขอบคุณในการกรุณาของทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์
ตรวจสอบเครื่องมือ และเข้าร่วมในการทำสนทนากลุ่ม ตลอดทั้งให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็น
ประโยชน์ต่อการวิจัย

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ สาขาการบริหารการศึกษา รุ่น 12 /1 ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจ
เสมอมา

ขอขอบคุณคณะครูและบุคลากร โรงเรียนทุ่งยางแดงพิทยาคม คอยให้กำลังใจเสมอมา

ขอขอบคุณคณะครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านทุ่งกินนร คอยให้กำลังใจเสมอมา

ขอขอบคุณความเมตตากรุณาของบิดา มารดา สามีน้อง ๆ ลูก ๆ ผู้คอยให้กำลังใจให้แรง
เสริมเสมอมา และช่วยเหลือสนับสนุนในทุก ๆ ด้านตลอดมา ทำให้คุณภินีพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จ
สมบูรณ์ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากคุณภินีพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่อาจารย์ที่ปรึกษาและ
คณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดทั้งให้คำแนะนำ ให้การ
สนับสนุนและใจกำลังใจเสมอมา

ถ้วนปาดิสะ หัวเมือง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย	10
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	14
ข้อคำถามของการวิจัย.....	14
สมมติฐานของการวิจัย	14
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ	25
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	26
ยุทธศาสตร์.....	28
ความหมาย แผนยุทธศาสตร์	28
แนวคิด ความสำคัญ และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	33
ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์	33
กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์.....	34
การนำยุทธศาสตร์ไปใช้.....	36

ยุทธศาสตร์การพัฒนารับการโรงเรียนมัธยมศึกษา	43
การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	45
ความหมายและความสำคัญของการบริหาร	45
ความหมายของการบริหาร	45
ความหมายของการบริหารการศึกษา	47
ความสำคัญของการบริหาร	48
หลักการบริหารสถานศึกษา.....	50
การบริหารวิชาการ.....	51
ความหมายของการบริหารงานวิชาการ.....	51
ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ.....	52
การบริหารงานงบประมาณ	55
ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ.....	55
ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ.....	55
การบริหารงานบุคคล.....	57
ความหมายของการบริหารงานบุคคล	57
ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	57
การบริหารงานทั่วไป.....	59
ความหมายของการบริหารงานทั่วไป	59
ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไป.....	60
การจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	61
นโยบายการยกระดับคุณภาพการศึกษามัธยมศึกษา.....	62
โครงการสำคัญตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	62
ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา พ.ศ. 2555 – 2559	64

การศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา 4.0 (Education 4.0)	73
การจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0.....	74
ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 4.0 พลังขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษา.....	76
ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	81
การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)	85
การสนทนากลุ่ม (Focus Group).....	87
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	90
งานวิจัยภายในประเทศ	90
งานวิจัยต่างประเทศ	99
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	102
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	102
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย.....	102
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย	103
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย.....	106
ระเบียบวิธีวิจัย	108
แผนแบบการวิจัย.....	108
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	109
ตัวแปรการศึกษา	110
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	110
การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย.....	111
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	113
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	114
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	118

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ห้องปฏิบัติการการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	118
ตอนที่ 2 แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	201
บทที่ 5 สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	241
สรุปผลการวิจัย	242
อภิปรายผล.....	246
ข้อเสนอแนะการวิจัย	278
ข้อเสนอแนะทั่วไปเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้.....	278
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	281
ภาคผนวก	282
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์	283
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ	285
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	288
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	290
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ	292
ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	294
ภาคผนวก ช หนังสืออนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	296
ภาคผนวก ซ แบบสอบถาม	298
ภาคผนวก ฌ หนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)	310
ภาคผนวก ญ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม	312
รายการอ้างอิง	314
ประวัติผู้เขียน	320

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่ มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	109
ตารางที่ 2 ผลการศึกษาการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16.....	119
ตารางที่ 3 ผลการศึกษาการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	134
ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ	151
ตารางที่ 5 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	166
ตารางที่ 6 แสดงค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปร องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16.....	168
ตารางที่ 7 แสดงค่า KMO-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy	177
ตารางที่ 8 แสดงองค์ประกอบความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนและค่าร้อยละของ ความแปรปรวนสะสมของตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	178
ตารางที่ 9 แสดงองค์ประกอบค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนและค่าร้อยละของ ความแปรปรวนสะสมของตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ที่มีค่าไอเกน (eigenvalue) เท่ากับ 1 ขึ้นไป.....	181
ตารางที่ 10 นำหนักองค์ประกอบ (factor loading) และตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลัง .	182
ตารางที่ 11 องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16.....	185
ตารางที่ 12 องค์ประกอบที่มีตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) เท่ากับ 0.50 ขึ้นไป	186
ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 1.....	187

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 2.....189

ตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 3.....190

ตารางที่ 16 องค์ประกอบที่ 4.....191

ตารางที่ 17 องค์ประกอบที่ 5.....192

ตารางที่ 18 องค์ประกอบที่ 6.....193

ตารางที่ 19 องค์ประกอบที่ 7.....194

ตารางที่ 20 องค์ประกอบที่ 8.....195

ตารางที่ 21 องค์ประกอบที่ 9.....196

ตารางที่ 22 องค์ประกอบที่ 10.....197



สารบัญรูปร่าง

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	22
แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	107
แผนภาพที่ 3 แสดงแผนผังของแผนแบบการวิจัย	108
แผนภาพที่ 4 องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	198



บทที่ 1

บทนำ

สถานการณ์ในยุคปัจจุบันที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การเรียนรู้ที่
จะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญความ
ท้าทายของกระแสปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้แก่ สติปัญญาและ
ความสามารถของคน การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ศักยภาพ จึงจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพอย่าง
เต็มที่ทำให้เป็นคนรู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหาเรียนรู้ด้วยตนเองสามารถปรับตัวให้ทันกับการ
เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรมและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข¹
การพัฒนาสถานศึกษาของไทยให้มีคุณภาพและการบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพตาม
มาตรฐานการศึกษาที่ต้องการ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อ
สถานศึกษาของไทยมีคุณภาพและประสิทธิภาพ รัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการศึกษาเป็นการพัฒนาคนและกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ให้ดำรงอย่างยั่งยืนคุณภาพเป็นกลไกในการขับเคลื่อน จึงได้กำหนดได้มีสาระบัญญัติเกี่ยวกับการ
ปฏิรูปการศึกษาไทยโดยกำหนดไว้ในคุณภาพการศึกษา คุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและ
มาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ
บริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูป
ระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลาย
ในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น การกำหนดให้สังคมมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา การระดมทรัพยากรต่าง ๆ การมีส่วน
ร่วมทั้งมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้รับสิทธิประโยชน์จากรัฐและการสนับสนุน
จากรัฐ บุคคล และองค์กรต่าง ๆ โดยร่วมจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ที่ดี
และมีคุณภาพซึ่งสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของบริบทพื้นที่หรือท้องถิ่น² โดยเฉพาะอย่าง

¹ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับ
แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (กรุงเทพ ฯ
โรงพิมพ์ ร.ส.พ., 2553), ก.

² *ibid.*

ยังการพัฒนาการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบในทุกด้าน กระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษาโดยยึดหลักการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับวิถีชีวิต อุดลัทธิความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความต้องการของท้องถิ่นและประชาชนที่มีลักษณะเฉพาะบนพื้นฐานของหลักศาสนาที่เชื่อมโยงหลักศาสนาเข้ากับวิชาสามัญและวิชาชีพ ที่ยึดผู้เรียนและประชาชนเป็นศูนย์กลางโดยให้มีการบริหารจัดการลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากที่อื่น³ ดังนั้นการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นยิ่ง เพราะการศึกษามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม วิชาการและเทคโนโลยีที่จำเป็นในการทำงานและการใช้ชีวิต ยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในโลกเป็นไปอย่างรวดเร็วอันเป็นผลจากพัฒนาการทางเทคโนโลยี สารสนเทศและเทคโนโลยีด้านการสื่อสารใหม่ ๆ พัฒนาการเหล่านี้ย่อมท้าทายต่อการจัดการศึกษา เพราะได้เปิดโอกาสและให้ช่องทางการเรียนรู้แก่บุคคลจำนวนมากโดยให้รับรู้มากขึ้นและการจัดการศึกษาจึงเป็นเรื่องจำเป็น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 37 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประสานส่งเสริมสนับสนุน กำกับ ติดตาม ประเมินผลสถานศึกษา และการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งได้กำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษาโดยยึดหลักการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับวิถีชีวิต อุดลัทธิความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความต้องการของท้องถิ่น โดยเฉพาะสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญยิ่ง

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักและเป็นหน่วยปฏิบัติที่ใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุดในอันที่จะทำหน้าที่ให้การปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บรรลุเป้าหมาย ผู้เรียนมีคุณภาพ ได้รับการบริการทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงเท่าเทียมและเป็นธรรม สถานศึกษาจึงต้องมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลมีศักยภาพรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากรัฐได้อย่างแท้จริงทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จากความสำคัญและความจำเป็นของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงาน

³ สำนักงานเลขาธิการ, สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้, 4 ed. (กรุงเทพฯ ๗: วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น 2552), 7.

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ต้องนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของการศึกษาอย่างแท้จริง ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์และแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ⁴ และหากผู้บริหารโรงเรียนรู้และเข้าใจถึงรูปแบบและกระบวนการบริหารการศึกษา จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ซึ่งจะส่งผลต่อความร่วมมือและความสำเร็จในการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น เพื่อให้การจัดการศึกษารุดตามเป้าหมาย

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกเกิดขึ้นหลายอย่างและเป็น โลกยุคการแข่งขันอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ นั้น ได้ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรทุกประเภท และด้วยสาเหตุจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้องค์กรส่วนใหญ่ได้ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานของตนไปและปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพของสังคมเป็นผลทำให้ประเทศไทยมีการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศเพื่อการอยู่รอดปลอดภัยขององค์กร โดยอาศัยการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การการศึกษา การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน การศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศและต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจและสติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข⁵ และหน่วยงานสำคัญที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาก็คือสถานศึกษา โดยจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ดังนั้นสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาให้กับเยาวชนของประเทศ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการศึกษาให้เยาวชนก้าวทันกับความรู้ใหม่ที่เพิ่มขึ้นตลอดเวลา รวมถึงการบริหารจัดการในองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าสังคมและประเทศใดมีสถานศึกษาที่ให้การศึกษที่ดีแก่เยาวชนได้ สังคม

⁴ ชัดติยา ค้วงสำราญ, "รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็ก" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

⁵ กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพฯ ฯ: ที. เอส.บี. โปรดักส์, 2550), 1-10.

⁶ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553, 3.

และประเทศนั้นก็จะมียุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพและพัฒนาประเทศชาติให้เจริญยิ่ง ๆ ขึ้นไปและการสร้างความมั่นใจว่าสถานศึกษาจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาการพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งสถานศึกษาต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นหรือบริบทของพื้นที่⁷ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาพร้อมทั้งได้กำหนดให้สถานศึกษาให้ สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลเพื่อให้มีความเป็นอิสระความคล่องตัวสามารถบริหารจัดการศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ โดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นเครื่องมือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นการบริหารที่ดีและประสบผลสำเร็จ จะต้องเริ่มด้วยการบริหารด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหาร ยุทธศาสตร์การบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญที่เป็นอาวุธในการบริหารเพื่อที่จะนำสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด กำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างกว่าที่อื่น แต่แตกต่างที่เชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้นและเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามต้องการ⁸ ซึ่งปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรืออาศัยความว่องไวในการปรับตัวให้ทันต่อสภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เพื่อก้าวสู่ตลอดเวลา⁹ เพื่อให้ดำเนินการบรรลุเป้าหมาย การบริหารที่จะทำให้เกิดคุณภาพยิ่งคือยุทธศาสตร์พัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์เพื่อรับการ

⁷ กระทรวงศึกษาธิการ and สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 (กรุงเทพฯ ๑: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551), 3-4.

⁸ ชัตติยา ดั่งตำราญ, บทคัดย่อ.

⁹ สุพานี สกฤษณ์วานิช, การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี, 3 ed. (กรุงเทพฯ ๑: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553), 18-22.

กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนจากสภาพ ปัญหา และความต้องการในการบริหาร และการจัดการศึกษา จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ ทั้งในเชิงเป้าหมาย และการดำเนินการหลากหลาย เพื่อให้การกระจายอำนาจการบริหารสู่โรงเรียนประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งประสบปัญหาสำคัญคือ 1. นักเรียนจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาแพง ทั้งนี้เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร 2. สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกล่าวคือมีการลงทุนค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาขนาดใหญ่กว่า เช่นอัตราส่วนครู : นักเรียนซึ่งตามมาตรฐานต้อง 1 : 25 แต่สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก อัตราส่วนครู : นักเรียน เท่ากับ 1 : 8 -11 เท่านั้น¹⁰ สอดคล้องกับรายงานของสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ประกอบด้วย 1) โรงเรียนแต่ละแห่งได้รับการจัดสรรงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา จากรัฐบาลโดยคิดเป็นเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ กล่าวคือ ได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง 2) ปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียนเนื่องจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดสัดส่วนครู 1 คน ต่อนักเรียน 20 คน ซึ่งสัดส่วนดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาในการจัดสรรครูแก่นักเรียนบางแห่งที่มีจำนวนนักเรียนน้อย ดังนั้นโรงเรียนดังกล่าวจึงประสบปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน และครูไม่ครบทุกสาขาวิชา 3) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ประชากรมีฐานะยากจนทำให้ไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน จากปัญหาดังกล่าวส่งผลในด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ได้แก่ 1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่าโรงเรียน

¹⁰ สมาน เขียวเขว่า, "คุณภาพในโรงเรียนขนาดเล็ก พัฒนาได้จริง," [https:// www.gotoknow.org/posts/522003](https://www.gotoknow.org/posts/522003).

ขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษที่มีพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูง บนเกาะ คุรุและนักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง ทำให้ขาดผู้บริหารสถานศึกษา และจะเปิดรับการบรรจุ แต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดทักษะในการ บริหารจัดการ โรงเรียน และปัญหาอีกประการหนึ่งคือ การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานต่างถิ่น ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ 2. ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่าเมื่อครูไม่ ครบชั้นเรียน และครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการ การ สอนหลายชั้นเรียน ครูไม่สามารถสอนเต็มเวลา เต็มความสามารถเนื่องจากมีภารกิจด้านการส่งเสริม การจัดการศึกษาเทียบเท่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ขาดสื่อ เทคโนโลยี ประกอบการเรียน การสอน และแหล่งเรียนรู้¹¹ จะเห็นได้จากปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษาค่อนข้างต่ำ และจาก ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง พบว่า นักเรียนใน โรงเรียนขนาดเล็กในทุกช่วงชั้นในทุก พื้นที่มีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ต่ำกว่านักเรียนใน โรงเรียนขนาดอื่น ที่ผ่านมาพบว่า การ ปรับปรุงประสิทธิภาพสถานศึกษาขนาดเล็กยังมีปัญหาอุปสรรคบางประการ คือ 1) นโยบาย เกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กไม่ชัดเจนและเปลี่ยนแปลงบ่อยไม่ต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ยังยึด ติดกับตำแหน่งไม่ต้องการให้มีการยุบรวมสถานศึกษา เพราะขาดความมั่นใจว่าเมื่อสถานศึกษาที่ ตนเองครองตำแหน่งอยู่ถูกยุบรวมเลิกแล้ว ตนเองจะมีตำแหน่งอยู่ที่ใด 3) ค่าพาหนะที่ นักเรียนได้รับวันละ 6 บาทนั้นค่อนข้างน้อยไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน นอกจากนั้นในบางปีงบประมาณยังล่าช้าหรือถูกตัด 4) ชุมชนบางส่วนต่อต้านการยุบรวม สถานศึกษาเพราะมีฐานสร้างสนับสนุน โรงเรียนไม่มั่นใจในมาตรการที่จะรองรับ 5) การใช้ ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนยังไม่ได้ผล¹² ส่วนโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่มีปัญหาการ รับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 มีผลการศึกษาที่สอดคล้องกันว่า นักเรียน และผู้ปกครองมีค่านิยมต่อโรงเรียนมัธยมศึกษาชื่อดังมีการกระจุกตัวของผู้ต้องการเข้า โรงเรียน มัธยมศึกษาที่มีความนิยมสูง ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าศึกษาต่อโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขัน สูงทำให้โรงเรียนรับนักเรียนเกินแผนและบางแห่งรับนักเรียนต่ำกว่าแผน ซึ่งเป็นผลมาจากนโยบาย การรับนักเรียนเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ต้องปรับการดำเนินการทุกปีการย้ายที่อยู่เพื่อเลือกโรงเรียน ตามความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียนพื้นที่บ้านใกล้โรงเรียนไม่ได้เรียนใกล้บ้าน ไม่สามารถ

¹¹ สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, "การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก," 4.

¹² *ibid.*

ควบคุมและกำกับให้เป็นไปตามนโยบายและแนวปฏิบัติ ทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษามีความแตกต่างกันมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้สภาพปัญหาการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถานศึกษามัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 อันประกอบด้วย จังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และสงขลา ซึ่งสถานศึกษาเหล่านี้ ซึ่งประสบปัญหาสำคัญ คุณภาพการศึกษาที่ไม่ได้มาตรฐานและมีแนวโน้มตกต่ำลง กล่าวคือ จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีผลประเมินต่ำกว่าพื้นที่อื่น ๆ ของประเทศไทยมาโดยตลอด ประกอบกับเหตุการณ์ไม่สงบในพื้นที่ทำให้ครูไม่สามารถมาสอนได้ตามเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โรงเรียนขาดสื่อเทคโนโลยี ครูที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการสอนสูงย้ายออกนอกพื้นที่จำนวนมากปี ซึ่งในร้อยละ 70 ของครูกลุ่มนี้สอนวิชาหลัก ทำให้เกิดภาวะขาดแคลนครูและประสบการณ์¹³ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนต่ำลง จากข้อมูลผลการสอบ NT ชี้ว่า เด็กในจังหวัดชายแดนใต้มีคะแนนผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยในกลุ่มวิชาหลักเพียงร้อยละ 30 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของจังหวัดอื่น ๆ ในภาคใต้ และค่าเฉลี่ยของประเทศ ผลการทดสอบแห่งชาติขึ้นพื้นฐาน O – NET พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนใหญ่ (มากกว่า ร้อยละ 90) จะอยู่ในอันดับหลังสุด¹⁴ สอดคล้องกับงานวิจัยของอัมมาร สยามวาลาพบว่าปัญหาการศึกษา ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความซับซ้อนอย่างมาก ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาในวิชาสามัญทั้งในระดับมัธยมศึกษา ต่ำกว่าการศึกษาของประเทศไทยโดยเฉลี่ย และ โอกาสในการได้รับการศึกษาของประเทศไทยในวัยเรียนมีส่วนที่ต่ำกว่าภาคอื่น ๆ¹⁵ รายงานการติดตามด้านคุณภาพการศึกษา พบว่านักเรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบของสำนักทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ต่ำกว่าร้อยละ 50 และส่วนใหญ่ต่ำกว่าเฉลี่ยของประเทศและผลการประเมินภายนอกประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่าสถานศึกษาต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานอยู่มาก นอกจากนี้ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนยังพบว่า จังหวัดที่มีคะแนน O - NET ต่ำ 1 ใน 10 อันดับ

¹³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษจังหวัดชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. 2552 - 2559) (กรุงเทพฯ ฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2553), 12.

¹⁴ สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) (กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551), 6.

¹⁵ อัมมาร สยามวาลา, ความขัดแย้งระหว่างการพัฒนา กับสภาพสังคมใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (กรุงเทพฯ ฯ: เนวิเลส พลัส, 2550), 100-03.

สูงสุด ต่อเนื่องกัน 3 ปี ได้แก่ กรุงเทพมหานคร นนทบุรี นครปฐม สมุทรสาคร และพะเยา ส่วนจังหวัดที่ติด 1 ใน 10 อันดับท้ายสุด ต่อเนื่องกัน 3 ปี ได้แก่ ตาก สุรินทร์ อำนาจเจริญ นราธิวาส ปัตตานี แม่ฮ่องสอน และยะลา และสถานศึกษาขนาดเล็กจะมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาต่ำกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ จากผลการประเมินดังกล่าว สรุปได้ว่า คุณภาพมาตรฐานสถานศึกษาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของไทยที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก และสถานศึกษาที่อยู่ในชนบทและท้องถิ่นห่างไกล กล่าวคือในด้านผู้เรียนยังไม่ได้มาตรฐาน ในเรื่องความสามารถในการคิด ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ในด้านผู้บริหารยังไม่ได้มาตรฐานในเรื่องการบริหารวิชาการ โดยเฉพาะการมีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมกิจกรรม ส่วนในด้านครู ยังไม่ได้มาตรฐานในเรื่องของความเพียงพอของครู และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และยังพบว่ามีสถานศึกษาเพียงบางส่วนเท่านั้นที่นำผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปรับปรุง พัฒนาอย่างจริงจัง¹⁶ นอกจากนี้ยังมีปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษา คือ 1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ กล่าวคือ ความไม่เท่าถึงไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิต ขาดเอกภาพในการบริหารจัดการ การขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลต่อการบริหารจัดการและคุณภาพการศึกษาโดยรวม 2. คุณภาพครูผู้สอน เนื่องจากปัญหาขาดแคลนกำลังครู 3. ลักษณะของผู้เรียนที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ ผู้เรียนที่มีฐานะปานกลางค่อนข้างยากจน 4. ความซ้ำซ้อนในการศึกษา ชาวไทยมุสลิมต้องการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ การดำเนินชีวิตตามหลักการศาสนา นักเรียนไทยมุสลิมต้องใช้เวลากับการเรียนมากกว่าปกติจะต้องเรียนวิชาศาสนาไม่น้อยกว่า 14 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ทำให้นักเรียนต้องใช้เวลาอยู่กับการเรียนมาก ผู้ปกครองก็มักให้บุตรหลานเรียนศาสนาในตาดีกาหรือสถาบันศึกษาปอเนาะควบคู่ไปด้วย และตอนเย็นหรือเสาร์อาทิตย์ในตาดีกาหรือสถาบันศึกษาปอเนาะ 6. การแบ่งแยกระหว่างเด็กต่างศาสนิก คือ เด็กไทยมุสลิมกับเด็กต่างศาสนาจะเริ่มแยก เมื่อจบชั้นประถมศึกษา โดยเด็กไทยมุสลิมส่วนใหญ่ศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีการสอบสายสามัญอยู่ด้วย ในขณะที่เด็กไทยพุทธทั้งหมดกับเด็กไทยมุสลิมอีกบางส่วนเข้าเรียนต่อในโรงเรียนมัธยมของรัฐหรือสถานศึกษาเอกชน 7. สถานศึกษาของรัฐได้รับความนิยมนลดลง

¹⁶ ทิภาวรรณ เลขวัฒน์, "การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยวิธีการเทียบเคียงสมรรถนะ" (มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 3.

ผู้ปกครองและชุมชนชาวไทยมุสลิมเห็นว่าโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการสอนศาสนาที่เข้มข้นและสามารถพัฒนาบุตรหลานของตนให้เป็นมุสลิมที่สมบูรณ์กว่าสถานศึกษาของรัฐ 8. ความเหลื่อมล้ำระหว่างครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามกับโรงเรียนของรัฐ การสนับสนุนส่งเสริมครูในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งสอนในพื้นที่เสี่ยงภัยและสอนนักเรียนเช่นเดียวกัน มีความเหลื่อมล้ำกัน ระหว่างครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามกับครูในโรงเรียนของรัฐ ทั้งในด้านเงินเดือน สวัสดิการ ค่าตอบแทนการพัฒนา นอกจากนี้สภาพปัจจุบันปัญหาใจกลางของความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ในสังคมพหุวัฒนธรรม คือสถานการณ์ความไม่สงบใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย เป็นเหตุการณ์รุนแรงที่เกิดขึ้นใน 5 ภาคใต้ ซึ่งเกิดมาจากปัญหาความขัดแย้งในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีเหตุการณ์ลอบทำร้าย วางเพลิง วางจังหวัดระเบิด ก่อการร้าย และจลาจล เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา พัฒนาคุณภาพจากสภาพปัญหาเหล่านี้มีผลต่อการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้¹⁷

ดังนั้น รัฐบาลจึงต้องใช้ความละเอียดรอบคอบในการปกครองดูแล และให้การพัฒนาเป็นการเฉพาะ ซึ่งเป็นแนวทางที่แตกต่างจากจังหวัดอื่นโดยทั่วไป การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีหลายรูปแบบและหลากหลายภายใต้แนวคิดของการจัดการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเน้นการบูรณาการกับวิถีชีวิต อัตลักษณ์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น บนพื้นฐานของศาสนา วิชาสามัญ และวิชาชีพ ซึ่งได้วิจัยเรื่องการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวิถีอิสลามในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเพื่อบูรณาภาพสังคมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาควรสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนเองและการพัฒนาควรพัฒนาครอบคลุมทั้งระบบ คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน โดยการพัฒนาต้องเริ่มจากภายในโรงเรียนและตั้งอยู่บนศักยภาพในการพัฒนาของแต่ละโรงเรียน¹⁸ นโยบายการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 สอดคล้องตามนโยบายการศึกษาของ

¹⁷ สำนักเลขาธิการ, รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้, 4 ed. (กรุงเทพฯ ฯ: วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น, 2552), จ-ก.

¹⁸ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และคณะ, "การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวิถีอิสลามในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เพื่อบูรณาภาพสังคมในจังหวัดชายแดนภาคใต้" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2550 - พ.ศ. 2551 โดยสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดกลยุทธ์ด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียน คือการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จะต้องวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพ

ท่ามกลางวิกฤตเหล่านี้ โรงเรียนมัธยมศึกษาได้พยายามดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษาในหลาย ๆ รูปแบบซึ่งเห็นความสำคัญในการแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาเพื่อให้องค์การมีคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ทุกด้าน เกิดผลสัมฤทธิ์ และผลลัพธ์เป็นประโยชน์แก่ผู้เรียน สังคม ชุมชน เป็นที่น่าเชื่อถือ และประโยชน์ที่ได้รับคือจะช่วยให้ผู้บริหาร โรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารได้

ปัญหาของการวิจัย

จากการศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาจะเห็นได้ว่าสภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ประสบปัญหา และอยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางสังคมวิกฤติและอันตรายนานาประการ ขาดโอกาสทางการศึกษา ขาดความเข้าใจในบริบทพื้นที่และด้านความหลากหลายด้านวัฒนธรรม และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โดยรวมอยู่ในระดับต่ำกว่าระดับชาติ จากการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการประเมินภายนอกประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่าสถานศึกษาดำเนินการต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานอยู่มาก

จากรายงานพบว่าการจัดการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในจังหวัดชายแดนใต้ของไทยที่ประสบปัญหาและอุปสรรค ดังนี้ 1. ปัญหาด้านความปลอดภัยของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้สึกไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินจากเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 2. ปัญหาด้านงานวิชาการ พัฒนาหลักสูตร การใช้หลักสูตร นวัตกรรม การนำหลักสูตรไปใช้ อีกประการหนึ่งที่ได้เห็นได้ชัดเจน หลักสูตรกลางจะกำหนดเป็นหลักการไว้ว่า “เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถ ความถนัด และความสนใจของตนเอง”¹⁹ แต่ก็มักจะไม่ค่อยบรรลุเจตนารมณ์ที่วางไว้แม้ในอดีตและปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะ โดยข้อเท็จจริง สภาพโรงเรียนและธรรมชาติของผู้เรียนในแต่ละท้องถิ่นมีความแตกต่างและความหลากหลายค่อนข้างสูง เนื้อหาสาระและรายวิชาต่าง ๆ ที่กำหนดจากส่วนกลางไม่สามารถสนองความต้องการเฉพาะดังกล่าวของโรงเรียนได้ 3. ปัญหาด้านหลักสูตร

¹⁹ สำนักงานเลขาธิการ, น-ช.

สามัญศึกษากับหลักสูตรอิสลามศึกษา การศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความแตกต่างจากพื้นที่อื่น ๆ มาก โดยเฉพาะในประเด็นการให้ความสำคัญกับการศึกษาด้านศาสนาตั้งแต่เล็กถึงแม้ภาครัฐจะจัดการศึกษาอิสลามศึกษาบ้างในโรงเรียนของรัฐระดับประถมศึกษาแต่เด็กดังกล่าวยังไปเรียนศาสนาหลักสูตรเข้มข้นวันเสาร์อาทิตย์ในศูนย์อบรมศาสนาอิสลามประจำมัสยิดหรือตาดีกา และเรียนอัลกุรอานตอนเย็นหลังเลิกเรียนตามศูนย์การเรียนอัลกุรอานตามบ้านของปราชญ์อัลกุรอาน ในขณะที่เด็กมุสลิมส่วนใหญ่เมื่อจบประถมศึกษาปีที่ 6 จะเข้าเรียนศาสนาและสามัญในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามซึ่งมีมากกว่าโรงเรียนรัฐ 4. ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนไม่เต็มเวลาครูมีเวลาสอนไม่เพียงพอ ส่วนผู้เรียนมีเวลาเรียนไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วยเพราะต้องปิดโรงเรียนบ่อยครั้งและถึงแม้ในช่วงเปิดเรียนเวลาในการจัดการเรียนการสอนก็น้อยกว่าปกติ²⁰ นอกจากนี้ปัญหาครุขาดความรู้ใหม่ ๆ ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาตนเองถนัด สื่อการสอนไม่เพียงพอส่งผลออกกลางคันที่สูง ปัญหาอัตราการเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ 5. ปัญหาด้านความไม่สงบ โจรก่อการร้าย สถานการณ์ความไม่สงบในภาคใต้ของประเทศไทยหรือไฟใต้ เป็นความขัดแย้งที่กำลังดำเนินอยู่ในภาคใต้ของประเทศไทย ความขัดแย้งนี้กำเนิดในปี 2491 เป็นการก่อการกำเริบการแยกออกทางเชื้อชาติและศาสนาในภูมิภาคปัตตานีมาหลายแต่ความไม่สงบดังกล่าวเริ่มบานปลายขึ้นหลัง พ.ศ. 2547 มักจะถูกโยงเข้ากับการก่อการร้ายเสมอมา ทำให้ภาพพจน์ของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นจังหวัดที่น่ากลัวมีแต่ความรุนแรงเรื่อยมา และเหตุการณ์ที่เกิด เช่น การวางระเบิด การลอบยิง การเผาโรงเรียนและอื่นๆ อีกมากมายซึ่งเกิดไม่เว้นแต่ละวันทำให้ประชาชนที่อาศัยในจังหวัดนี้ถูกมองว่าเป็นบุคคลที่ก่อการร้ายทั้ง ๆ ที่ประชาชนส่วนมากไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับต่อเหตุการณ์เหล่านี้เลย²¹ 6. ปัญหาด้านสภาพทางสังคม เป็นสังคมที่ขาดความเข้าใจจากกลุ่มอื่นซึ่งไม่รู้บริบทของวัฒนธรรมของพื้นที่ ประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวไทยนับถือศาสนาอิสลามมากกว่าร้อยละ 85 การติดต่อสื่อสารในชีวิตประจำวันใช้ภาษามลายูท้องถิ่น และยึดมั่นในหลักคำสอนของศาสนาเคร่งครัด และมีการเรียนรู้เผยแพร่สืบทอดวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีที่เคยสืบทอดกันมาไปยังผู้อื่นหรืออนุชนรุ่น เพราะฉะนั้นมุสลิมจึงต้องปฏิบัติตามกรอบของศาสนาอิสลามอย่างเคร่งครัด โดยสรุปคนมุสลิมต้องการรักษาอัตลักษณ์ดั้งเดิมของตนเองไว้ ด้วยการใชภาษามลายูท้องถิ่น ศาสนาและวัฒนธรรมตามแบบอิสลาม ฉะนั้นถ้าคนที่ไม่รู้และไม่เข้าใจด้านทางสังคมและวัฒนธรรมจะมีปัญหาเพราะขาดความรู้

²⁰ *ibid.*

²¹ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, "สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้," (กรุงเทพฯ ๗ 2552), น-ญ.

ในเชิงลึกและเข้าใจรวมทั้งมีอคติ 7. ปัญหาด้านความไม่เข้าใจตรงกัน ระหว่างภาครัฐกับชุมชนและสถาบันเอกชนในพื้นที่ รัฐบริหารด้วยความหวาดระแวงมากกว่าการส่งเสริม ส่วนชุมชนและท้องถิ่นแปลเจตนาของรัฐไม่ตรง มองเห็นรัฐมีเจตนา 8. ปัญหาด้านความเชื่อและค่านิยมตามวิถีของมุสลิมในการเล่าเรียน ศาสนามีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนของพื้นที่ในทุก ๆ ด้านรวมทั้งด้านการศึกษา การศึกษาด้านอิสลามต้องเข้มมีคุณภาพ 9. ปัญหาด้านเศรษฐกิจประชาชนยากจนบางส่วนกลายเป็นเครื่องมือแนวร่วมของกลุ่มโจรก่อการร้ายในการก่อความไม่สงบเรียบร้อยถึงแม้ว่าค่าตอบแทนเพียงน้อยนิดแต่อาศัยความรู้ผิด ๆ คือการศรัทธาต่อพระเจ้า 10. ปัญหาทางด้านการศึกษา การศึกษาก่อนข้างต่ำประชาชนถูกชักจูงได้ง่าย และปัญหาที่เจ้าหน้าที่ของรัฐบางกลุ่มขาดความรู้ก็ความเข้าใจหรือบางครั้งก็ตั้งใจสร้างเงื่อนไข ทำให้ประชาชนยิ่งเข้าใจผิด ส่วนปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาที่เป็นจุดอ่อนที่ต้องแก้ไขคือ พบว่า นักเรียนยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำในทุกวิชา ยกเว้นภาษาอังกฤษ เฉลี่ยอยู่อันดับสุดท้ายของประเทศ นอกจากนี้ปัญหาคุณภาพการศึกษาเข้าขั้นวิกฤตใน โรงเรียนขนาดเล็กประมาณหลายแห่งที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.)²² นอกจากนี้ยังสอดคล้องสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ ได้ศึกษาปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษา พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับต่ำ โดยเฉพาะวิชาหลัก เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เป็นต้น และมีความแตกต่างกันระหว่างโรงเรียนในส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค และระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก ปัญหาด้านศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย พบว่า ต่ำกว่าประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคเดียวกันและประเทศเพื่อนบ้าน ดังนั้น การปฏิรูปการศึกษา จึงเน้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม ให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของประชากร²³ นอกจากนี้ยังพบว่า ผลการประเมินคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ภายใต้โครงการศึกษาแนวโน้มการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์ – วิทยาศาสตร์ ที่ สสวท. ร่วมกับนานาชาติ พบว่า ประเทศไทยมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาตรฐานนานาชาติ โดยมีกลุ่มประเทศที่มีคะแนนสูงสุด 5 ประเทศอยู่ในทวีปเอเชียทั้งหมด ได้แก่ สิงคโปร์ ใต้หวัน เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น และฮ่องกงสอดคล้องกับ ศาสตราจารย์ ดร. สิปป

²² สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), "บทสรุปผู้บริหาร สมศ.," www.onesqua.or.th/onequa/thReport/university_assess_popupdetail.php?SchoolID=42649&SystemmoduleKeyQuery=.

[onesqua.or.th/onequa/thReport/university_assess_popupdetail.php?SchoolID=42649&SystemmoduleKeyQuery=](http://www.onesqua.or.th/onequa/thReport/university_assess_popupdetail.php?SchoolID=42649&SystemmoduleKeyQuery=).

²³ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาใหม่ 2552 – 2555 (กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552), 10.

นนท์ เกตุทัต ได้สรุปปัญหาวิกฤตของการศึกษาไทยไว้ดังนี้ 1) ความไม่เป็นเอกภาพของการจัดการศึกษาไทย 2) การกระจายโอกาสทางการศึกษายังมีน้อย 3) การศึกษาไทยเป็นการศึกษาแบบรวมศูนย์ไม่กระจายอำนาจ 4) หลักสูตรทางการศึกษา ตลอดจนตำราเรียนขาดความยืดหยุ่น ไม่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น 5) หลักสูตรขาดเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ความรู้เกี่ยวกับเรื่องครอบครัว 6) หลักสูตรล้าสมัยและขาดคุณภาพ เนื้อหาสาระไม่ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักการคิดอย่างเป็นระบบ 7) เนื้อหาสาระการศึกษาขาดความเป็นไทย 8) ความเหลื่อมล้ำของคุณภาพสถานศึกษา อันเนื่องจากการไม่กระจายครูที่มีคุณภาพความไม่พร้อมด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เป็นเหตุให้คุณภาพของนักเรียนไม่เท่าเทียมกัน 9) ครูขาดคุณภาพ โดยเฉพาะในท้องถิ่นที่ห่างไกลและทุรกันดาร เพราะยังขาดระบบการสร้างแรงจูงใจให้คนเก่ง คนดี มาเป็นครู 10) การขาดการสนับสนุนเรื่องการพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา เช่น เงินทุนสนับสนุนงานวิจัยน้อย 11) การให้ความสำคัญเรื่องการจัดการศึกษาระดับต่าง ๆ ไม่สมดุล เช่น สนับสนุนงบประมาณให้การอุดมศึกษามากกว่าการศึกษาของเด็กเล็ก 12) รัฐบาลและนักการเมืองขาดความจริงใจในการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 13) รัฐบาลไม่มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา ไม่ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา 14) รัฐบาลไม่ลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างจริงจังและเอกชนมีส่วนร่วมสนับสนุนการศึกษาน้อย 15) ผู้บริหารการศึกษาขาดความถนัดด้านการบริหารจัดการศึกษา 16) การขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาผู้อยู่ในตลาดแรงงาน ให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นและมีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ 17) การแข่งขันในระบบการศึกษามีความรุนแรงเกินไป ทำให้เกิดภาวะเครียดแก่เยาวชนของชาติ 18) ปัญหาเสพติดในสถานศึกษา 20) ผู้ปกครองขาดจิตสำนึกในคุณค่าของการศึกษา²⁴

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน นักเรียนขาดความสามารถในการสอบแข่งขันเป็นที่ทำทนายสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนในการบริหาร ในท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางสังคมที่วิกฤติและอันตรายนานาประการ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ว่ามีองค์ประกอบของยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียน มัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วยอะไรบ้างและมี

²⁴ สิปพนนท์ เกตุทัต, "จากอดีตและปัจจุบันสู่อนาคตของการปฏิรูปการศึกษาไทย : สู่สังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้" in การสัมมนาทางวิชาการ 5 ทศวรรษ สกส. กับการพัฒนาการศึกษาไทย (ห้องประชุมแอสแคป ฮอลล์ ศูนย์ประชุมสหประชาชาติ กรุงเทพมหานคร).

แนวทางและยุทธศาสตร์อะไรที่สามารถทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษาประสบผลสำเร็จและก้าวสู่ความเป็นเลิศได้ท่ามกลางความขาดแคลนและในพื้นที่เสี่ยงภัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16
2. เพื่อทราบแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

ข้อคำถามของการวิจัย

1. องค์ประกอบของการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วยอะไรบ้าง
2. แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบของการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เป็นพหุองค์ประกอบ
2. แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 มีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัยกรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ แนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนากิจการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 15 และ 16 นี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากองค์ความรู้ในเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 15 และ 16 โดยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา การสัมภาษณ์และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากิจการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาแล้วนำมาเป็นกรอบแนวคิดในครั้งนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอแนวคิดยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2558 - 2563 1. การอ่านออกเขียนได้ 2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะอาชีพ เพื่อให้เด็กช่วงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นได้ค้นหาตัวเอง โดยเฉพาะการจัดสอนทักษะอาชีพในโรงเรียนขยายโอกาส และการจัดสอนทักษะอาชีพแบบเต็มระบบ ในโรงเรียนเขตเศรษฐกิจ

พิเศษ 5 จังหวัด 3. การพัฒนาการสอนภาษาอังกฤษระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4. การผลิตและพัฒนาครู จัดอบรมพัฒนาผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ ด้วยทักษะ 5. ยกระดับการศึกษา ทางไกล และ 6. การพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียน และในระยะยาว ได้แก่ การปฏิรูปการเรียนการสอน ปฏิรูปการพัฒนาวิชาชีพ และการปฏิรูประบบบริหารจัดการ²⁵

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2551-2555) กระทรวงศึกษาธิการได้เสนอนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในช่วงปี พ.ศ. 2551 - 2555 รวม 6 ด้าน คือ 1. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2. การพัฒนาคุณภาพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 3 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา 4 การจัดระบบการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา 5 การสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา 6 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม²⁶

จัดการมัธยมศึกษาตามกรอบทิศทางการพัฒนาคุณภาพการมัธยมยุคใหม่ (พ.ศ.2553-2561) ตามประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน 1. ด้านคุณภาพผู้เรียน 2. ด้านระบบการเรียนรู้ 3. ด้านระบบการบริหารจัดการ 4. ระบบคุณภาพแหล่งคุณภาพแหล่งเรียนรู้²⁷

ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ (ปีงบประมาณ 2559) กำหนดยุทธศาสตร์ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ²⁸

²⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, "ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2558 - 2563," [http:// www. krusmart.com/education-reform-2558-2563/1-3](http://www.krusmart.com/education-reform-2558-2563/1-3).

²⁶ สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551 - 2555) (กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552), 44.

²⁷ สำนักบริหารงานงานมัธยมศึกษาตอนปลาย, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องทิศทางการพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษายุคใหม่ (พ.ศ.2553-2561) (กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554), 1-4.

²⁸ กระทรวงศึกษาธิการ, "ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (ปีงบประมาณ 2559) " [www. kksec.go.th/e-office/.../26-11-2015-11-07-2120151126110711-24068.doc](http://www.kksec.go.th/e-office/.../26-11-2015-11-07-2120151126110711-24068.doc).

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา พ.ศ. 2555 – 2558 โดยบูรณาการการจัดการศึกษาภายใต้ 8 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ อันได้แก่ 1. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับทุกประเภท 2. การสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค 3. การปฏิรูปครู เพื่อยกฐานะครูและวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง 4. การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับอาชีวศึกษา และการฝึกอาชีพให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 5. การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การศึกษาทัดเทียมกับนานาชาติ 6. การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา และบริการทางวิชาการ เพื่อสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาประเทศ 7. การเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน 8. การพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการ²⁹

สำนักงานพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กลยุทธ์โรงเรียนในพื้นที่คือ 1. สร้างพลังขับเคลื่อนให้โรงเรียนมีระบบการจัดการที่ดี 2. พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ 3. สร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ 4. เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5. ระดมสร้างกำลังสร้างภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์³⁰

อรุณ จันทวานิช ได้พบว่า บริบทการจัดการศึกษา โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการศึกษา ครูบริหาร มืออาชีพ ลักษณะโรงเรียนมีมาตรฐาน หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียน สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย แหล่งเรียนรู้ใน โรงเรียนที่หลากหลาย งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน การจัดกระบวนการเรียนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม การประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน โรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชน³¹

วิจิตร ศรีสอ้าน กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานไว้ 4 ยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่ 1. พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ 2. พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ

²⁹ "นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2555 – 2558 " www.moe.go.th/moe/th/office/plan2557.

³⁰ สำนักงานพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, กลยุทธ์โรงเรียนในพื้นที่ (กรุงเทพฯ : รุ่งโรจน์อินเตอร์กรุ๊ป, 2551), 15.

³¹ อรุณ จันทวานิช, แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนมีคุณภาพ (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวาน, 2547), 1.

การศึกษา 3. เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน 4. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา³²

สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล ได้พบว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตและยังประกอบด้วย 9 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย การนำองค์การ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ธรรมชาติ และวัฒนธรรมโรงเรียน 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ การให้ความสำคัญกับนักเรียน และผู้ปกครอง³³

เพชรพงศ์ ศรีเทพา ได้พบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ยอดนิยม พบว่า 1. โรงเรียนกรณีศึกษามียุทธศาสตร์การบริหาร 7 ยุทธศาสตร์คือ 1) การพัฒนาองค์การและบุคลากร 2) การปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และระบบเครือข่ายสารสนเทศ 4) การสร้างคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียนและครู 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในทุกเครือข่าย 6) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ และ 7) ยุทธศาสตร์โรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ และพบว่า 2. โรงเรียนกรณีศึกษาได้บริหารยุทธศาสตร์โดยใช้ 4 หลัก คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักธรรมชาติและ 4) ใช้หลักการประชาธิปไตยที่ดี 3. โรงเรียนกรณีศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารเป็น 4 กลุ่ม แต่ละกลุ่มงานมีรองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลติดตามงานแต่ละกลุ่มงานมีการกำหนดภาระงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และผู้รับผิดชอบชัดเจน นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู มูลนิธิ และเครือข่ายผู้ปกครอง ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของโรงเรียน 4. โรงเรียนกรณีศึกษามีวัฒนธรรมองค์การ 4 ประการ คือ 1) วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม 2) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 3) วัฒนธรรมที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 4) วัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง 5) โรงเรียนกรณีศึกษามีปัญหาในการบริหารและแนวทางแก้ปัญหของโรงเรียนดังนี้คือ 1) จำนวนนักเรียนที่มากเกินไป แก้ปัญหาโดยบริหารจัดการแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียน และมีการกระจายอำนาจการบริหาร 2) บุคลากรไม่เพียงพอ แก้ปัญหา

³² วิจิตร ศรีสอ้าน, ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2552), 5.

³³ สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล, "การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" (มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2554), บทคัดย่อ.

โดยการจ้างครูที่มีความเชี่ยวชาญในการสอนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ 3) งบประมาณไม่เพียงพอ แก้ปัญหาโดยการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน 4) ความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้ปกครอง นักเรียน และครู แก้ปัญหาโดยชี้แจง ประชาสัมพันธ์ให้ทุกส่วนเข้าใจตรงกัน³⁴

วัชรีย์ เทพพุทธานุกร ได้พบว่ายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ปรับกระบวนการทัศน์วางแผนงานวิชาการสู่คุณภาพผู้เรียน (2) ยุทธศาสตร์ยกระดับคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน (3) ยุทธศาสตร์เครือข่ายขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา (4) ยุทธศาสตร์ปรับปรุงระบบกำกับ ติดตามและประเมิน³⁵

วิเชียร เย็นกาย, กมล สุกประเสริฐและจักรพรรดิ วัฒนา ได้พบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อคุณภาพผู้เรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1. ด้านภาวะผู้นำ 2. ด้านการพัฒนาบุคลากร 3. ด้านการสร้างทีมงาน 4. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5. ด้านการวิเคราะห์และประเมินองค์กร 6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 7. ด้านการประกันคุณภาพ และ 8. ด้านการนิเทศการศึกษา³⁶

ธาดา อักษรขึ้น ได้พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร 2) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน 3) กลยุทธ์ด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 4) กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา 5) กลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วม 6) กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านงบประมาณ 7) กลยุทธ์การพัฒนาวิชาการเพื่อการเรียนรู้³⁷

นงลักษณ์ เรือนทอง ได้พบว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู อาจารย์ และองค์กรคณะบุคคลฝ่าย

³⁴ เพชรพงศ์ ศรีเทพา, "ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษยอดนิยม : กรณีศึกษาโรงเรียนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร" (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2557), บทคัดย่อ.

³⁵ วัชรีย์ เทพพุทธานุกร, "การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา" (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), บทคัดย่อ.

³⁶ วิเชียร เย็นกาย, "ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อคุณภาพผู้เรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" (มหาวิทยาลัยสยาม, 2554), บทคัดย่อ.

³⁷ ธาดา อักษรขึ้น, "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ.

ต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชนในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข³⁸

นัยนา บุญรัตน์ ชีระ รุญเจริญ ไพศาล หวังพานิชและกรองทิพย์ นาวิเชตร ได้พบว่า สร้างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นโรงเรียน มาตรฐานสากล เสนอแนวคิดมี 7 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดองค์การ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนและชุมชน 4) การจัดการความรู้ 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดกระบวนการ 7) การมุ่งผลลัพธ์³⁹

จรรุญ จีบบัง ได้พบว่า รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียน ขนาดเล็ก ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตาม 4 ยุทธศาสตร์หลัก คือ 1) การพัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ 2) การพัฒนาระบบการเรียนการสอนและการ ประกันคุณภาพการศึกษา 3) การเสริมสร้างความพร้อม และความเข้มแข็งของโรงเรียน 4) การ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา โดยมีรูปแบบคือการพัฒนาคนในด้าน ความชำนาญในทักษะด้านสารสนเทศ การสร้างขวัญและกำลังใจ และพัฒนาโครงสร้างการทำงาน ที่เหมาะสม การพัฒนาระบบงานในด้านการผลิตสื่อ การใช้แผนการสอนคละชั้น การนิเทศและการ ส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการอบรม การมีส่วนร่วมในด้านเครือข่ายชุมชนและทรัพยากร และการ เสริมสร้างศักยภาพในด้านการหมุนเวียนการสอนของครู หมุนเวียนสถานที่ และระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน จากรูปแบบที่พัฒนาขึ้นจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก 4 ด้าน คือ คุณภาพครู คุณภาพการบริหารจัดการ คุณภาพนักเรียน และคุณภาพการเรียนการสอน⁴⁰

³⁸ นางลักษณ เรือนทอง, "รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล" (มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2550), 51.

³⁹ นัยนา บุญรัตน์ และคณะ, "การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาในโรงเรียน มัธยมศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐานสากล" วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย (2555): 35.

⁴⁰ จรรุญ จีบบัง, "รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียน ขนาดเล็กด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน" (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555), บทคัดย่อ.

แคมป์เบล (Campbell) ได้พบว่า การบริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ คือ งานหลักสูตรการสอน งานบุคลากรโรงเรียน งานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานบริหารการเงิน⁴¹

มิลเลอร์ (Miller) ได้พบว่า การบริหารโรงเรียน คือ การวางแผนโครงการ การเรียนการสอน งานกิจกรรมนักเรียน งานด้านบุคลากร งานอาคารสถานที่ พัสดุ อุปกรณ์ งานการเงินและธุรการ งานการประชาสัมพันธ์ งานวัดผลและประเมินผล⁴²

ซิลินส์และเมอร์เร-ฮาร์วีย์ (Silins & Murray-Harvey) ได้พบว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพเกิดความสำเร็จ พบว่า ส่งเสริมการรับรู้เชิงบวกของบุคลากร ครูต้ององค์การการเรียนรู้ของนักเรียน เจตคติ และการมีส่วนร่วมในโรงเรียน ทักษะของครูที่มีต่อผลของภาวะผู้นำและผลของนักเรียน ผลของโรงเรียน ได้พบว่า ภาวะผู้นำของโรงเรียนและความสำนึกที่เข้มแข็งของครูกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนหลักสูตร การพัฒนาครู และวัฒนธรรมโรงเรียน มีผลกระทบต่อการพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จ⁴³

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้พบว่าความสำเร็จในการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีแผนงานวิชาการที่ดี การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นกลุ่ม มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง ใช้ภาวะผู้นำแบบส่วนรวม ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม⁴⁴

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำผลการประมวลความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่านที่ได้ความแสดงความคิดเห็นด้านองค์ประกอบและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เมื่อนำแนวคิด ทฤษฎี ต่าง ๆ

⁴¹ J.P. Campbell, *On the Nature of Organization Effectiveness. In New Perspective on Organization Effectiveness.* (San Francisco Jossey-Bass, 1977), Abstract.

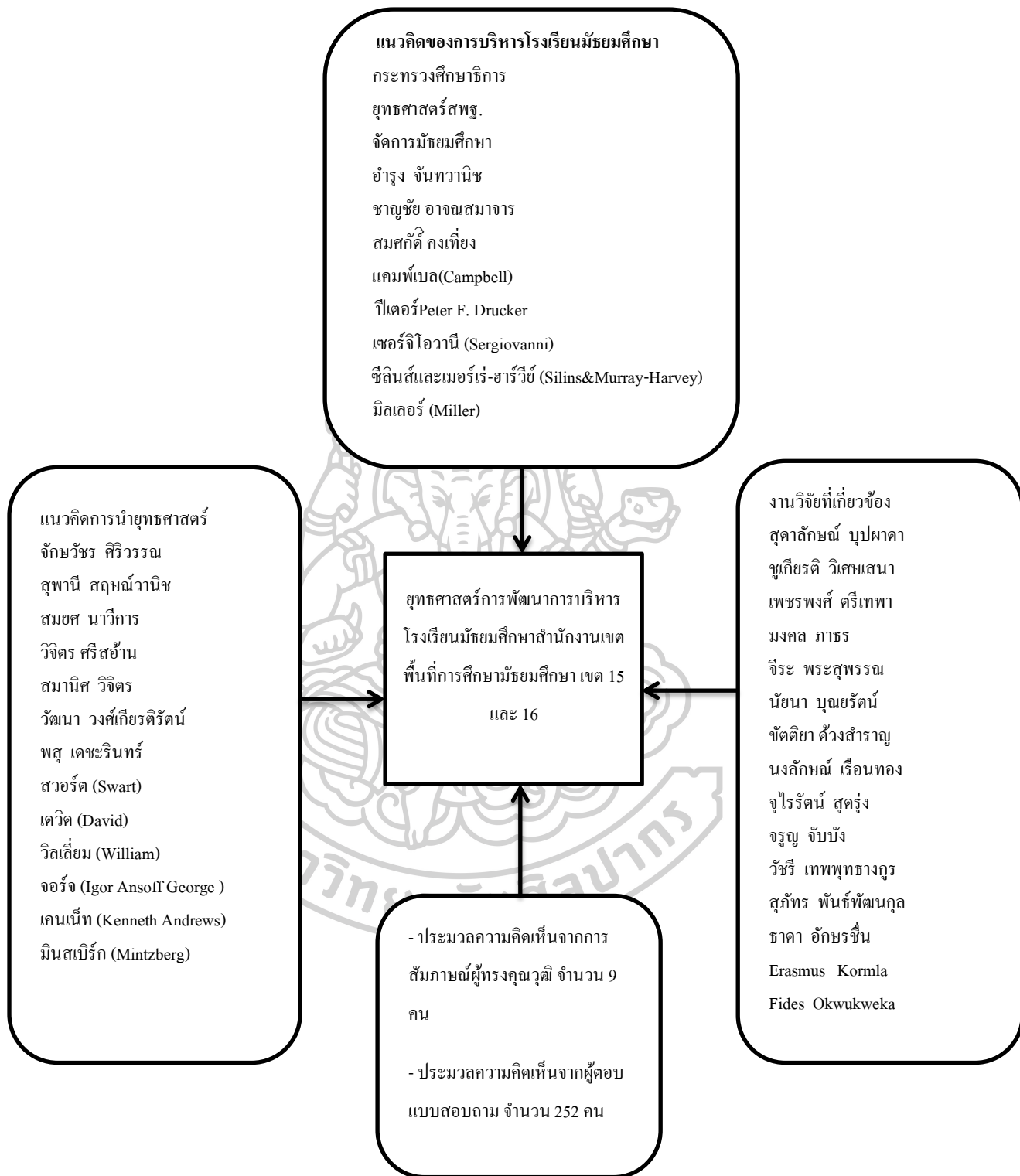
⁴² Miller Van, *The Public Administration of American School Systems* (Newyork: Macmillan Company, 1965), Abstract.

⁴³ H.C. Silins and Harvey Murray, "What Makes a Good Senior Secondary School" (1999), Abstract.

⁴⁴ T.J. Sergiovanni, *The Principals Ship : A Reflective Practice Perspective*, 2 ed. (Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991), 258-63.

มาผนวกกัน สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15





แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

- ที่มา : สำนักบริหารงานงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ เรื่องทิศทางการพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษายุคใหม่(พ.ศ.2553-2561) (กรุงเทพ :
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554), 1 - 4.
- : สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ (ระเบียบวาระแห่งชาติ
(พ.ศ. 2551-2555) (กรุงเทพ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552), 44.
- : สำนักบริหารงานงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง
ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษายุคใหม่(พ.ศ.2553-2561) (กรุงเทพ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
, 2554), 1 - 4.
- : กระทรวงศึกษาธิการ ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ (ปีงบประมาณ 2559) สืบค้นจาก www.kksec.go.th/e-office/.../26-11-2015-11-07-2120151126110711-24068.doc
- : กระทรวงศึกษาธิการ แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557 นโยบายและยุทธศาสตร์
การพัฒนาศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2555 – 2558 สืบค้นจาก www.moe.go.th/office/plan2557
หน้า 6
- : สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ (ระเบียบวาระแห่งชาติ
(พ.ศ. 2551-2555) เสนอที่ประชุมสมัชชาคณาจารย์ศึกษา ฉบับที่ 23-24 พฤศจิกายน 2550
<https://witayakornclub.wordpress.com/2009/03/02/sohk1>
- : นงลักษณ์ เรือนทอง, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” (วิทยานิพนธ์ ปริญญา ดุษฎี
บัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), 51.
- : สำนักงานพัฒนาวัฒนธรรมการจัดการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กลยุทธ์โรงเรียนในฝัน.
(กรุงเทพ : รุ่งโรจน์อินเตอร์กรุ๊ป, 2551), 15.
- : ไตรรัตน์ จงจิตร และเสกสิฐ เล้ากิจเจริญ “การบริหาร-นักบริหาร,” รัฐศาสตร์. 51, 5 (พฤษภาคม
2546), 127-135.
- : สุพานี สฤษฏ์วานิช การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553)
- : ชาญชัย อัจฉนสมาจาร, การบริหารการศึกษา.กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2550)
- : นพพงษ์ บุญจิตราดุล, หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทพิชการพิมพ์, 2550).
- : สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง, 2552), 10.
- : สมศักดิ์ ดินทรเวชชัย, มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2552)
- : สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล, “การพัฒนา รูปแบบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม,
2554), บทคัดย่อ

- : เพชรพงศ์ ศรีเทพา, “ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษขอนแก่น: กรณีศึกษาโรงเรียนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 2557), บทคัดย่อ
- : วัชร เทพพุทธานุกร, “การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2554), บทคัดย่อ
- : จุไรรัตน์ สุดรุ่ง, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2538), บทคัดย่อ
- : ธาดา อักษรชื่น, “กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ
- : จริญญา จักรบง “รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555), บทคัดย่อ
- : นัยนา นุณชรรัตน์ ธีระ รุณเจริญ ไพศาล หวังพานิช และ กรองทิพย์ นาควิเชตร. “การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐานสากล.” วารสารบริหารการศึกษามหาบัณฑิต, 2555: 35.
- : มงคล ภาครฐวานนท์ “การวิเคราะห์โครงสร้างองค์การและกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549). บทคัดย่อ.
- : เต็มจิต จันทกา “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ” 2551), บทคัดย่อ
- : วิจิตร ศรีธำเนียน, ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552), 5.
- : พสุ เดชะรินทร์, กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550) (ออนไลน์), เข้าถึงเมื่อ 10 กรกฎาคม 2559 เข้าถึงได้จาก <http://mmpm4u.com/MD003/ch1.html>
- : Campbell, J.P. **On the nature of organization effectiveness. In New perspective on Organization effectiveness.** San Francisco; Jossey-Bass. 1977).-A
- : Miller, Van. **The Public Administration of American School Systems.** New York : Macmillan Company, 1965
- : Silins, H.C. and Murray - Harvey. “What makes a good senior secondary school Dissertation Abstract International, 1999). 59 (8) : 2803 - A.

- : J.Sergiovanni, **The principals ship : A reflective practice perspective**, 2nded. (Needham Heights : Allyn and Bacon, 1991), 258 - 263.
- : David C.D. Rogers, **Corporate Strategy and long-Range Planning** (Ann Arbor, Mich : The Landis Press, 1973), p. 10.
- : William F. Glueck, **Business Policy : Strategy Formation and Executive Action** (New York : McGraw-Hill Book Company, 1972), p.186.
- : George Steiner, **Top Management planning**, (New York : Macmillan, 1969), p. 237.
- : Fred Nickols, **Strategy of Definition and Meaning** online 19 July 2000 Available from http://home.att.net/~nickols/strategy_definition.htm /1-13.

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง กรอบการดำเนินงานเพื่อการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดเข้ากับวิถีหรือหนทาง (Ways) และวิธีการ หรือเครื่องมือ (Means) ในอันที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ เกิดกระบวนการทำงานโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อบริหารการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยความสะดวก การกระตุ้น การควบคุมและการใช้ทรัพยากรในการทำงานหรือการทำกิจกรรม ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การดำเนินงานมีประสิทธิภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16
2. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จัดช่วงชั้นที่ 2 และช่วงชั้นที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตั้งอยู่ชายแดนภาคใต้ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ตั้งอยู่ในจังหวัด ปัตตานี ยะลา นราธิวาส และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 ตั้งอยู่ในจังหวัด สตูล และ 4 อำเภอในจังหวัดสงขลา ได้แก่ อำเภอจะนะ อำเภอนาทวี อำเภอเทพา และอำเภอสะบ้าย้อย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เอกสาร ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งผู้วิจัยได้จัดแบ่งเนื้อหา ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์

ความหมายยุทธศาสตร์

แนวคิด ความสำคัญและกระบวนการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา

ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

ความหมายของการบริหารการศึกษา

ความสำคัญของการบริหาร

หลักการบริหารสถานศึกษา

การบริหารวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานงบประมาณ

ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 การบริหารงานทั่วไป
 ความหมายของการบริหารงานทั่วไป
 ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไป
 การจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16
 นโยบายการยกระดับคุณภาพการศึกษามัธยมศึกษา
 โครงการสำคัญตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
 ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา พ.ศ. 2555 – 2559
 นโยบายด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2560
 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2561
 การศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา 4.0 (Education 4.0)
 ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 4.0 พลังขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษา
 ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16
 ทิศทางการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15
 ทิศทางการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16
 การสัมภาษณ์เชิงลึก
 การสนทนากลุ่ม
 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์

ความหมาย แผนยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ บัญญัติมาจาก strategy มีความหมายสัมพันธ์ใกล้ชิดกับยุทธวิธี ซึ่งบัญญัติมาจาก tactics (ในสหรัฐอเมริกา มีนิตยสารชื่อว่า strategy & tactics ซึ่งมีบทความว่าด้วยสองเรื่องนี้ โดยเฉพาะ) ในบริบท strategy จะใช้ในรูปแบบเอกพจน์ ส่วน tactics จะใช้ในรูปแบบพหูพจน์ ซึ่งรากศัพท์ของ strategy คำกรีก คือ strategos “แม่ทัพ” เพราะมาจากคำว่า stratos “กองทัพ” + agein “นำ” ส่วน tactics มาจากคำกรีกเช่นกัน คือ tactikos “เกี่ยวกับการจัด” จากรากศัพท์ว่า tassein “จัด” (เป็นที่มาของความหมายว่า “การจัดกระบวนทัพ”) ซึ่ง 2 คำเริ่มใช้ในความหมายเกี่ยวกับการทหารก่อนที่จะนำมาใช้ในวงการอื่น ๆ ความสัมพันธ์ระหว่าง strategy กับ tactics อาจสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) หมายถึง แผนปฏิบัติการโดยรวมเพื่อให้มีชัยชนะเหนือข้าศึกหรือคู่แข่ง เพื่อประสพผลสำเร็จในธุรกิจ หรือเพื่อบรรลุเป้าหมาย เช่นเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงาน ส่วนยุทธวิธี (กลวิธี) หมายถึง วิธีการในระดับรายละเอียดที่นำมาใช้เพื่อดำเนินตามแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ที่วางไว้แล้ว คำว่า strategy ในพจนานุกรมฝรั่งเศสจะให้ความหมายหลักไว้ว่า “ศาสตร์และศิลป์แห่งการวางแผนและปฏิบัติการในสงคราม”⁴⁵ ส่วน tactics หมายถึง “วิธีการจัดกระบวนทัพเพื่อให้ได้ชัยชนะในการสู้รบหรือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะหน้าเฉพาะอย่าง” ในวงการธุรกิจเหมือนวงการทหาร ซึ่งถือว่า ยุทธศาสตร์คือสะพานเชื่อมโยง (หรือการอุดช่องว่าง) ระหว่างนโยบาย (policy) กับกลยุทธ์ (tactics) และทั้งยุทธศาสตร์ (strategy) และกลยุทธ์ (tactics) เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างจุดหมายปลายทาง (ends) กับวิถีทาง (means) ที่ใช้เพื่อบรรลุจุดหมายปลายทาง⁴⁶ ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (strategy) เป็นคำศัพท์ที่นิยมกันมานานในช่วงไม่นานมานี้ คำว่ายุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์กลายเป็นคำที่มีพลังอำนาจ ผู้ใดนำไปใช้แล้วดูเหมือนจะแสดงภูมิรู้และสถานภาพด้านการบริหารหรือด้านวิชาการที่สูงส่ง ทำให้ดูดีและน่าครั่นคร้ามที่จะโต้แย้ง นักบริหารธุรกิจจะใช้คำว่า กลยุทธ์ มากกว่า คำว่า ยุทธศาสตร์ และมักจะแปลมาจาก Strategy ในภาษาอังกฤษ ส่วนการบริหารในส่วนของข้าราชการ นักการเมืองและผู้นำทางทหาร มักจะแปลคำว่า Strategy เป็นภาษาไทยว่า “ยุทธศาสตร์” ส่วนคำว่า “กลยุทธ์” มักจะใช้เมื่อต้องการหมายถึง tactics ทำให้เข้าใจว่า คำว่า ยุทธศาสตร์ เป็นคำที่

⁴⁵ George Steiner, *Top Management Planning* (New York: Macmillan, 1969), 237.

⁴⁶ Fred. Nickols, "Strategy Definition and Meaning " [http:// home.att.net2-](http://home.att.net2-nickols/strategy_definition.htm)

ใหญ่กว่าคำว่ากลยุทธ์หรือต้องคิดยุทธศาสตร์ก่อน ส่วนกลยุทธ์ที่หลัง⁴⁷ กลยุทธ์ (อังกฤษ: strategy) หรือยุทธศาสตร์ เป็นศัพท์ที่มีกำเนิดในทางทหาร หมายถึง แผนการปฏิบัติซึ่งวางเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์จำเพาะ กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในทางทหารนั้นแตกต่างจากยุทธวิธี ซึ่งว่าด้วยการดำเนินการรบปะทะ (engagement) ส่วนยุทธศาสตร์นั้น ว่าด้วยวิธีการเชื่อมโยงการรบปะทะต่าง ๆ เข้าด้วยกัน คำถามที่ว่า “จะสู้รบอย่างไร” เป็นปัญหาทางยุทธวิธี แต่ข้อกำหนดและเงื่อนไขซึ่งมีการสู้รบกันและความเหมาะสมในการสู้รบกันนั้นเป็นปัญหาทางยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสงคราม (warfare) สี่ระดับ ได้แก่ วัตถุประสงค์ทางการเมืองหรือยุทธศาสตร์หลัก, ยุทธศาสตร์, ปฏิบัติการและยุทธวิธี นักคิดคนหนึ่งนิยามยุทธศาสตร์ไว้ว่าเป็น “วิถีอย่างครอบคลุมในอันที่จะพยายามปฏิบัติเพื่อผลเบื้องปลายทางการเมือง รวมทั้งการข่มขู่หรือการใช้กำลังอย่างแท้จริง ในวิภาษวิธีแห่งเจตจำนง ซึ่งจำต้องมีอย่างน้อยสองฝ่ายในความขัดแย้งหนึ่ง ๆ ฝ่ายเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์กัน และดังนั้น ยุทธศาสตร์จะประสบความสำเร็จน้อยครั้งหากไม่แสดงความสามารถในการดัดแปลง” ยุทธศาสตร์ได้ขยายออกนอกสาขาการทหาร ธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีเกม และสาขาอื่น⁴⁸ การศึกษาแนวคิดแนวทางในการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคมไปสู่การปฏิบัติ⁴⁹ ยุทธศาสตร์ คือ แผนและนโยบายในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แผนยุทธศาสตร์จะใช้ในระดับผู้บริหารหรือระดับนโยบาย ส่วนกลยุทธ์ คือ หลักวิธีการและแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ซึ่งจะใช้กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติ ยุทธศาสตร์วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม ที่มีความสำคัญทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยา และกำลังรบทางทหาร ทั้งในยามสงบและยามสงคราม เช่น จุดยุทธศาสตร์ นักวิชาการด้านการบริหารธุรกิจเห็นว่า คำว่า ยุทธศาสตร์ (strategy) เป็นคำที่หยิบยืมมาจากวงการทหาร แล้วนำมาใช้ในวงการธุรกิจ นักวิชาการด้านธุรกิจมองว่า การนำศัพท์คำว่ายุทธศาสตร์นำมาปรับใช้ในวงการธุรกิจนั้นทำได้อย่างง่ายดาย เนื่องจากขั้นตอนของการปรับไปใช้ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนยุ่งยากนัก

ยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์

⁴⁷ พสุ เดชะรินทร์, "กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ (คณะพลศึกษาและกิจการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย," [http:// www. mmpm4u. com/ MD003/ ch1. html](http://www.mmpm4u.com/MD003/ch1.html).

⁴⁸ Heuser Beatrice, "The Evolution of Strategy : Thinking War from Antiquity to the Present" (Cambridge University, 2010), 27.

⁴⁹ กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์, นโยบายและสวัสดิการสังคม (ม.ป.พ., 2554), 104.

ที่คตินั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์กรสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้นองค์กรยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้⁵⁰

ยุทธศาสตร์ หมายถึง กลุ่มกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้ไปถึงจุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้ดีที่สุด (เร็วที่สุด สมบูรณ์ที่สุด ได้ผลตอบแทนมากที่สุด)

กลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ SWOT Analysis กล่าวคือ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (อุปสรรค) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนการในการใช้วิธีการ และทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

กลยุทธ์ ก็คือแผนการปฏิบัติที่รวบรวมความพยายามทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในยุคปัจจุบันนี้ จะเป็นการเที่ยงตรงมากกว่า หากพิจารณาว่า Strategy คือขบวนการตัดสินใจอันซับซ้อนซึ่งเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายสุดท้าย (Ends) เข้ากับวิถีหรือหนทาง (Ways) และวิธีการหรือเครื่องมือ (Means) ในอันที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เพื่อให้เกิดผลดีที่เป็นข้อได้เปรียบ และสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์อันใดอันหนึ่งหรือหลาย ๆ วัตถุประสงค์พร้อมกัน โดยให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้⁵¹

กลยุทธ์ ในความหมายของ Henry Mintzberg ใช้หลัก 5Ps ดังนี้

1. กลยุทธ์คือแผน (plan) หรือแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต
2. กลยุทธ์คือแบบแผนหรือรูปแบบ (pattern) หรือแบบแผนของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา
3. กลยุทธ์คือการกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (position) หรือเน้นที่ความสำคัญของ

⁵⁰ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, "การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ," [https:// www. gotoknow.org/posts/437659](https://www.gotoknow.org/posts/437659).

⁵¹ David C.D. Rogers, *Corporate Strategy and Long-Range Planning* (Mich The Landis Press, 1973), 10.

ฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามแข่งขัน

4. กลยุทธ์คือทัศนภาพ (perspective) เน้นความสำคัญของการพิจารณาสภาพที่แท้จริงภายในองค์กรหรือคุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์กร

5. กลยุทธ์คือกลวิธีในการเดินหมาก (ploy) หรือการใช้อุบายในการดำเนินงานเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้⁵²

ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (Strategy) คือศิลปะของการนำกำลังทหารเข้าสู่สนามรบอย่างได้เปรียบต่อกองทัพของศัตรู⁵³ หรือศิลปะของการต่อสู้ในสนามรบเพื่อนำไปสู่การชนะสงคราม⁵⁴ ในทางบริหารอธิบายง่าย ๆ ว่า “กลยุทธ์คือการทำงานให้สำเร็จภายใต้ข้อจำกัดขององค์กร”⁵⁵

ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาการรบ ที่มีความสำคัญในการรบ กลยุทธ์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้กลอุบายต่าง ๆ เรามักจะใช้คำว่า ยุทธศาสตร์ สำหรับการรบหรือการสงคราม โดยยุทธศาสตร์จะเกี่ยวข้องกับพื้นที่ทั้งหมดในการรบ ระยะเวลาการสู้รบที่ยาวนาน การเคลื่อนย้ายกำลังต่อสู้ขนาดใหญ่และการวางแผนไว้ล่วงหน้าก่อนการรบจริง ดังนั้นถ้าพูดถึงแผนการรบจะใช้ คำว่า แผนยุทธศาสตร์ ต่อมาการวางแผนยุทธศาสตร์ได้นำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจ และในภาษาไทย เรามักจะนิยมใช้คำว่า กลยุทธ์ มากกว่ายุทธศาสตร์ โดยให้ความหมายว่า วิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ความชำนาญเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งหรือเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้⁵⁶

ยุทธศาสตร์ กับ ยุทธวิธี ซึ่งใช้คู่กันมาแต่เดิมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวงการทหารแล้วอาจใช้คำว่า กลยุทธ์ แทน ยุทธศาสตร์ และใช้คำว่า กลวิธี แทน ยุทธวิธี ก็ได้ ทั้ง 4 คำนี้เป็นศัพท์รัฐศาสตร์ของราชบัณฑิตยสถานและยังมีใช้ในทางธุรกิจและในภาษาทั่วไป

แผนยุทธศาสตร์ (แผนกลยุทธ์) แปลมาจาก strategic plan ส่วนคำว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ (การวางแผนกลยุทธ์) แปลมาจาก strategic planning นอกจากนี้ เมื่อตรวจสอบใน

⁵² Henry Mintzberg, *The Structural of Organizations* (Eglewood Cliffs: New jersey, 1979), 1-21.

⁵³ Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz, "On War: Vom Kriege : Fog of War," <http://www.easy-strategy.com/clausewitz.html>.

⁵⁴ *ibid.*

⁵⁵ พิเศษฐ์ บุญยชาติ, "กลยุทธ์-ยุทธศาสตร์-กลวิธี-ยุทธวิธี," <http://www.gotoknow.org/posts/6593>.

⁵⁶ สุพานี สกฤษณ์วานิช, 9.

ฐานข้อมูลภาษาอังกฤษ พบคำว่า tactical planning ซึ่งแปล ได้ว่า “การวางแผนยุทธวิธี” (“การวางแผนกลยุทธ์”) หมายถึง การวางแผนระดับย่อยรองลงมาจากแผนยุทธศาสตร์ (แผนกลยุทธ์) การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาหน่วยงาน เริ่มจากการทบทวนภาระหน้าที่ (mission) ของหน่วยงานนั้น กำหนดนโยบาย (policy) หรือทิศทาง (direction) ในการพัฒนาซึ่งจะต้องระบุวัตถุประสงค์ (objective) และการแถลงวิสัยทัศน์ (vision) การมองไปในอนาคตว่า ประสงค์จะให้หน่วยงานนั้นมีสภาพเป็นเช่นไร จึงมีกรอบเวลากำกับไว้ด้วยว่า ภายในปีนั้น ๆ จะต้องบรรลุเป้าหมาย เมื่อได้วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์แล้วจึงจะกำหนดกลยุทธ์ (strategy) ซึ่งได้แก่ วิธีการหลัก ๆ ที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และจึงนำกลยุทธ์มาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ (plan of action) หรือ โครงการ (programme) ซึ่งจะต้องกำหนดเป้าหมาย (target) ที่ระบุตัวเลขแน่ชัด เพื่อสะดวกแก่การติดตาม (monitoring) และการประเมินผล (evaluation) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการหรือโครงการในโอกาสต่อไป⁵⁷ จึงจะกำหนดกลยุทธ์ (strategy) ซึ่งได้แก่วิธีการหลัก ๆ ที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และจึงนำกลยุทธ์มาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ (plan of action) หรือ โครงการ (programme) ซึ่งมักจะต้องกำหนดเป้าหมาย (target) ที่ระบุตัวเลขแน่ชัด เพื่อสะดวกแก่การติดตาม (monitoring) และการประเมินผล (evaluation) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการหรือโครงการในโอกาสต่อไป⁵⁸ จึงจะกำหนดกลยุทธ์ (strategy) ซึ่งได้แก่วิธีการหลัก ๆ ที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และจึงนำกลยุทธ์มาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ (plan of action) หรือ โครงการ (programme) ซึ่งมักจะต้องกำหนดเป้าหมาย (target) ที่ระบุตัวเลขแน่ชัด เพื่อสะดวกแก่การติดตาม (monitoring) และการประเมินผล (evaluation) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการหรือโครงการในโอกาสต่อไป⁵⁹

การจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาหน่วยงาน เริ่มจากการทบทวนภาระหน้าที่ (mission) ของหน่วยงานนั้น กำหนดนโยบาย (policy) หรือทิศทาง (direction) ในการพัฒนา ซึ่งจะต้องระบุวัตถุประสงค์และการแถลงวิสัยทัศน์ เป็นการมองไปในอนาคตว่า ประสงค์จะให้หน่วยงานนั้นมีสภาพเป็นเช่นไร มีกรอบเวลากำกับไว้ด้วยว่า ภายในปีนั้น ๆ จะต้องบรรลุเป้าหมาย เมื่อได้วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์แล้วจึงจะกำหนดกลยุทธ์ (strategy) ซึ่งได้แก่วิธีการหลัก ๆ ที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และจึงนำกลยุทธ์มาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ (plan of action)

⁵⁷ สมานิต วิจิตร, "ยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) กับยุทธวิธี (กลวิธี) " http://samanit.blogspot.com/2008/09/blog-post_22.html.

⁵⁸ *ibid.*

⁵⁹ *ibid.*

หรือโครงการ ซึ่งจะต้องกำหนดเป้าหมาย (target) ที่ระบุตัวเลขแน่ชัด เพื่อสะดวกแก่การติดตาม (monitoring) และการประเมินผล (evaluation) การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการหรือโครงการในโอกาสต่อไป⁶⁰

สรุปได้ว่าหมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกันเพื่อประสบผลสำเร็จ หรือเพื่อบรรลุเป้าหมาย

แนวคิด ความสำคัญ และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภาครัฐก็คือ กระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด รวมถึงการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อันเป็นผลประโยชน์ของส่วนรวม หรือประโยชน์สาธารณะ (Public Interest) ทั้งยังเป็นการสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน⁶¹

ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์

1. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้หน่วยงานในภาครัฐกิจตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยความสำเร็จและความสัมพันธ์ต่อเป้าประสงค์ขององค์การ
2. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยให้องค์การสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนยุทธศาสตร์นั้นให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ
3. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management, NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐกิจทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยในประเทศไทยเรียกว่า การปฏิรูประบบราชการอีกทั้งหน่วยงานภาครัฐกิจยังต้องดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการ

⁶⁰ *ibid.*

⁶¹ จักขวัชร ศิริวรรณ, " การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติยุทธศาสตร์," [https:// www.gotoknow.org/posts/437655](https://www.gotoknow.org/posts/437655)

บ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารรัฐกิจปัจจุบัน

4. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยยกระดับระบบการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting)

5. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการพินิจพิเคราะห์ วางแผน และนำเสนอทางเลือกในการบริหารจัดการแบบใหม่ ๆ ที่หลุดพ้นจากกรอบขนานการทางความคิด อันเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติราชการที่ล้าสมัยและไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน

6. แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยสนับสนุนหลักการประชาธิปไตยในแง่ของการมีส่วนร่วม (Participation) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

สรุปได้ว่าความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management, NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐกิจทั้งระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด⁶²

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรม และสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น้องค์การยังสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย

สำหรับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น มีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย
 - (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) และ
 - (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

⁶² วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ, การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ (ม.ป.ท.: ม.ป.พ., 2548), 35.

2. การจัดวางทิศทางขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

- (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
- (2) การกำหนดภารกิจ (Mission)
- (3) การกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กร (Corporate Goal)
- (4) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives)
- (5) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กร (Organization's Key Performance Indicators, KPIs)
- (6) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy)

3. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นการดำเนินการเพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้น มีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น ประกอบด้วย

(1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์กร หรือที่มักนิยมเรียกกันว่า การทำส่วอท-อณาไลซิส (SWOT Analysis) อันประกอบไปด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และการวิเคราะห์ภัยคุกคาม (Threats) ขององค์กร

(2) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

(3) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานสนับสนุน

(4) การกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน (Strategic Plan's KPIs)

(5) กำหนดยุทธวิธี (Tactics) หรือแผนงานในการปฏิบัติ และ

(6) การกำหนดเป้าหมาย (Targets) ของแต่ละกิจกรรม (Activities) พร้อมกับดัชนีชี้วัดผลงานระดับแผนปฏิบัติการ (Action Plan's KPIs)⁶³

สรุปได้ว่ากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น มีขั้นตอนดังนี้ 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ 2. การจัดวางทิศทางขององค์กร 3. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นการดำเนินการเพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้น มีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติได้จริง อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์กร โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

⁶³ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ.

การนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้นเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกขององค์กรในทุก ระดับ โดยมีผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ของตน ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติคือ การ ติดต่อสื่อสารภายในองค์กร กล่าวคือ การทำความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของสมาชิกทุกคนใน องค์กรเกี่ยวกับทิศทางที่องค์กรกำลังจะมุ่งไป สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์กร “รู้บ้าง ไม่รู้บ้าง” เกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ นั้น เป็นสัญญาณแรกที่กำลังบ่งบอกถึงความล้มเหลว ของแผนยุทธศาสตร์⁶⁴

ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงาน ดังนั้น จุดหมายจึงเป็น สิ่งที่สำคัญยิ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้จัดทำจำเป็นต้องกำหนดจุดหมายของหน่วยงานให้ ชัดเจน เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ต้องการ

ขั้นตอนแรกในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คือ ขั้นตอนของการกำหนดพันธกิจ (mission) พันธกิจ หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจสามารถทำ ได้โดย นำภารกิจ (หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรก ก่อตั้ง มาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อมีความหมาย ครอบคลุมขอบเขตแค่ไหน และแต่ละข้อมีความแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้การจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวกและถูกต้อง

ขั้นตอนที่สอง คือ ขั้นตอนของการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ให้กับหน่วยงานวิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็น ภายในกรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ ของหน่วยงาน ควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจของหน่วยงานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงนำ พันธกิจทั้งหมด มาพิจารณาในภาพรวม ว่าหน่วยงานจักต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้าง และเพื่อให้ หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ หน่วยงานต้องมีความเป็นเลิศในด้านใด หรือ ควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด

ขั้นตอนที่สาม คือ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy issue) ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ สามารถทำได้ โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจแต่ละข้อนั้นหน่วยงานต้องการดำเนินการใน ประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการ เปลี่ยนแปลงในทิศทางใดทั้งนี้ ในการจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยงานนั้น จำเป็น

⁶⁴ จักรวัชร ศิริวรรณ.

อย่างยิ่งที่จะต้องนำแผนบริหารราชการแผ่นดินของกระทรวงต้นสังกัดมาเป็นหลักประกอบการพิจารณา

ขั้นตอนที่สี่ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ (goal) ของแผนยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มาพิจารณาว่า หากสามารถ ดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้ว ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ และได้รับประโยชน์อย่างไร ยกตัวอย่างเช่น เป้าประสงค์ของกรมสรรพากร ประการหนึ่ง คือ รัฐมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีเพียงพอในการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ จากตัวอย่างนี้ ผู้ได้รับประโยชน์ คือ ภาครัฐ โดยได้ประโยชน์คือ สามารถจัดเก็บภาษีได้มากพอที่จะนำไปพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ได้ นั่นเอง

ขั้นตอนที่ห้า คือ ขั้นตอนของการสร้างตัวชี้วัด (Key Performance Identification) ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ ขั้นตอนนี้ เราจะต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจน ทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต เช่น “จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการในหนึ่งเดือน” เป็นต้น โดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำมาเป็นหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายในลำดับต่อไป

ขั้นตอนที่หก คือ ขั้นตอนของการกำหนดค่าเป้าหมาย (target) ค่าเป้าหมาย หมายถึง ตัวเลขหรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่หน่วยงานต้องการบรรลุขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนของการกำหนดหรือ ระบุว่า ในแผนงานนั้น ๆ หน่วยงานต้องการทำอะไร ให้ได้เป็นจำนวนเท่าไร และภายในกรอบระยะเวลาเท่าใด จึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมาย เช่น ต้องผลิตนักสังคมสงเคราะห์เพิ่มเป็นจำนวน 1,250 คน ภายในระยะเวลา 5 ปี เป็นต้น

ขั้นตอนสุดท้าย คือ ขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์ (strategy) กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยกลยุทธ์นี้จะกำหนดขึ้นจากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (critical success factors) เป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้องพิจารณาว่าในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่ง ๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จ และจำเป็นต้องทำอย่างไร จึงจะไปสู่จุดนั้นได้ จึงต้องอาศัยการบูรณาการงาน และการทำงานร่วมกับหน่วยงานเป็นหลัก ในการบูรณาการงานระหว่างหน่วยงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการแบ่งขอบเขตภาระงานของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน การก้าวท้าว และการเกี่ยงงานระหว่างกัน นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องหาจุดเชื่อมโยงระหว่างงานของแต่ละหน่วยงานให้ได้ด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี และให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของทุกหน่วยงาน

หลังจากที่ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เสร็จสมบูรณ์แล้ว ลำดับต่อมาเป็นกระบวนการในการนำแผนยุทธศาสตร์นั้น ไปสู่ปฏิบัติซึ่งนับเป็นขั้นตอนที่มีความยุ่งยากและอาจพบกับอุปสรรค

มากพอสมควร เนื่องจากจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการบริหารที่ครบตามจำนวนเหมาะสมกับแผนยุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำไว้แล้ว อีกทั้งยังต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ของนักบริหารระดับสูงในการทำให้แผนยุทธศาสตร์ปรากฏผลเป็นรูปธรรม

การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้นเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกขององค์กรในทุกระดับ โดยมีผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตน ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติคือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร กล่าวคือ การทำความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของสมาชิกทุกคนในองค์กรเกี่ยวกับทิศทางที่องค์กรกำลังจะมุ่งไป สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์กร “รู้บ้าง ไม่รู้บ้าง” เกี่ยวกับการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น เป็นสัญญาณแรกที่กำลังบ่งบอกถึงความล้มเหลวของแผนยุทธศาสตร์

อุปสรรคที่สำคัญของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้นคือ เกิดปัญหาที่คาดไปไม่ถึง ทำให้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างล่าช้ากว่าที่คาดการณ์ไว้ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาใดปัญหาหนึ่งหรือหลายปัญหารวมกัน อันเกี่ยวเนื่องกับบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์ เครื่องใช้ ตลอดจนขีดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ทั้งในระดับกลางและระดับสูง

ปัญหาอันเกี่ยวเนื่องกับบุคลากรมีตั้งแต่การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน การขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นต้น

ปัญหาอันเกี่ยวเนื่องจากงบประมาณ ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเป็นเรื่องยากที่หน่วยงานภาครัฐก็จะได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ถูกต้องเหมาะสมกับการบริหารจัดการหน่วยงานอย่างแท้จริงในภาคปฏิบัติ และโครงการต่าง ๆ จำนวนมากก็ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการใช้จ่ายจริงซึ่งส่วนมากเป็นการใช้จ่ายงบประมาณเกินความจำเป็น อย่างไรก็ตามการจัดสรรและใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐก็ควรเป็นไปตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กล่าวคือ 1) ความพอประมาณหมายถึงงบประมาณของรัฐที่หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ได้รับการจัดสรรให้ไปใช้จ่ายในการบริหารจัดการ จะต้องไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป พอเหมาะพอสอดกับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพซึ่งอยู่ในเงื่อนไข “ความรู้” และเงื่อนไข “คุณธรรม” ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) ความมีเหตุ-มีผล หมายถึง ได้รับการจัดสรรงบประมาณของรัฐที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสมเหตุสมผล ใช้จ่ายในสิ่งที่สมควร และไม่ใช้จ่ายในสิ่งที่ไม่สมควร ซึ่งอยู่ในเงื่อนไข “ความรู้” ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ต้องตั้งอยู่บนความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งอยู่ในเงื่อนไข “คุณธรรม” ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้เกิดแก่ส่วนรวม และ 3) การมีภูมิคุ้มกันที่ดี หมายถึง การใช้จ่าย

งบประมาณของรัฐไปเพื่อการเตรียมความพร้อม การป้องกัน และการบรรเทาปัญหา ที่จะเกิดขึ้น หรืออาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้บริหารภาครัฐก็แลเห็นได้ด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลลึกซึ้งและรอบคอบ⁶⁵

ข้อเสนอแนะประการหนึ่งในการบูรณาการงานระหว่างหน่วยงาน คือ ควรนำภาระงานของแต่ละหน่วยงานมาพิจารณาร่วมกัน ว่าแต่ละหน่วยงานมีโครงการใดบ้าง จากนั้นจึงค่อยพิจารณาหาความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงของภาระงานจากจุดนี้ เพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถปฏิบัติภาระงานของตนได้อย่างครบถ้วนและครอบคลุม

สรุปได้ว่าการนำยุทธศาสตร์ไปใช้เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่ได้ออกมานั้นตรงตามความต้องการ และดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้องมี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ 2. การกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) 3. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (strategy issue) 4. การกำหนดเป้าประสงค์ (goal) 5. การสร้างตัวชี้วัด (Key Performance Identification) 6. ขั้นตอนของการกำหนดค่าเป้าหมาย (target) 7. การกำหนดกลยุทธ์ (strategy) และ 8. การนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) คือแผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงเป้าประสงค์/กลยุทธ์ ขององค์กร ในรูปความสัมพันธ์ถึงเหตุและผล (Cause and Effective Relationship) คือความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ (Outcome) ที่องค์กรปรารถนา ในมุมมอง 4 ด้าน คือการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายในและ การเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร คือการกระจายเป้าประสงค์/กลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ เป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจ และชัดเจนในแผนกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น⁶⁶

การสร้างแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) Strategy Map ตามแนวคิดของ แคปแลน และ นอร์ตัน ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรที่ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้เพราะแผนที่กลยุทธ์ จะทำหน้าที่เป็นแผนที่ที่คอยชี้ทิศทางของการบริหารจัดการและการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต ซึ่งจะทำให้องค์กรได้เข้าใจอย่างชัดเจนถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่างๆ ทั้งหมดที่องค์กรมุ่งต้องการจะให้เกิดขึ้น ดังนั้นสามารถกล่าวสรุปได้ว่า แผนที่กลยุทธ์ หมายถึง แผนที่กลยุทธ์ขององค์กรในระยะยาวที่มีการระบุถึงและเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์กรที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นภายใต้มุมมองต่าง ๆ ของ Balanced Scorecard อย่างเป็นระบบ ในการสร้าง

⁶⁵ *ibid.*

⁶⁶ ศิริวิช ดโนทัย, *Strategy Map* (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ), 1-5.

แผนที่กลยุทธ์เพื่อให้องค์กรใช้เป็นแผนที่ชี้ทิศทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร จะมีหลักการที่สำคัญหลายประการ คือ 1. ทุกมิติจะต้องระบุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นให้ชัดเจน 2. จะต้องให้กลยุทธ์มีความสมดุลหรือสอดคล้องกัน ไม่ขัดแย้งกัน 3. กลยุทธ์จะต้องอยู่บนพื้นฐานคุณค่า (value proposition) ในแต่ละมิติ 4. กลยุทธ์จะต้องมีจุดเน้น (themes) ที่ชัดเจน และเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน 5. จะต้องให้ความสำคัญต่อการส่งต่อกลยุทธ์ (strategic alignment) ทั้งในมิติเดียวกันและต่างมิติให้เห็นอย่างชัดเจน ประโยชน์ของ Balanced Scorecard และ Strategy Map 1. ช่วยให้ทราบถึงจุดอ่อนและระบบการทำงานที่ผ่านมา 2. ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น 3. ช่วยให้เห็นงานดำเนินงานได้ง่ายยิ่งขึ้น 4. ช่วยในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรให้เป็นแบบร่วมมือมากยิ่งขึ้น⁶⁷

การเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์ นั้น เป็นการนำเอา แนวความคิดเรื่อง Balance Scorecard หรือการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างรอบด้าน และเป็นเหตุเป็นผลต่อกัน มาเขียนเป็นแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของมิติต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยแผนที่ยุทธศาสตร์จะเป็นเสมือนแผนที่ที่จะคอยนำทางหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้ สอดคล้องกับ David P. Norton กล่าวว่า “แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Maps) เป็นเครื่องมืออธิบายถึงตัวกลยุทธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผล และสอดคล้องกัน ด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมในระยะสั้นที่จะช่วยสร้างความแตกต่างให้กับลูกค้าและคุณค่าต่อผู้ถือหุ้นในระยะยาว”⁶⁸ ตัวอย่าง การบริหารงานของภาคเอกชน มักจะมุ่งเน้นความสำเร็จในด้านต่าง ๆ คือ - Customer Perspective - Financial Perspective - Internal business Perspective - Learning and Growth Perspective ส่วนการบริหารงานในภาครัฐซึ่งเป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมิใช่เพื่อจุดประสงค์ในการแสวงหาผลกำไร ก็จะมีมิติที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญแตกต่างกันไป โดยการบริหารงานของภาครัฐจะมุ่งเน้นความสำเร็จในด้านต่าง ๆ คือ ด้านประสิทธิผล ด้านคุณภาพการบริการด้านประสิทธิภาพ ด้านการพัฒนาองค์กร

มิติทางด้านประสิทธิผล

ในมิติของประสิทธิผลนั้น หน่วยงานต้องพิจารณาว่า หากหน่วยงานได้ดำเนินการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ใดประเด็นหนึ่งจนเป็นผลสำเร็จแล้ว จะก่อให้เกิดผลดีต่อประเทศชาติและสังคมส่วนรวมอย่างไรบ้าง

⁶⁷ Robert S. Kaplan and David P. Norton, *Strategy Map* (Boston: Harvard Business School, 2004), 333.

⁶⁸ *ibid.*

มิติทางด้านคุณภาพการบริการ

ในส่วนของมิติทางด้านคุณภาพการบริการนั้น ต้องพึงระลึกว่า การจัดทำบริการสาธารณะของภาครัฐนั้น มีกลุ่มเป้าหมายหลักที่ต้องคำนึงถึงอยู่ด้วยกัน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้รับบริการ (หรือประชาชน) และกลุ่มของภาคี (เช่น NGOs หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ หรือหน่วยงานภาคเอกชน เป็นต้น) การกำหนดคุณภาพการบริการนั้น จะเป็นการระบุว่าจะเป็นการที่จะส่งเสริมผลักดันให้ประสิทธิผลที่เราตั้งไว้นั้น ประสบความสำเร็จได้ ผู้รับบริการจะต้องได้รับประโยชน์ด้านใด จากหน่วยงาน เช่น ได้รับโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้รับรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นต้น ตลอดจนการระบุถึงบทบาทของภาคี ว่าภาคีจะต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของเราอย่างไร ในด้านใดบ้าง

มิติทางด้านประสิทธิภาพ)



ในมิตินี้จะคำนึงถึงปัจจัยหรือทรัพยากรนำเข้า (input) ในเชิงเปรียบเทียบกับ ผลผลิตที่ได้ (output) กล่าวคือ หากหน่วยงานสามารถทำงานใด ๆ ให้อัตราส่วนระหว่างทรัพยากรนำเข้ากับผลผลิตมีค่าน้อยได้เท่าใด ก็หมายถึงความมีประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานนั้น ๆ มีมากเท่านั้น ฐานคิดในการกำหนดประสิทธิภาพของงานนั้น ต้องเริ่มต้นที่ขอบเขตอำนาจของหน่วยงาน โดยให้ผู้เขียนแผนที่ยุทธศาสตร์ทำการระบุ หน่วยงาน กอง สำนัก ที่มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นยุทธศาสตร์นั้น ๆ ลงไปในแผนฯ แล้วทำการพิจารณาต่อไปว่า หน่วยงานนั้น ๆ ต้องรับผิดชอบดำเนินการอย่างไรบ้าง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์ต่าง ๆ และต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ภาคีให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน ตามที่กำหนดไว้ในมิติด้านคุณภาพการบริการ

มิติทางการพัฒนาองค์กร



หน่วยงานต้องหันกลับมาพิจารณาบทบาททัศนคติภาพของตนเอง เพื่อให้ทราบว่าจะต้องมีการพัฒนาทักษะของบุคลากรในสังกัดในด้านใดบ้าง รวมถึงต้องมีการพัฒนาขีดความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยีขององค์กรอย่างไรบ้าง จึงจะทำให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานจนก่อให้เกิดประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้ได้ ในการเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์นั้น นอกจากจะมีการเขียนแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยในมิติต่าง ๆ แล้ว ยังมีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ค่าเป้าหมาย และโครงการริเริ่มสร้างสรรค์ลงไปอีกด้วยในการเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์นี้จะต้องมีการทำลูกศรเพื่อแสดงถึงความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของมิติและขั้นตอนต่าง ๆ โดยลูกศรจะลากจากปัจจัยที่เป็นเหตุไปยังปัจจัยที่เป็นผล และจะสร้างลูกศรเฉพาะในส่วนที่ปัจจัยเหล่านั้นมีความสัมพันธ์เป็นเหตุเป็นผลกัน โดยตรงเท่านั้นการกำหนดตัวชี้วัดในแผนที่ยุทธศาสตร์นั้น ต้องมีการกำหนดทั้งในส่วนของตัวชี้วัดเหตุ และตัวชี้วัดผล โดยมักจะกำหนดตัวชี้วัดเริ่มจากมิติด้านประสิทธิผล เรื่อยไปจนถึงมิติด้านการพัฒนาองค์กรตามลำดับ

เครื่องมือ Balance Scorecard ซึ่งมีกระบวนการประกอบด้วย 6 ขั้นตอน เรียกว่าการคิดแบบเชิงยุทธศาสตร์ มีรายละเอียดดังนี้

1) การวิเคราะห์ความต้องการทางยุทธศาสตร์ โดยนำความต้องการด้านนโยบาย (Policy Need) ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Need) และความต้องการตามภารกิจ (Business Need) มาศึกษาวิเคราะห์ หาความต้องการ หรือจุดยืนทางยุทธศาสตร์

2) การประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินศักยภาพองค์กรในการตอบสนองจุดยืนทางยุทธศาสตร์ โดยการทำ SWOT ANALYSIS วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่จะทำให้ 3 needs บรรลุ หรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์

ความหมายของ SWOT

S (Strength)	=	จุดแข็ง/จุดเด่น ภายในองค์กรที่ทำให้ 3 needs บรรลุผลสัมฤทธิ์
W (Weakness)	=	จุดอ่อน/ข้อด้อย ภายในองค์กรที่ทำให้ 3 needs ไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์
O (Opportunities)	=	โอกาส/ปัจจัยส่งเสริมจากภายนอกที่ทำให้ 3 needs บรรลุผลสัมฤทธิ์
T (Threats)	=	อุปสรรค/ภาวะคุกคามจากภายนอกที่ทำให้ 3 needs ไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์

3) การกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์

- วิสัยทัศน์ (V : VISION) = เป็นอะไร - พันธกิจ (M : MISSION) = ทำอะไร
 - ประเด็นยุทธศาสตร์ (SI : Strategic Issue) = ทำอย่างไร - เป้าประสงค์ (G : Goal) = ได้อะไร

4) การแปลงยุทธศาสตร์สู่การวัดผลและกำหนดกลยุทธ์และโครงการ

- ตัวชี้วัด (KPI : Key Performance Indicator) - เป้าหมาย (T : Target)
 - กลยุทธ์ (S : Strategy) - กิจกรรม/โครงการ (I : Initiative)

5) การดำเนินงาน

1. ดำเนินงานตามแผน 2. ติดตามผล 3. ประเมินผล/ปรับปรุงและพัฒนา

4. รายงานผล 6) การเชื่อมโยงความสมดุลทรัพยากรทางยุทธศาสตร์

- ทบทวนภารกิจและโครงสร้างองค์กร
 - พัฒนาขีดความสามารถแก่บุคลากร
 - พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ (ICT)
 - จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นกลยุทธ์และวัดความคุ้มค่าทางการเงิน

(SPBB+PART)

- ยกกระดับภาวะผู้นำแก่ทีมบริหาร

สรุปได้ว่า การเขียนแผนที่ยุทธศาสตร์ นั้น เป็นการนำเอา แนวความคิดเรื่อง Balance Scorecard หรือการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างรอบด้าน และเป็นเหตุเป็นผลต่อกัน มาเขียนเป็นแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของมิติต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยแผนที่ยุทธศาสตร์จะเป็นเสมือน แผนที่ที่จะคอยนำทางหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้มีการกำหนดการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ซึ่งมาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง⁶⁹ ซึ่งการกระจายอำนาจเป็นการสร้างความเข้มแข็งของโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักการของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) ที่ให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ รัฐจึงให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญ คือมี 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยโรงเรียน และด้านความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มากขึ้น ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาว่าจะใช้ยุทธศาสตร์ด้านใด จึงจะทำให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมายความสำเร็จและเกณฑ์คุณภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มัธยมศึกษาต่อไป ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก⁷⁰ มี 4 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการตนเอง

⁶⁹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กรุงเทพฯ ฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2548), 34.

⁷⁰ สุดาลักษณ์ บุปผาดา, "ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 2558), บทคัดย่อ.

ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่าย และ ยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ ออกแบบโครงสร้างการบริหารงานที่มีความคล่องตัว ไม่ซับซ้อน ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำและเป็นผู้นำแห่ง การเปลี่ยนแปลง และการมอบอำนาจการตัดสินใจเป็นลำดับขั้น ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการตนเอง มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ มีระบบสารสนเทศชัดเจนเป็นปัจจุบัน และมีหลักสูตรที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียน

ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายมี 13 มาตรการ โดยเน้นมาตรการการสำรวจสภาพความต้องการในการจัดการศึกษา สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครอง และประสานความร่วมมือกับองค์กรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อจัดการศึกษาที่ทันสมัย และยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบมี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้เพื่อสร้างความศรัทธาให้กับชุมชน และการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในสถานศึกษา โดยจัดกิจกรรมให้ครูและบุคลากรได้ปฏิบัติร่วมกัน และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วยบทนำองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ แนวทางการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ และบทสรุป

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล คือยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล คือยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม จีระ พระสุพรรณ ได้วิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล อยู่ในระดับมากเท่ากันทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล คือยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล คือยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทุกด้าน⁷¹

⁷¹ จีระ พระสุพรรณ, "ยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล" (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), บทคัดย่อ.

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2552 ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและเกณฑ์มาตรฐาน ด้านปริมาณของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งแนวทางการประเมินด้านคุณภาพนั้น จะนำไปใช้ ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นความจำเป็นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วน เกณฑ์มาตรฐานด้านปริมาณนั้น นำเสนอไว้เพื่อให้โรงเรียนได้ทราบถึงเกณฑ์การจัดสรรต่าง ๆ ที่ควรจะเป็น โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญครอบคลุมกลไกการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ประกอบด้วยเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ 1. งานแผนงานและประกันคุณภาพ 2. งานวิชาการ 3. งานกิจการนักเรียน 4. งานบุคคล 5. งานธุรการ 6. งานการเงินและพัสดุ 7. งานบริการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 8. งานชุมชนและภาคีเครือข่าย⁷²

ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

คำจำกัดความคำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่งคือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหารส่วนมาก หมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีนักวิชาการความหมายหลายท่านได้ระบุไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล ได้ให้ความหมายของการบริหารคือ 1. มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป 2. ร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง 3. ด้วยความประสานสัมพันธ์ และมีระบบระเบียบ และกฎเกณฑ์ 4. รู้จักใช้ทรัพยากร และเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 5. ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่กำหนดไว้ชัดเจน 6. วัตถุประสงค์ทุกคนรับรู้เห็นด้วยตรงกัน⁷³

⁷² สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ ๑: โรงพิมพ์สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552), 1-2.

⁷³ นพพงษ์ บุญจิตราดุล, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ ๑: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), 4.

รัชพล คชชารุ่งโรจน์ ได้ให้ทรรศนะว่าการบริหารหมายถึง กระบวนการ ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ⁷⁴

ดริคเคอร์ (Drucker) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบเงินทอง รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม⁷⁵

ไซมอน (Simon) กล่าวว่าคือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน⁷⁶

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน⁷⁷

คุนทส์ (koontz) การบริหาร คือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการอาศัยคน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน⁷⁸

เบอร์นาร์ด (Barnard) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม⁷⁹

⁷⁴ รัชพล คชชารุ่งโรจน์, โรงเรียนทันสมัย (กรุงเทพฯ ฯ: บริษัทด้านสุทธาการพิมพ์, 2548), 7.

⁷⁵ Peter F. Drucker, *Ten Year of Peter Drucker the Father of Management* (New York: Harper Collins, 1993), 190.

⁷⁶ Simon A Herbert, *Administrative Behavior* (New York: Macmillian, 1947), 3.

⁷⁷ T.J. Sergiovanni, *Education Governmence and Administrational* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall, Inc. , 1980), 260.

⁷⁸ Harold koontz, *O'donnell, Cyril and Weihich, Hrinz Management*, 8 ed. (New York: McGraw- Hill, 1984).

⁷⁹ Chester I. Barnard, *The Function of the Executive* (Cambridge: Harvard University Press 1968), 142-49.

เทลเลอร์ (Taylor) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำ โดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง⁸⁰

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎี และหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม จึงพูดได้ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้ที่สามารถประยุกต์เอาศาสตร์การบริหารไปใช้ได้อย่างมีศิลปะ

ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกัน

บุญชม ศรีสะอาด และสุริ ศรีสะอาด กล่าวว่า การบริหารการศึกษาหมายถึงกระบวนการ และกิจกรรมที่ผู้บริหารทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากรเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์การบริหารมาในกิจกรรมทางการศึกษา การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาและสมาชิกของสังคมให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา มีความรู้ ความสามารถในการเรียนรู้ การประกอบอาชีพเป็นคนดีของสังคม⁸¹

ทรงพล เจริญคำ กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารการศึกษาบริหารสถานศึกษา ครู ณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษานำทรัพยากร คน (Man) งบประมาณ

⁸⁰ Frederick W. Taylor, *Scientific Management* (New York and London Haper Brothers & Publishes, 2003), 8.

⁸¹ บุญชม ศรีสะอาดและสุริ ศรีสะอาด, *การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา* (กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก, 2552), 3.

(Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) และการบริหารจัดการ (Management) มาใช้บนพื้นฐานความเชื่อ วัฒนธรรมองค์กร บรรทัดฐานขององค์กร โดยใช้ภาวะผู้นำ เทคนิคการบริหารทั้งศาสตร์และศิลป์ มาประยุกต์ใช้ให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ⁸²

สรุปการบริหารการศึกษา (Educational Administration) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมการใช้ทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้บุคคลและสังคมมีความเจริญงอกงาม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสวนทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตหรือหมายถึง กระบวนการทำงานด้วยบุคคลและทรัพยากรในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนและสังคมมีความเจริญงอกงามโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสวนทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดการสิ่งแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเป้าหมายในด้านการให้บริการทางการศึกษา และความต้องการของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน เพื่อผลิตผลที่มีคุณภาพอันจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้บริหารในทุกระดับ มีอิทธิพลต่อองค์กรสมัยใหม่ในทุกแง่มุม ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจในภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารทั้งต่อตนเอง ต่อกลุ่ม ต่อสังคมและต่อประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกัน ผู้บริหารทุกองค์กรต่างเกี่ยวข้องกับบริหาร คือ “บริหารงาน” และ “บริหารคน” อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่าง ๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดี พร้อม ๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะเป็นผู้เข้าไปปรับมอบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมุ่งมั่น ท่วมเทกำลังความสามารถ ทั้งกายและใจให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของบุคคลฝ่ายอื่น ๆ อย่างดีด้วย อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารทำหน้าที่จัดการการทำงานของสองระบบนี้ คือ ระบบงานและระบบคน ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

⁸² ทรงพล เจริญคำ, **หลักการและทฤษฎีการบริการการศึกษา** (กรุงเทพฯ ฯ: โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์, 2559), 3.

การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นในทุก ๆ หน่วยงานและองค์การทั้งภาครัฐบาลภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ งานทุกชนิด และกิจกรรมทุกกิจกรรม การบริหารช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน หน่วยงานและองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุดการบริหารช่วยให้เกิดและรักษาสมดุล ระหว่างความต้องการวัตถุประสงค์ และกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคล งาน หน่วยงาน และองค์การที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องของความสำคัญของการบริหารได้มีนักวิชาการได้ให้ทรรศนะไว้หลากหลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าว ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารโรงเรียน การบริหารโรงเรียนมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินการควบคุมการจัดบริการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการจัดสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน อันได้แก่ ครู นักเรียน หลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์ กิจกรรม งบประมาณ ศึกษา เห็นความสำคัญของชุมชน ได้กำหนดนโยบายและแผน ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ 10 ประการ ข้อ (6) เรื่องการมีส่วนร่วมว่าโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการจัดและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครองและรูปแบบอื่น ๆ⁸³

ชาญชัย อาจินสมจาร กล่าวถึงความสำคัญ ของการบริหารไว้ดังนี้

1. การบริหารจะเกี่ยวข้องกับการสร้างและดำรงไว้ซึ่งมนุษยสัมพันธ์
2. การบริหารจะต้องสนองความต้องการทางจิตใจ และทางสังคมมนุษย์ เพราะมันประกอบด้วยพลังอำนาจที่กระตุ้นให้ทำงาน
3. การบริหารจะต้องถือว่าองค์การนอกแบบ (Internal Organization) ของคนงาน และลูกจ้างมีความสำคัญ องค์การนอกแบบของคนงานจะหมายถึงปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างเขา ซึ่งไม่มีการวางแผนล่วงหน้า
4. อำนาจการบริหาร (Administrative Authority) ควรตั้งอยู่บนความรู้ ความร่วมมือ และเหตุผล สิ่งดังกล่าวจะนำไปสู่เน้น “อำนาจหน้าที่ (Functional Authority)” “การตัดสินใจเป็นกลุ่ม (Group Decision Making)” “ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)” “ภาวะผู้นำแบบทุกคนมีส่วนร่วม (Participative Leadership)” “ผู้นำโดยสถานการณ์

⁸³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา, 9.

(Situational Leadership)” “อำนาจบนพื้นฐานของการยอมรับ (Authority Based on Accept)”⁸⁴

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเป้าหมายในด้านการให้บริการทางการศึกษา และความต้องการของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน เพื่อผลิตผลที่มีคุณภาพอันจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศเพราะ โรงเรียนเป็นศูนย์รวมวิชาการต่าง ๆ โรงเรียนต้องให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความเข้าใจมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนและยอมรับว่าโรงเรียนเป็นของชุมชน ประชาชนในชุมชนจะต้องร่วมแรง ร่วมใจกันพัฒนาโรงเรียน และชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้า⁸⁵

หลักการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด มีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และขอบเขตวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือเป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ เช่นเดียวกับสถานศึกษาไม่เป็นนิติบุคคล ส่วนอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะนิติบุคคล กำหนดไว้ในมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่นรวมทั้งจัดการรายได้จากการบริหารสถานศึกษา และเก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสถานศึกษา ดังนั้น ผลของการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นใดนั้น จึงขึ้นอยู่กับการบริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษามีขอบเขตภารกิจในการบริหารและจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้ 4 ด้าน ดังนี้⁸⁶

⁸⁴ ชาลัญชัย อาจินสมอาจารย์, **ทักษะภาวะผู้นำ** (กรุงเทพฯ ๑: โรงพิมพ์มัลติมีเดียอินเตอร์เนชั่น, 2553), 9.

⁸⁵ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา**, 35.

⁸⁶ กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ ๑ โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.), 2553), 56.

การบริหารวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 กำหนดไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิ เสมอ กันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดย ไม่เก็บค่าใช่จ่าย” และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 10 เช่นเดียวกัน และในหมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษา ระบุไว้ใน มาตรา 22 ถึงมาตรา 30 ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน และกระบวนการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน สรุปได้ว่า บทบาทสำคัญของสถานศึกษาต้องยึดหลักตอบสนองต่อผู้เรียน โดยยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถและพัฒนาตนเองได้ ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการเรียนการสอน ต้องจัด กิจกรรมส่งเสริมให้เหมาะสมกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน มุ่งเน้นประเมินพัฒนาการของ ผู้เรียน ความประพฤติและพฤติกรรมกรเรียน การเข้าร่วมกิจกรรม วัดผลและประเมินผลผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับ ระดับและรูปแบบการจัดการศึกษา หากเปรียบเทียบแผนงาน เป็นสมอง เป็นแผนที่ เป็นเข็มทิศของชีวิต งานวิชาการก็คือหัวใจของสถานศึกษา ที่มี ความสัมพันธ์ กับงานแผนอย่างแยกกันไม่ได้การจะบริหารงานวิชาการให้ประสบ ผลสัมฤทธิ์ต้องตระหนักว่า หัวใจของการจัดการศึกษาคือผู้เรียน หากจะดูว่างานวิชาการ โรงเรียนใดเป็นอย่างไรดูได้จาก นักเรียนในโรงเรียนนั้น ๆ⁸⁷

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการ ได้ โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และ การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะ เป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความ เข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการ วัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่าง มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการว่า หมายถึงการดำเนินงานทุกชนิดที่ส่งเสริมพัฒนาการเรียน การ สอนของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่างานที่เกี่ยวกับครูหรือนักเรียนก็ตาม การ จัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการเรียนและประสบการณ์ ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนตลอดจนการ

⁸⁷ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียน มัธยมศึกษา*, 18.

อบรมศีลธรรมจรรยาและความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ พอที่จะนำมาหาเลี้ยงชีพได้อย่างมีความสุข มีความพอใจตามมาตรฐานและสภาพความเป็นอยู่ และช่วยเหลือเพื่อแม่เพื่อนบ้านและสังคมตามสมควร สอดคล้องกับ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่าง ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี⁸⁸ การบริหารงานวิชาการว่าหมายถึง การดำเนิน กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข การเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งได้แก่งานด้าน หลักสูตร การจัดการเรียน การจัดการตารางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาการ การวัดผลและ ประเมินผล รวมถึงการนิเทศการสอน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาหรืออาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจในการบริหารงานของโรงเรียน เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับผู้เรียนในการที่จะหาแนวทางหรือวิธีการที่จะให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถพิเศษ ทักษะที่จะส่งเสริมการเรียนการสอน โดยสรุปว่าความหมายของการบริหารงานวิชาการที่สำคัญมีดังนี้ 1. เป็นงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา 2. กิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุด อันได้แก่ความรู้และความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลัก ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต อยู่ในสังคม รวมถึงการอบรมศีลธรรมจรรยาและความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ งานวิชาการถือเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับ หลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษาทุกแห่ง

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการถือเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษาทุกแห่ง ความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเตรียมการวางแผนสิ่งต่าง ๆ ไว้เป็นอย่างดีถูกต้องเหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่จุดหมายปลายทางตามแผนที่กำหนด ทั้งนี้การจัดการเรียนการสอน หรืองานวิชาการจะจัดให้เหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียนควรเปิดกว้าง

⁸⁸ Sergiovanni, *Education Governmence and Administrational* 267-68.

ให้ผู้เรียนเกิดความใฝ่รู้ตลอดเวลา ทั้งในและนอกห้องเรียน และที่สำคัญที่สุดเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีที่สังคมต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิชาการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้เป็นระบบ การบริหารจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ⁸⁹ ความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเตรียมการวางแผนสิ่งต่างๆไว้เป็นอย่างดีถูกต้องเหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่จุดหมายปลายทางตามแผนที่กำหนดทั้งนี้การจัดการเรียนการสอนหรืองานวิชาการจะจัดให้เหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียนควรเปิดกว้างให้ผู้เรียนเกิดความใฝ่รู้ตลอดเวลาทั้งในและนอกห้องเรียน และที่สำคัญที่สุดเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีที่สังคมต้องการจากที่นักการศึกษากล่าวมา

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาหรืออาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจในการบริหารงานของโรงเรียน เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับผู้เรียนในการที่จะหาแนวทางหรือวิธีการที่จะให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถพิเศษ ทักษะที่จะส่งเสริมการเรียนการสอน

1.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
- 2) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐาน และมีความสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานภายนอก
- 3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

⁸⁹ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ ๑ ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ ๑, 2553), 15.

1.2 มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

- 1) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 4) การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา
- 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 8) การพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 9) การนิเทศการศึกษา
- 10) การแนะแนว
- 11) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในและมาตรฐานการศึกษา
- 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 15) การจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

สรุปว่าขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ มีดังต่อไปนี้ 1. พัฒนางานด้านหลักสูตรสถานศึกษาและการนำหลักสูตรไปใช้ 2. พัฒนางานด้านการเรียนการสอน จากความหมาย ความสำคัญ และขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษา เป็นกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการพัฒนา การปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดีบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนมีหลักการ และเหตุผล เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน หลักสูตร สื่อการสอน การวัดผลประเมินผล โดยมีความสำคัญคือเป็นสาระสำคัญของการศึกษาที่หน่วยงานหรือสถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย ภารกิจ ถูกต้อง เหมาะสม เพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่จุดหมายปลายทางตามแผนที่กำหนดเป็นการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัด

การบริหารงานงบประมาณ

ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้ความหมายของงานงบประมาณว่า หมายถึงระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (performance bass budgeting) โดยมุ่งเน้น ผลผลิต (outputs) และผลลัพธ์ (outcome) ของงานเชื่อมโยงทรัพยากรกับผลงาน ให้ความสำคัญแก่สถานศึกษา ในการบริหารจัดการและรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน การบริหารงบประมาณ คือ แผนเบ็ดเสร็จที่ แสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงโครงการ ค่าใช้จ่าย ตลอดจนถึงทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน ความหมายงานงบประมาณโดยทั่วไปหมายถึง แผนการคลังที่จะนำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติการ และจะต้องมีการประมาณต้นทุนในอนาคตแผนการคลังต้องมีลักษณะเป็นระบบเพื่อต้องการให้การใช้จ่ายเงิน วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอื่น ๆ เกิด ธรรมดาประโยชน์สูงสุด⁹⁰

สรุปได้ว่าความหมายของการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง แผนงานที่โรงเรียนจัดตั้งขึ้นเพื่อ เป็นการบริหารหน่วยงานของโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ไปตามจุดมุ่งหมายให้บรรลุผลสำเร็จ ตามที่ ต้องการ งานบริหารงานงบประมาณในโรงเรียน จึงเปรียบเสมือนส่วนที่ประสานงาน หรือคอยสนับสนุน ให้ โรงเรียนดำเนินการ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยความราบรื่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณ

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อผลิตนักเรียนนักศึกษาให้มีคุณภาพที่ดีเป็นที่พึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติ โดยอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ที่สถานศึกษานั้น ๆ มีอยู่ หรือแสวงหาเพิ่มเติม งบประมาณในฐานะที่เป็นแผนการใช้จ่ายทรัพยากรของหน่วยงาน จึงน่าจะมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรเป็น ไปโดยราบรื่น

⁹⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐานการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา, 61.

สรุปว่าความสำคัญของการบริหารงานงบประมาณมีดังนี้ 1. งบประมาณเป็นเรื่องที่สำคัญที่ช่วยสนับสนุนในสถานศึกษาในการดำเนินงาน 2. สนับสนุนให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ

2.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณอย่างเป็นอิสระคล่องตัวโปร่งใสตรวจสอบได้
- 2) เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
- 3) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

2.2 มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

- 1) การจัดทำและเสนอของงบประมาณ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา จัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา วิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนองบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่าย การอนุมัติงบประมาณ การโอนเงินงบประมาณในสถานศึกษา
- 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลการใช้เงิน ผลการดำเนินงาน
- 4) การระดมทรัพยากร การจัดหาทรัพยากร และการลงทุน เพื่อการศึกษาการจัดหารายได้และผลประโยชน์ กองทุนกู้ยืม สวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 5) การบริหารงานการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงินการนำส่งเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลือในปี
- 6) การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงิน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา การจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะ เฉพาะ และการจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

สรุปได้ว่าขอบข่ายของการบริหารงานงบประมาณมีดังต่อไปนี้ 1. งานการเงินบัญชี การจัดทำและเสนอของงบประมาณ 2. การจัดสรรงบประมาณ จากความหมาย ความสำคัญ และขอบข่ายของการบริหารงานงบประมาณที่กล่าวมาแล้วนั้น สามารถนำมาสรุปเป็นสาระที่สำคัญว่า การบริหารงานงบประมาณนั้นเป็นงานที่โรงเรียนจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นการบริหารหน่วยงานต่าง ๆ อย่างทั่วถึงของโรงเรียน โดยมีการจัดทำแผนประจำปีในการใช้งบประมาณจัดสรรงบประมาณ

สนับสนุนในการจัดการศึกษาอย่างเพียงพอให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ สังคม ชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วม

การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ⁹¹

การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของ ผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งจะสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ การบริหารงานบุคคลว่าหมายถึง การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหาบุคลากร และการบรรจุแต่งตั้ง การจัดทำเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานตามความต้องการ และปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจของผู้บริหารในการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา การวางแผนอัตรากำลังคน คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ได้เหมาะสมและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลนั้นมีความสำคัญ เพราะเป็นการบริหารงานเช่นเดียวกับการบริหารทรัพยากรอื่นขององค์กร คือผู้บริหารพยายามจะต้องใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรหรือหน่วยงาน ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังต่อไปนี้ นั้นย่อมทำได้ยากมาก แต่ถ้าเป็นองค์กรธุรกิจเอกชนแล้วอาจทำได้สะดวกกว่า

ความสำคัญของงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคนบรรดาสິงต่าง ๆ เช่น สิ่งก่อสร้าง เงิน อุปกรณ์ ฯลฯ

⁹¹ **ibid.**

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลนั้นมีความสำคัญคือ ช่วยป้องกัน และแก้ปัญหาในองค์กร เป็นการสร้างเสริมและพัฒนาองค์กร เป็นการวางแผนกำลังคน สามารถกำหนดบทบาท หน้าที่ของบุคคลได้ชัดเจน พัฒนาคณากรให้มีความรู้ ความสามารถความชำนาญอย่างต่อเนื่อง

3.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
- 2) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จ ตามหลักการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 3) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
- 4) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.2 มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การวิเคราะห์ วางแผนอัตรากำลังคน การขอลือตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา และวิทยฐานะของ ข้าราชการครู
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคล เข้ารับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบอำนาจ จาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ข้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุกลับ เข้ารับราชการ การรักษาราชการแทน และรักษาการในตำแหน่ง
- 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือนครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ทะเบียนประวัติ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ งานขอหนังสือรับรอง ขออนุญาตไปราชการต่างประเทศ ขออนุญาตลาอุปสมบท ขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ การยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ การจัดสวัสดิการ
- 4) วินัยและการรักษาวินัย กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ความผิดวินัยร้ายแรงการอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การสร้างเสริมและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

5) งานออกจากราชการ ให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติราชการหรือไม่ ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ ก.ค.ศ. กำหนด การออกจากราชการ กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนาน หรือเหตุทดแทน กรณีมีมลทินมัวหมอง กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล หรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำ โดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการดำเนินงานที่ผู้บริหารใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมและเพียงพอ พิจารณามูลค่าเพื่อสรรหา บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนาการศึกษา บรรจุ แต่งตั้งให้บุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาทำงานในหน่วยงาน มีการทำประวัติ การบำรุงรักษาบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจ

การบริหารงานทั่วไป

ความหมายของการบริหารงานทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล⁹²

การบริหารงานธุรการทั่วไป หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่จำเป็นต้องปฏิบัติทั้งที่เป็นงานภายในและงานที่ติดต่อกับบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้สถานศึกษาสามารถ บริหารงานงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมหรือการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กับทั้งให้บริการในด้านต่าง ๆ แก่ระบบสถานศึกษา

สรุปได้ว่าการบริหารงานทั่วไปหมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับทั้งการให้บริการด้านต่าง ๆ ในทุกระบบของการจัดการศึกษาซึ่งอาจไม่ใช่งานที่ไม่ใช่ภารกิจหลัก แต่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน

⁹² *ibid.*

ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปมีความสำคัญในด้านการวางแผนการดำเนินงานส่งเสริมสนับสนุนงานในด้านต่าง ๆ วิเคราะห์สภาพปัญหา

ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไปว่ามีความสำคัญ เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้การบริการในการบริหารงานอื่นให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ เช่น การบริการในการตรวจสอบคุณภาพ การประสานงานขอความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน

การบริหารงานทั่วไปหรืองานธุรการในสถานศึกษานั้นสถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อเป็นการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายหรือตามที่ต้องการงานธุรการในสถานศึกษาจึงเปรียบเสมือนส่วนที่คอยประสานงาน หรือคอยสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยความราบรื่น

สรุปได้ว่าการบริหารงานทั่วไปมีความสำคัญดังต่อไปนี้ 1. มีข้อมูลในการจัดการศึกษา 2. การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร

4.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

4.2 มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารทั่วไปว่าประกอบด้วย งานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้⁹³ จากความหมาย ความสำคัญ และขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป

- 1) การดำเนินงานธุรการ
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา
- 3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

⁹³ *ibid.*

- 7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร บริหารทั่วไป
- 8) การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
- 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 10) การรับนักเรียน
- 11) การส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และ

ตามอัยยาศัย

- 12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 13) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล
ชุมชนองค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
- 17) การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน
- 18) งานบริการสาธารณะ
- 19) งานที่ไม่ได้ระบุในงานอื่น

สรุปได้ว่าการบริหารงานทั่วไป หมายถึง การจัดระบบการบริหารองค์การระบบการบริหารงานธุรการที่ทันสมัย สะดวก ถูกต้อง รวดเร็ว การให้บริการงานอื่น ๆ ในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาในทุกรูปแบบ โดยมุ่งให้สถานศึกษามีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและระบบคอมพิวเตอร์อย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการจัดกิจกรรม

การจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

การจัดการศึกษาใน โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โรงเรียนในอำเภอจะนะ นาทวี เทพา และ สะบ้าย้อย เป็นโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งมีลักษณะเฉพาะจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบูรณาการการศึกษาให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต อัตลักษณ์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม และความต้องการของท้องถิ่น โดยเชื่อมโยงกับหลักศาสนา วิชาสามัญและวิชาชีพ หลักการดังกล่าวได้นำมาใช้เป็นฐานความคิดหลักในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรการในการพัฒนาการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้สำหรับการศึกษาชายแดนใต้ขึ้นในการแก้ไขปัญหาการจัดการศึกษาในสถานการณ์ความไม่สงบที่กำลังยกระดับความรุนแรงอยู่อย่างต่อเนื่องในขณะนี้ จำเป็นที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงาน

การจัดการศึกษาในพื้นที่ที่จะต้องใช้สติ และความรอบคอบในการจัดการกับปัญหามากเป็นพิเศษและต้องเข้าใจ เข้าถึงวิถีชีวิตของคนในพื้นที่ ดังนั้นหากการจัดการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่เป็นรากเหง้าของปัญหาไม่สงบในพื้นที่ซึ่งทวีความรุนแรงขึ้น⁹⁴

สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีความหลากหลาย ซึ่งเป็นสังคมแบบมุสลิม มีวัฒนธรรมเป็นแบบอิสลามและใช้ภาษามลายูท้องถิ่นในชีวิตประจำวัน จำเป็นต้องใช้ระบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช พระราชทาน ณ ครุสัมมนาการ ภาคการศึกษา 2 ในการเสด็จเยี่ยมราษฎร จังหวัดยะลา เมื่อวันที่ 23 มีนาคม พ.ศ. 2502 ความตอนหนึ่งว่า “ การศึกษาที่นี้สำคัญมากให้พยายามจัดให้ดีให้พลเมืองสามารถพูดภาษาไทยได้ แม้จะพูดได้ไม่มากนักเพียงแต่พอรู้เรื่องกันก็ยังมีดี เพราะเท่าที่ผ่านมาราวนี้มีผู้ไม่รู้ภาษาไทยต้องใช้ล่ามแปล ควรให้พูดเข้าใจกันได้เพื่อสะดวกในการติดต่อซึ่งกันและกัน”

รัฐบาลเกือบทุกสมัยนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันตระหนักถึงความสำคัญจำเป็นในการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้มาโดยตลอด มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้มาอย่างต่อเนื่อง จัดทำแผนพัฒนาหรือกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา ในมีการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรับกลไกการบริหารให้คล่องตัวและประสิทธิภาพมากขึ้น

นโยบายการยกระดับคุณภาพการศึกษามัธยมศึกษา

พล.อ.สุรเชษฐ์ ชัยวงศ์ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการมอบนโยบาย เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเพื่อต้องการให้การศึกษามีความก้าวหน้าโดยลำดับ ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีพลังในการขับเคลื่อนถึงนักเรียนและประชาชนอย่างรวดเร็วและทั่วถึง ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา ในช่วงเวลา 2 ปีที่ผ่านมาของรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาโดยตลอด โดยมอบให้กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบกลุ่มงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ภายใต้การขับเคลื่อนโดยคณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (คปต.) ซึ่งในส่วนของงานด้านการศึกษา นั้น การศึกษาที่มาจากทหารหรือร่วมกัน เพื่อให้เรื่องต่าง ๆ ที่จะดำเนินการเกิดความต่อเนื่องตามนโยบายที่สำคัญ อาทิ

โครงการสำคัญตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนด้วยระบบ DLTV และ DLIT ซึ่งเป็นนวัตกรรมสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างครบวงจร โดยระบบ DLTV (Distance Learning

⁹⁴ สำนักงานเลขาธิการ, พ.

Television) เป็นการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมจากโรงเรียนวังไกลกังวล ซึ่งเป็นโรงเรียนต้นทาง ไปยังโรงเรียนขนาดเล็กทั่วประเทศ 15,369 โรงเรียน ตั้งแต่ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2557 ซึ่งผลการดำเนินโครงการดังกล่าวพบว่าเป็นที่น่าพอใจ ทั้งในด้านความพึงพอใจของครูและบุคคลทั่วไปที่มีต่อโครงการ โดยเฉพาะผลสำรวจของสวนดุสิตโพลในด้านพฤติกรรมของนักเรียน ซึ่งพบว่านักเรียนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียน มีวินัย ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบ รวมทั้งการพัฒนาตนเองของครู ได้รับความรู้เพิ่มขึ้นจากสาขาที่ตรงเอก รวมทั้งผลสอบ NT และ O - NET สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา ส่วนระบบ DLIT (Distance Learning Information Technology) มีเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่จำนวน 15,553 โรงเรียน ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีจุดเด่นคือเป็นเครื่องมือที่พร้อมทั้งเนื้อหาและเทคโนโลยีสำหรับการจัดการเรียนรู้แบบครบวงจร เปิดโอกาสสำหรับทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองด้วยเครื่องมือทุกชนิดโดยไม่มีข้อจำกัด เช่น โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต ฯลฯ

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยระบบ TEPE Online (Teachers and Educational Personnels Enhancement Based on Mission and Functional Areas as Majors) หรือ “การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดถือภารกิจและพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นฐาน” เป็นเครื่องมือสำคัญที่เน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเองผ่านระบบออนไลน์ เรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา ลดการทิ้งห้องเรียนของครู รวมทั้งการใช้พื้นที่ปฏิบัติงานของผู้บริหาร ช่วยประหยัดงบประมาณราชการ ใช้จ่ายของครู สามารถนำผลการพัฒนาไปใช้เกี่ยวกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ ทั้งเรื่องการขอมิ ขอดำเนินไปประกอบวิชาชีพ การเลื่อนวิทยฐานะ และการเปลี่ยนตำแหน่งต่าง ๆ ที่สูงขึ้น

การบริหารงานบุคคล ซึ่งมีกฎระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เป็นพิเศษเฉพาะพื้นที่นี้ โดย ก.ค.ศ. กำหนดให้มีความแตกต่างเหมาะสมต่อบุคลากรในพื้นที่

นโยบายการลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ พบว่ามีการจัดกิจกรรมที่มีความหลากหลาย เช่น กิจกรรมปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การให้นักเรียนคิดและหาวิธีการแก้ปัญหาใกล้ตัวด้วยตัวเอง การร่วมกิจกรรมธนาคารขยะในโรงเรียน การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายของตนเอง กิจกรรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

นโยบายการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา มีหลายมาตรการ เช่น

มาตรการด้านการประกันโอกาส ซึ่งมีการดำเนินโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้โรงเรียนกว่า 3 หมื่นแห่ง ทำให้นักเรียนได้รับประโยชน์รวม 7.6 ล้านคน โครงการสนับสนุนอาหารนักเรียนบ้านไกลพักนอน, โครงการปัจจัยพื้นฐานนักเรียนยากจน เพื่อส่งเสริมให้

นักเรียนที่อยากจนขาดโอกาส แต่มีความประพฤติดี-เรียนดี-มีความสามารถพิเศษได้มีโอกาสได้เรียนหนังสือ

มาตรการด้านการประกันคุณภาพ มีหลายโครงการ อาทิ โครงการลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้, โครงการคิวเตอร์, Fit It Center, การให้ทุนการศึกษา, การส่งเสริมการศึกษานอกระบบผ่านทีวีสาธารณะของ กศน.

มาตรการด้านการประกันประสิทธิภาพ ที่มีการดำเนินกิจกรรมโครงการ TEPE Online และการรับรองความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครู เป็นต้น

นโยบายสถานพลังประชารัฐ ซึ่งในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการ เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการ 2 กลุ่ม คือ 1) คณะกรรมการสถานพลังประชารัฐด้านการศึกษาพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ 2) คณะกรรมการสถานพลังประชารัฐด้านยกระดับคุณภาพวิชาชีพ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่ที่มีผลโดยตรงกับโรงเรียนทั่วประเทศ

จุดเน้นที่สำคัญ

โครงการสถานฝึกการกีฬาสู่ระบบการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นโครงการที่ต้องการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาการกีฬาเข้าสู่ระบบการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยสนับสนุนให้โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีความพร้อม พัฒนาโปรแกรมการเรียนในรูปแบบวิทย์-กีฬา หรือศิลป์-กีฬา ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พร้อมทุนการศึกษาจนจบปริญญาตรี เพื่อต้องการให้เด็กและเยาวชนที่มีความสามารถด้านกีฬาได้มีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพทางการกีฬาต่อไป ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการเพิ่มเติมในการจัดทำความร่วมมือกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อจัดการแข่งขันกีฬาหลายประเภท เพื่อให้กีฬาเป็นกลไกหนึ่งในการสร้างความสุขและความสามัคคีให้กับประชาชนในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ และเพื่อให้ผู้เรียนใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ เสริมสร้างสุขภาพพลานามัยให้สมบูรณ์แข็งแรง เป็นคนดี⁹⁵

ยุทธศาสตร์การพัฒนการศึกษา พ.ศ. 2555 – 2559

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนการศึกษา พ.ศ. 2555 – 2559 โดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมทั้งในเมืองและชนบท บนพื้นฐานที่ว่าประชาชนที่เข้มแข็งและมีความรู้คือทุนที่มีพลังในการต่อสู้กับความยากจน โดยจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับเด็ก เยาวชน ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทุกคนให้เท่าเทียมกันทั้ง

⁹⁵ "ยกระดับคุณภาพการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้,"

ในเมืองและชนบท ตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และเทียบเท่า พัฒนาความเป็นพลเมือง โลกที่ทันสมัย มีทักษะหลากหลาย มีความสามารถในการแข่งขันสู่ตลาดโลก โดยบูรณาการการจัดการศึกษาภายใต้ 8 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ อันได้แก่

1. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับทุกประเภท
2. การสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค
3. การปฏิรูปครู เพื่อยกฐานะครูและวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง
4. การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับอาชีวศึกษา และการฝึกอาชีพให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ
5. การพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การศึกษาทัดเทียมกับนานาชาติ
6. การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา และบริการทางวิชาการ เพื่อสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาประเทศ
7. การเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน
8. การพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการ

ดังนั้นยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา จึงยึดแนวคิดพื้นฐาน 3 ประการ เพื่อนำหลักการสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. คำนึงถึงศักยภาพและบริบทรอบ ๆ ตัวผู้เรียน
2. พัฒนาและยกระดับองค์ความรู้และกระบวนการเรียนการสอนให้ทัดเทียมอารยประเทศด้วยการบริหารจัดการและเทคโนโลยีสมัยใหม่
3. มุ่งสู่เป้าหมายของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและยกระดับศักยภาพให้แข่งขันได้ในระดับสากล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดกรอบแนวคิดว่าการศึกษจะต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น ผลผลิตของการศึกษา จะต้องนำไปสู่การเตรียมประชาชนคนไทยในอนาคต ที่มีความเป็นไทย มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพเพียงพอที่จะก้าวสู่ความเป็นประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก โดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมทั้งในเมืองและชนบท

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ที่สนองนโยบายรัฐบาลและ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 กล่าวคือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับทุกประเภท

1. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา
2. จัดการเรียนรู้การสอน โดยใช้คอมพิวเตอร์พกพา
3. พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาในเขตพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้
4. การจัดการศึกษาก่อนประถมศึกษา
5. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลัก
6. การประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
7. นวัตกรรมเสริมสร้างคุณธรรมในสถานศึกษา เศรษฐกิจสร้างสรรค์ อนุรักษ์

สิ่งแวดล้อม

8. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ประชาธิปไตย คนตรี นาฏศิลป์ไทย กีฬาไทย และกีฬา

พื้นบ้าน

9. การพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์
10. ปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
11. โรงเรียนในฝันสู่มาตรฐาน
12. พัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา
13. ส่งเสริมเพื่อให้นักเรียนระดับตำบลมีงานทำ
14. พัฒนาคุณภาพชีวิตและสุขภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรทุกกลุ่มอย่างเสมอภาค

1. การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ส่งเสริมการจัดการศึกษาทางเลือก เน้นเด็กตกหล่น ออกกลางคัน และจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่ไม่เรียนต่อ และนักเรียนพักนอนในพื้นที่ยากลำบาก

3. การช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายทางสังคม
4. การจัดการศึกษาเพื่อนักเรียนพิการ โดยโรงเรียนศึกษาพิเศษ
5. การจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสโดยโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปฏิรูปครู เพื่อยกฐานะครูและวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง

1. พัฒนาครูทั้งระบบเต็มตามศักยภาพ
2. การสนับสนุนบุคลากรให้สถานศึกษา (คืนครูให้นักเรียน)
3. ครูคลังสมอง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน

1. จัดการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน
2. ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
3. ส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศที่สอง
4. สร้างความตระหนักถึงการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนให้กับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการ

การบริหารจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-base) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน (Output) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดจุดมุ่งหมาย 4 ประการ ดังนี้

1. การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล
 - 1.1 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 กลุ่มสาระวิชาหลักเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3
 - 1.2 เพิ่มศักยภาพนักเรียนด้านเทคโนโลยี และด้านภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
 - 1.3 นักเรียนทุกคนมีความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 - 1.4 สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและผ่านการรับรองจากการประเมินคุณภาพภายนอก
2. การลดความเหลื่อมล้ำและเพิ่มโอกาสทางการศึกษา
 - 2.1 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ชนบท ได้แก่ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนดีประจำอำเภอ โรงเรียนดีศรีตำบลและโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 2.2 นักเรียนและสถานศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
 - 2.3 นักเรียนในโรงเรียนเฉพาะความพิการ นักเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ และนักเรียนพิการในโรงเรียนเรียนร่วม ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
3. ผู้บริหาร โรงเรียนและครูมีศักยภาพอย่างสูงด้านการจัดการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ มีศักยภาพสูงด้านการจัดการเรียนรู้ให้ประสบ

ผลสำเร็จ โดยเน้นการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียน รวมทั้งการส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร จากองค์กรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารตามความต้องการจำเป็นในระหว่างวันหยุดหรือปิด ภาคเรียน

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่าง เข้มแข็ง

4.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการนิเทศ ติดตามความก้าวหน้าของโรงเรียน และช่วยเหลือแก้ไขการดำเนินงาน หากโรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

4.2 สถานศึกษาบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ ช่วยเหลือดูแลนักเรียน และพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นองค์รวม ร่วมกับสถานศึกษา

5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในส่วนกลาง ลดบทบาทและกระจาย อำนาจการบริหารจัดการ รวมทั้งบูรณาการการทำงาน

5.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บูรณาการการทำงานระหว่าง สำนัก และส่งเสริม สนับสนุน การทำงานของหน่วยงานในสังกัด โดยลดบทบาทการสั่งการและ เพิ่มบทบาทในการช่วยเหลือ สนับสนุน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล

5.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน บูรณาการการทำงานกับองค์กร ภายนอกที่ร่วมจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อลดช่องว่างการทำงานระหว่างองค์กร

นโยบายด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

1. เร่งปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งระบบให้สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถคิด วิเคราะห์ เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยปฏิรูปให้มีความเชื่อมโยงกันทั้งหลักสูตรและการ เรียนการสอนในโลก ยุคใหม่ และการพัฒนาครู ระบบการทดสอบ การวัดและประเมินผล โดยจะ เริ่มจากวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ

2. ปฏิรูประบบผลิตและพัฒนาครู จำนวนการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการ มี ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนใน โลกยุคใหม่ พัฒนาระบบประเมินวิทยฐานะครู ให้เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ดูแลระบบสวัสดิการครู เพื่อขวัญและกำลังใจ

3. เร่งนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ สร้าง มาตรฐานการเรียนการสอน และพัฒนาครู การพัฒนาเนื้อหาสาระ เพื่อเป็นเครื่องมือให้เกิดระบบ การเรียนรู้ตลอดชีวิต

4. พัฒนาคุณภาพการอาชีวศึกษาให้มีมาตรฐานเทียบได้กับระดับสากล ผลักดัน กรอบคุณวุฒิวิชาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ มาใช้กำหนดทักษะความรู้ความสามารถให้

สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ เพื่อการมีงานทำ มีความก้าวหน้า และมีค่าตอบแทนตามทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีมาตรการจูงใจให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาใน ลักษณะทวิภาคี เพื่อเพิ่มสัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษามากขึ้น

5. ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาเร่งพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน มากกว่าการขยาย เจริญปริมาณ วิจัยและพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี จัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อเป็นเครื่องมือ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาสู่การเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก

6. ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้น โดยรัฐกำกับ ควบคุมเท่าที่จำเป็น เพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐาน

7. เพิ่มและกระจายโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ให้ประชาชนทุกกลุ่ม โดยรัฐ กำกับควบคุม เท่าที่จำเป็น เพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐาน

8. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้สอดคล้อง กับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม อัตลักษณ์ ตามความต้องการประชาชนในพื้นที่ โดยให้ความสำคัญ กับความปลอดภัย การสร้างขวัญกำลังใจให้กับนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

นอกจากนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาขั้นพื้นฐานข้างต้น สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับแผนระดับชาติที่เกี่ยวข้อง ได้แก่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 - 2559) และแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2555 - 2558) ของ กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้ ด้วยตระหนักดีว่าการศึกษายังมีโอกาสพัฒนาได้ในสังคมไทย เนื่องจาก พ่อแม่ผู้ปกครองยังคงคาดหวังและให้ความสำคัญอย่างสูงต่อการศึกษาของบุตรหลานของตน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงตระหนักว่าในการปฏิบัติงานในระยะต่อไป ต้อง เน้นย้ำจุดเน้นที่ได้ดำเนินการต่อเนื่องมาจาก ปีงบประมาณ 2556 และพัฒนาเพิ่มเติมในประเด็นที่ เป็นความท้าทาย

นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2560

หัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานคือการสร้างและพัฒนาคนไทยเพื่อ อนาคตของประเทศ สร้างคนไทยให้เป็นคนดีและคนเก่งมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามค่านิยม หลักของคนไทย 12 ประการ มีความเข้มแข็งทั้งร่างกายและจิตใจ เน้นการอ่านออกเขียนได้ รวมถึง รักษาขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของคนไทยและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและ

ประเทศชาติเป็นหลัก คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ดังนี้⁹⁶

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบ ให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท รวมถึงเด็กพิการและด้อยโอกาส มีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน เขียนและการคิด เพื่อให้มีความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูงและโลกของการทำงาน

3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์กับเนื้อหา ทักษะ และกระบวนการเรียนการสอน ประกอบไปด้วย มาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

4. ยกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนสร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ

5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี มีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมาตรฐานได้เป็นอย่างดี

6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจและมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน เป็นสถานศึกษาคุณภาพและมีประสิทธิภาพที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล

7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูล สารสนเทศ และข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ และมีนโยบายการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม

⁹⁶ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2561 (กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์เกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560), 3-7.

8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี ทั้ง ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ส่งเสริมการพัฒนาเชิง พื้นที่ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำ การมีส่วนร่วมและการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับ โรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และ องค์กรสังคมอื่น

9. เร่งปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสม เป็นธรรม ปราศจากคอร์รัปชัน ให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและ กำลังใจสร้างภาวะจูงใจ แรงบันดาลใจ และความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้ การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคมรวมทั้งปัญหาการคอร์รัปชัน

11. ทุ่มมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาแล้ว และ โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของประเทศไทยมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2561

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งมั่นพัฒนาการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานให้ผู้เรียนเป็นคนดีมีวินัย ภูมิใจในชาติและมีความรับผิดชอบต่อครอบครัวชุมชน สังคม และประเทศชาติด้วยการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมบูรณาการ การจัดการศึกษาบนพื้นฐานของ ความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นชอบกำหนด นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และจุดเน้นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเพื่อ ขับเคลื่อนการดำเนินงานต่อไป⁹⁷

วิสัยทัศน์

การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บน พื้นฐานของความเป็นไทย

⁹⁷ *ibid.*

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการการจัดการศึกษา และเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

เป้าหมาย

1. ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการ บริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา กระจายอำนาจและ ความรับผิดชอบต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา
6. พื้นที่พิเศษ ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่
7. หน่วยงานทุกระดับพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ⁹⁸
8. หน่วยงานทุกระดับ มีงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

⁹⁸ *ibid.*

ยุทธศาสตร์

1. จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
5. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

การศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา 4.0 (Education 4.0)

การศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สามารถนำองค์ความรู้มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ซึ่งการศึกษาในปัจจุบัน จะนำไปใช้ในด้านต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ และเป็นความท้าทายของครูผู้ที่ต้องทำหน้าที่สอนในยุคนี้ เพราะการเรียนการสอนในยุค 4.0 ผู้เรียนได้ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ด้วยตนเอง กล้าคิดและกล้าที่จะผิด และอยู่ในกรอบที่สังคมต้องการหรือยอมรับ มีความคิดสร้างสรรค์เป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งปัจจัยหลักของการใช้เทคโนโลยีที่สร้างความคุ้มค่า ได้แก่ 1. การใช้อินเทอร์เน็ต (Internet) เครื่องมือสำคัญสำหรับการค้นหาความรู้ เป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญ ดังนั้นทางการศึกษาต้องสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าถึง Internet ได้ง่าย 2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นพรสวรรค์ หลักสูตรการเรียนการสอนซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนกล้าคิดนอกกรอบหรือต่อยอดจากตำราเรียน 3. การปฏิสัมพันธ์กับสังคม (Society Interaction) เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและทำงานร่วมกันในสังคมได้ ซึ่งมีกิจกรรมที่สนับสนุนการทำงานแบบเป็นกลุ่มหรือทีม การศึกษา 4.0 จะสามารถสร้างและพัฒนาคนให้สามารถค้นหาความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้และสามารถต่อยอดและพัฒนาต่อไป⁹⁹

การศึกษาเพื่อก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 มีปัจจัยการพัฒนาการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาโดยการการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการได้เริ่มปฏิรูปการศึกษา โดยได้กำหนดนโยบาย 2 ภาษา (Bilingual Policy) และสร้างทักษะด้านวิชาชีพเพื่อเศรษฐกิจเชิงอุตสาหกรรม และมีการพัฒนาความสามารถด้านการศึกษาจัดให้มีโรงเรียนการคิดวิเคราะห์ (Thinking School) โดยหลักการสำคัญ

⁹⁹ พรชัย เจดามาน และคณะ, "ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการสู่การเปลี่ยนผ่านศตวรรษที่ 21 : ไทยแลนด์ 4.0," วารสารหลักสูตรและการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2 (2559).

คือ การใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาของการศึกษา การใช้วิทยาศาสตร์เพื่อศึกษาเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ การใช้คณิตศาสตร์เพื่อพัฒนาความสามารถทางสติปัญญา/ด้านการคิด การใช้เหตุผล และหลักสูตรวิชาคณิตศาสตร์ที่เน้นการแก้ปัญหา การคิดวิเคราะห์ และการเตรียมการศึกษาก็จะต้องมีการวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน จัดหลักสูตรให้ครอบคลุมคนทุกกลุ่ม พร้อมทั้งปรับปรุงตำราให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับปรุงตำราเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร เปลี่ยนระบบการประเมินเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตร โดยเฉพาะการคิดเป็น วิเคราะห์เป็นตามทักษะในศตวรรษที่ 21 และการปรับการอบรมครูให้ตรงกับความต้องการในการนำความรู้ไปใช้ และการพัฒนาให้ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ ต้องดำเนินการควบคู่ไปด้วยกัน

แนวทางสร้างนวัตกรรมด้านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่จะต้องอดไปสู่การนำไปใช้ที่จะทำให้ผู้เรียนสร้างนวัตกรรมได้ คือ การใช้รูปแบบนำเสนอโครงการที่ใช้ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาท้องถิ่น และการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้เรียนสนุกกับการหาคำตอบ ชอบที่จะเรียน ชอบที่จะได้ปฏิบัติ ดังนั้น การจะเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาทางการศึกษา เป็นการก้าวที่ละก้าวจึงจะเกิดความยั่งยืน และมีวางแผนเพื่อสร้างพื้นฐานและสภาพแวดล้อมที่ดี และดำเนินงานในทุกภาคส่วนของการศึกษาไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการและความสมดุล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาบุคลากรและการสร้างนวัตกรรมในการขับเคลื่อนพัฒนาทางการศึกษาที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม ที่ยึดพื้นที่และผู้เรียนเป็นศูนย์กลางพัฒนาที่เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลอย่างเข้มแข็ง

การปฏิรูปการศึกษาและการจัดการเรียนรู้จึงเป็น โจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการ และจะสำเร็จได้ก็ต้องผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับกับความท้าทายความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 และการเป็นไทยแลนด์ 4.0 ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการ (Management) การมีทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษาต่อไป¹⁰⁰

การจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0

องค์ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ล้ำหน้า การเรียนรู้จึงมิได้เป็นเพียงการถ่ายทอด ซึ่งการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนด้วยการนำเทคโนโลยี มาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน ด้วยการส่งเสริมให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อการสอนทุกรูปแบบ ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อดิจิทัล ผสมกับการทำงานเป็นกลุ่มและปรับการสอนให้มีรูปแบบ Interactive learning รวมทั้งการนำสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนาการ

¹⁰⁰ *ibid.*

เรียนการสอนมากยิ่งขึ้นซึ่งคลาวด์เป็นต้นเหตุทำให้รูปแบบการศึกษากลับด้าน “Flipped model” สิ่ง
 ที่ครูต้องเข้าใจ Gen Z ในเรื่อง life style ที่เปลี่ยนไป การเรียนที่เปลี่ยนไป การเข้าสังคมแบบใหม่
 การเรียนรู้ของคนรุ่นใหม่ในยุคดิจิทัล ความรู้อยู่บนคลาวด์ ความรู้ที่เป็นเนื้อหา มองเห็นง่าย ซึ่งต้อง
 ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้แบบ¹⁰¹ Behaviorism, Cognitivism, Constructivism, Connectivism โดยการ
 เรียนรู้ในยุคดิจิทัล โมเดลการเรียนรู้ไปสู่การค้นหา ใช้ความรู้ดิจิทัล ความรู้บนคลาวด์เป็นหัวใจ
 การศึกษายุคใหม่ การเรียนการสอนเน้นทักษะมากกว่าเนื้อหา โดยที่ผู้สอนเป็นผู้บรรยายหรือสอน
 หนังสือ ซึ่งผู้เรียนเป็นผู้ตรวจสอบข้อมูลที่สอนได้ทันที โดยเข้าถึงกลุ่มข้อมูล จากความรู้ในคลาวด์
 ได้ง่ายและเร็วมาก ถ้าผู้สอนมีเนื้อหาถูกต้องข้อมูลแม่นยำ เพราะถูกตรวจสอบ ความก้าวหน้าทาง
 เทคโนโลยีและการเปลี่ยนผ่านของความรู้เป็นไปอย่างรวดเร็วและไม่มีที่สิ้นสุด ผู้สอนจึงต้องพัฒนา
 ตนเองเพื่อก้าวผ่านเข้าสู่โลกแห่งการเรียนรู้แบบใหม่ การปรับกระบวนการเรียนการสอนให้
 สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มา
 เป็นเครื่องมือ กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นความท้าทายสำหรับผู้สอนเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งสังคม
 แห่งการเรียนรู้แบบใหม่ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่จึงเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญ
 ที่ผู้สอนจะต้องพัฒนาศักยภาพเพื่อก้าวผ่านจากการเรียนการสอนระบบ Education 3.0 เข้าสู่ระบบ
 การเรียนการสอนแบบใหม่ หรือที่เรียกว่า Education 4.0 การศึกษาในอนาคตจะต้องปรับเปลี่ยน
 ข้อมูลทำให้มีการมองเห็นและรู้ได้มากขึ้น ดังนั้นผู้สอนยุคการศึกษา 4.0 ซึ่งจะอยู่ร่วมกับ
 สิ่งแวดล้อมสื่อใหม่ ต้องอยู่บนการรู้เท่าทันสื่อ การแสวงหาความรู้ทำได้เร็วมากขึ้น และเทคโนโลยี
 จะปรับเปลี่ยนวิถีชีวิต วิธีการทำงาน และโครงสร้างองค์กรจะเปลี่ยนไปจากเดิม ตัวแปรระยะทาง
 เวลา สถานที่เปลี่ยนไป Global connect ทำให้ทุกคนเป็น Global citizen ต้องเผชิญหน้ากับความท้า
 ทายด้วยการเตรียมคนเพื่ออนาคต ต้องตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มีพลวัตที่ทำให้องค์กร
 เปลี่ยน การศึกษาต้องปรับตัวเองโดยเร็ว ความท้าทายสู่กรอบความคิดใหม่ (New Paradigm)
 การศึกษาที่จัดขึ้นเฉพาะบุคคล (individual person) การนำจุดเด่นความเก่งของแต่ละคนออกมา
 (Bring the Best in one's Talents) การเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงเร็ว
 (Information Climates) ความรู้จะไม่มีประโยชน์อะไรถ้าเอามาใช้ไม่เป็น (Knowledge is Useless
 without Application) การเข้ากันได้กับระบบเดิม (Least Partially Compatible with Old System)
 การมีต้นทุนต่ำ (Cost Effective) การเชื่อมโยงกับการพัฒนาความเจริญของมนุษย์ การเปลี่ยนกรอบ
 ความคิดสำหรับ Generation Z ในการมีทักษะ (Skill) มีความสำคัญมากกว่าเนื้อ
 (Content) กระบวนการเรียนรู้มีความสำคัญมากกว่าหลักสูตร ความรู้มีมากกว่าหลักสูตร ไม่ควรมี

¹⁰¹ *ibid.*

กรอบความคิด บูรณาการความรู้กับชีวิต และการใช้ประโยชน์ คิดได้เอง สร้างสรรค์ วิเคราะห์ สังเคราะห์ได้ มีความสำคัญมากกว่าการท่องจำ และเทคโนโลยีช่วยการเรียนรู้และพัฒนา มีความสำคัญกว่าการเรียนรู้ในห้อง ทิศทางทักษะต้องมากกว่า 3Rs คือ การอ่าน R การเขียน wWrite และการคิดเลข (Arithmetics) ยังต้องมองหาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี (Leadership) ทักษะความรู้ ความเข้าใจใช้ดิจิทัล (Digital Literacy) ทักษะการสื่อสาร (Communication) ทักษะการรู้จักตัวตนและอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Emotional Intelligence) ทักษะการเป็นผู้ริเริ่มก่อการ (Entrepreneurship) ทักษะความเป็นนานาชาติ (Global citizen) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 4.0 พลังขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษา

การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งเป็นการบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) กำหนดว่า “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ หรือ การเป็น “ไทยแลนด์ 4.0” “การศึกษา” เป็นกลไกในการพัฒนา ส่งเสริมและปลูกฝังแนวความคิดให้กับพลเมืองและเยาวชนของชาติ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญของสมรรถนะและความสามารถในการแข่งขันระยะยาว (Long Term Competitiveness) ที่เป็นข้อต่อหลักและบริบทที่สำคัญของการออกแบบภายใต้การขับเคลื่อนของการปฏิรูปการศึกษา และการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา อันเชื่อมโยงกับมนุษย์และสังคมในพลวัตการเปลี่ยนแปลงของการก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 และการเป็นไทยแลนด์ 4.0 “การปฏิรูปการศึกษา” จึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ และจะสำเร็จได้ก็ต้องด้วยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือกับความท้าทายความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 และการเป็นไทยแลนด์ 4.0 จึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ “กระทรวงศึกษาธิการ” เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิรูปการศึกษา มีนโยบายสำคัญหลายประการที่จะขับเคลื่อนทำให้การปฏิรูปการศึกษา โดยมีเจตนาที่จะสร้างโอกาส และคุณภาพทางการศึกษา ให้ทุกภาคส่วนมีบทบาทในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาไปสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกลุ่มประชากรวัยเรียนที่มากที่สุด และมีสถานศึกษากระจายอยู่ทั่วประเทศ “ผู้อำนวยการสถานศึกษา” เป็นหัวหน้าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว

ผู้อำนวยการสถานศึกษายังเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด นอกจากจะต้องคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนให้ร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุผล ซึ่งหมายถึง “มีสมรรถนะ” “สมรรถนะ” หรือขีดระดับความสามารถ (Competency) ของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาในคุณลักษณะด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ลักษณะเฉพาะตัว (Attribute) พฤติกรรม (Behavior) ประกอบกันทำให้สามารถปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้ “สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ที่เป็นหน่วยงานบังคับบัญชา กำกับดูแลผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ จึงกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายและทิศทางของกระทรวงศึกษาธิการ โดยคาดหวังว่าจะได้ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงานที่ดี มาเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาสถานศึกษา¹⁰² ดังนี้

1. ผู้บริหารมีสมรรถนะ สถานศึกษา มีความสำคัญที่จะทำให้ได้มาซึ่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมทั้งด้านคุณวุฒิ วิทยวุฒิ มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและมีภาวะผู้นำสูงหรือโดยรวมว่า “มีสมรรถนะ” โดยมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา พัฒนาเพื่อให้เกิด “สมรรถนะ” ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1) คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาควิมิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา มุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา

2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาของชาติและหลักการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนา

¹⁰² พรชัย เจดามาน, ศตวรรษที่ 21 : การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์กับ

คุณภาพการศึกษา สามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ให้มีความสำคัญและส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

3) การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้ หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถในทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการระบบภาคีเครือข่ายพัฒนาสถานศึกษา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผล สามารถวิเคราะห์กฎหมาย กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่บริหารจัดการสถานศึกษาตามขอบข่ายภารกิจงานของสถานศึกษา ได้แก่ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป รวมถึง การขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและตัวชี้วัดข้อตกลงในการปฏิบัติงานตามที่ได้ทำไว้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเป้าหมายการพัฒนา โดยใช้การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่การวางแผน การนำแผนไปสู่ปฏิบัติ และการประเมินผล โดยใช้ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะตามที่ได้พัฒนามา ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ดังนั้นคุณลักษณะ ทักษะและกระบวนการบริหาร ที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรมีและใช้ในการบริหารงาน ควรมีดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะที่ดี ได้แก่

1) ความมีอุดมการณ์ อุดมการณ์อยากเป็นผู้บริหารที่ดี ใช้โอกาสบทบาทหน้าที่สร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาพัฒนาชาติ มุ่งมั่นพัฒนางานที่ส่งผลต่อผู้เรียน ต่อ โรงเรียน ต่อสังคม ความมีอุดมการณ์จะเป็นแรงจูงใจ แรงผลักดันให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น

2) ความมุ่งมั่นเอาใจใส่คุณภาพ มีความตั้งใจ จริงใจ เสียสละ มุ่งจัดการให้งาน ดำเนินการอย่างเรียบร้อย สะดวก รวดเร็ว คล่องตัว เป็นระบบ มีแบบแผน มีความรับผิดชอบ มุ่งมั่น

ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวัง

3) ความมีคุณธรรมและเมตตาธรรม เป็นผู้ให้อภัย ไม่ตัดสินความถูกผิดของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเขาเล่าให้ฟัง ไม่อาฆาตในเรื่องที่เกิดขึ้นแล้ว มีความลำเอียงน้อยที่สุด มีความซื่อสัตย์ยุติธรรม เสมอภาค มีความจริงใจกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการมีจิตอาสาที่ดียิ่ง

4) ความเป็นผู้มีอารมณ์ จิตใจดี เป็นผู้มี ความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ มีความสุขภาพทั้งการแต่งกาย การพูด ที่มีความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนและเสียผลประโยชน์ ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความช่วยเหลือตามสมควร

5) ความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่าน ให้เกียรติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึง ผู้ปกครอง ชุมชน ฉันทนิมิตรและพี่น้องที่เสมอเหมือนครอบครัวเดียวกัน

6) รักความก้าวหน้าใฝ่ใจเรียนรู้ และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริง รวมถึงการรอบรู้ในหลักการบริหาร ระเบียบแบบแผนปฏิบัติ ที่ถูกต้องชัดเจน

2. ทักษะและกระบวนการบริหาร ได้แก่

1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สภาวะการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยตอบสนองนโยบายและทิศทางการศึกษา บริหารแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล

2) การจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ปัญหา ทางแก้ไข และดำเนินการแก้ไขสู่การพัฒนาทางการศึกษา ภายใต้ข้อมูลที่ต้องชัดเจน

3) การตัดสินใจ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและความรู้ในการเลือกตัดสินใจ ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีสติและมีเหตุผลชี้แจงได้ ไม่ยึดเอาความคิดของตนเป็นใหญ่ ฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

4) การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความรู้เข้าใจด้านวิชาการ การบริหารหลักสูตร สถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ ชี้นำ การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน การวิจัย การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม รวมถึงการมีทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะทางเทคโนโลยี

5) การคิดริเริ่มสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ ริเริ่ม สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งต้องแสวงหา เรียนรู้จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ

6) การบริหารคน ความใส่ใจต่อบุคคลและสมาชิก ใช้ความรู้ ทักษะ เทคนิคในการบริหาร จิตวิทยา แรงจูงใจ เน้นความสำคัญบุคลากร ให้เกียรติ เชื่อถือ ไว้วางใจกัน ส่งเสริมพัฒนา จัดครูให้ทำงานตรงกับความรู้ความถนัด บริหารงานบุคคลด้วยหลักธรรมาภิบาล สร้างความรู้สึที่ดีต่อกัน แก้ไขความขัดแย้งระหว่างบุคคล และประสานให้ร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

7) การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง การพัฒนาผู้เรียน และสถานศึกษา

8) การสร้างเครือข่าย สร้างและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความร่วมมือในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

จากสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการมีสมรรถนะ ซึ่งนอกเหนือจากคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถ และทักษะกระบวนการบริหารสถานศึกษา สัมฤทธิ์ผลหรือผลการดำเนินงานภายใต้การบริหารจัดการของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับนักเรียน เกิดกับผู้บริหาร เกิดกับครู เกิดกับสถานศึกษา ผู้รับบริการ และผลการสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สมรรถนะของผู้อำนวยการสถานศึกษา สะท้อนถึงการเป็นผู้ที่มีศักยภาพ มีภาวะผู้นำ มีความสามารถรอบด้านทั้ง “เก่งคน เก่งงาน และเก่งวิชาการ” เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในระดับสถานศึกษา¹⁰³

โดยสรุป ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษาและภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพการศึกษานั้นคือผู้เรียนที่จบออกมามีคุณภาพ เป็นทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะสำคัญสำหรับคนยุคศตวรรษที่ 21 และมีคุณลักษณะที่ส่งเสริมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแนวทางของไทยแลนด์ 4.0 ดังนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โลกของการแข่งขันทิศทางการพัฒนาและแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ พัฒนาสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนและปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

¹⁰³ พรชัย เจดามานและคณะ, ศตวรรษที่ 21 : การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์กับประเทศไทยยุค 4.0 (กรุงเทพฯ ฯ: สุทรไพศาลบิดเดอร์ 2560).

ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

ทิศทางการจัดการศึกษานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15

ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 (นราธิวาส ปัตตานี และยะลา)
ถนนนราภิรมย์ตำบลบางนาค อำเภอเมืองนราธิวาส จังหวัดนราธิวาส

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มบริหารงานบุคคล

กลุ่มนโยบายและแผน

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

เขตพื้นที่บริการการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 รับผิดชอบโดยจัดการศึกษา 3
จังหวัด คือ จังหวัดนราธิวาส ปัตตานี และยะลา มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 46 โรงเรียน แยกเป็น
โรงเรียนในจังหวัดนราธิวาส 17 โรงเรียน จังหวัดปัตตานี 17 โรงเรียน และจังหวัดยะลา 12
โรงเรียน

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้
มาตรฐานสากล โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความเป็นไทยในสังคมพหุ
วัฒนธรรมพร้อมก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

พันธกิจ

ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ นักเรียนมีความรู้มี
คุณธรรมจริยธรรม เน้นความเป็นไทย และมีทักษะชีวิต ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ
พัฒนาสู่คุณภาพระดับสากลด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคน มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและได้รับการพัฒนา
คุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่อนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีคุณภาพ ทั้งถึง และเสมอภาค

3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพมีความปลอดภัยและมั่นคง

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเข้มแข็งตามหลัก ธรรมภิบาลและสามารถเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

ค่านิยมองค์กร

1. ถูกต้อง
2. ฉับไว
3. โปร่งใส
4. ประทับใจผู้บริการ
5. งานเป็นปัจจุบัน

ทิศทางการจัดการศึกษานำสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 16

ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 16 (สงขลา-สตูล) 173 สงขลา-นาทวี ถนนชอย 12 เขารูปช้าง เมืองสงขลา

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มบริหารงานบุคคล

กลุ่มนโยบายและแผน

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

เขตพื้นที่บริการการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 16 รับผิดชอบโดยจัดการศึกษา 2 จังหวัด คือ จังหวัดสตูล และสงขลา มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 46 โรงเรียน แยกเป็นโรงเรียนในจังหวัดสตูล 12 โรงเรียน และจังหวัดสงขลา 44 โรงเรียน

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต16 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ผู้มาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ

1. สถานศึกษา ให้มีคุณภาพ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนกำกับ ติดตามและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของ
2. พัฒนาการให้บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เป็นธรรม และได้มาตรฐาน
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กร และสถาบันอื่น ๆ
4. พัฒนาสำนักงาน และสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีส่วนร่วม

ค่านิยมองค์กร

“ถือประโยชน์ของนักเรียนและสถานศึกษาเป็นสำคัญ” (Students and schools come first : SSCF)

เป้าประสงค์

1. นักเรียน ได้รับ โอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน
2. สถานศึกษาจบการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามีความพึงพอใจในการให้บริการ

ยุทธศาสตร์

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ
2. ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค
3. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ ที่ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วม และใช้วิจัยเป็นฐาน

กลยุทธ์

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 16 จึง กำหนดกลยุทธ์ จำนวน 9 กลยุทธ์ (6+3) สพฐ. จำนวน 6 กลยุทธ์ สพม. เขต 16 จำนวน 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริม ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงครอบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคู่มือและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจ ทางการศึกษา หลักธรรมาภิบาลเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ 8 สำนึกรักบ้านเกิด

กลยุทธ์ที่ 9 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้

คำสัญญาที่ บาริสตอร์ "SERVICE"

S = Smile (พวกเราจะมียิ้มแจ่มใส)

E = Ease (พวกเราจะทำให้เกิดความสะดวก)

R = Ready (พวกเราจะบริการด้วยความพร้อม, เต็มใจ)

V = Valid (พวกเราจะทำด้วยความถูกต้องตามกฎหมาย)

I = Improve (พวกเราจะทำทุกอย่างให้ดีขึ้น)

C = Can (พวกเราจะทำงานด้วยความสามารถ)

E = Easy (พวกเราจะทำให้ผู้รับบริการสบายใจ)

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

การสัมภาษณ์ (interview) เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล หลักฐาน โดยใช้การสนทนาหรือการเจรจาอย่างมีจุดมุ่งหมายระหว่างบุคคล 2 ฝ่ายคือ นักวิจัย (ฐานะผู้สัมภาษณ์) และผู้ให้ข้อมูล (ฐานะผู้ถูกสัมภาษณ์) ภายใต้บรรยากาศของการมีปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ลักษณะสำคัญของการสัมภาษณ์โดยทั่วไปมี 4 ประการคือ

1. นักวิจัยเป็นผู้กำหนดเนื้อหาและโครงสร้างของการสนทนา
2. นักวิจัยพยายามหารายละเอียดเบื้องต้นเพื่อทำความเข้าใจในตัวผู้ให้ข้อมูล
3. ความสำเร็จส่วนใหญ่ของการสัมภาษณ์ขึ้นอยู่กับคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ว่าเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการจะทราบหรือไม่เพียงใด และผู้ให้ข้อมูลตอบคำถามตรงต่อความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด

4. นักวิจัยควรจะมี ความชำนาญในการสัมภาษณ์พอสมควร

ประเภทของการสัมภาษณ์ จำแนกตามลักษณะ โครงสร้างได้ 3 ประเภท คือ

1. การสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางแผน จัดเตรียมชุดคำถาม และวิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนล่วงหน้า มีการดำเนินงานแบบเป็นทางการภายใต้กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานเดียวกัน

2. การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางแผนการสัมภาษณ์ไว้ก่อนล่วงหน้าอย่างเป็นขั้นตอนแบบเข้มงวดพอประมาณ และข้อความในการสัมภาษณ์มีโครงสร้างแบบหลวม (Loosely structure)

3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีการกำหนด กฎเกณฑ์เกี่ยวกับคำถามและลำดับขั้นตอนของการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า เป็นการพูดคุยสนทนาตามธรรมชาติ (Naturalistic Inquiry) เพื่อช่วยให้การสัมภาษณ์บรรลุเป้าหมายในการสัมภาษณ์เชิงลึก นักวิจัยควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ 1. ความเห็นใจ 2. การทำให้มั่นใจ 3. การให้ความเห็นชอบ 4. อารมณ์ขัน 5. การพิจารณาใช้อุปกรณ์ประกอบการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพนั้นนักวิจัยควรมีความสามารถและมีคุณสมบัติ ต่อไปนี้ จะช่วยให้นักวิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ที่ดีได้ 1. นักวิจัยต้องเข้าใจตนเองและสิ่งแวดล้อมอย่างดี 2. ต้องไม่มีอคติและไม่ยึดถือประสบการณ์ของตนเองเป็นสำคัญ 3. เป็นผู้ฟังที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูล ได้พูดอย่างอิสระ 4. มีความเข้าใจและสนใจช่วยเหลือผู้อื่นด้วยใจจริง 5. ไม่แสดงความเห็นนอกเหนือใจจนเกินควร 6. ไม่วิพากษ์วิจารณ์หรือสอนศีลธรรมจรรยาหรือให้สุขศึกษา ขณะทำการสัมภาษณ์ 7. ห้ามโต้เถียงกับผู้ถูกสัมภาษณ์อย่างเด็ดขาด 8. ต้องไม่พูดลอย ๆ และไม่ให้คำมั่นสัญญามากเกินไป 9. ต้องมีความอดทน 10. ต้องไม่เร่งรีบหรือรีบร้อนจนเกินไป 11. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดีเป็น

ที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้อื่นและบุคคลรอบข้าง 12. มีความรอบรู้ เกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจและสังคม ทันท่วงทีเหตุการณ์เสมอ 13. ยอมรับว่าบุคคลมีศักดิ์ศรีและศักยภาพที่จะรับผิดชอบชีวิตของตนเองได้

การเข้าใจบริบททางวัฒนธรรมถือเป็นหัวใจสำคัญที่มีส่วนอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพของการสัมภาษณ์ การทบทวนเพื่อเรียนรู้ทางวัฒนธรรมจะให้ประโยชน์แก่นักวิจัย 3 ประการคือ 1. การสร้างข้อคำถามเพื่อค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ ทางวัฒนธรรมจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ของการสร้างข้อคำถามสำหรับสัมภาษณ์กับข้อมูลที่จะเข้าถึง 2. การวิเคราะห์ทางวัฒนธรรมเป็นการเตรียมตัวเพื่อการค้นหา วิธีการในการเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลและแสวงหาความสัมพันธ์ที่จะเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสังเกตกับสัมภาษณ์ว่าตรงกันหรือไม่อย่างไร เป็นการช่วยการตรวจสอบสามเส้า 3. นักวิจัยสามารถสร้าง “ความเป็นกลาง” ในการศึกษาวิจัยการ เข้าใจวัฒนธรรม จะช่วยให้นักวิจัยเข้าใจข้อมูลพื้นฐานของสิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่คาดหวังอันเกิดจากความเคยชินของนักวิจัย ดังนั้นเพื่อให้ “ภาพ” ที่แท้จริง นักวิจัยจำเป็นต้องรู้บริบททางวัฒนธรรมและสร้างความเป็นกลาง โดยมองเห็นความจริงในทุกแง่ทุกมุม

การวิจัยเชิงคุณภาพมักใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อช่วยเพิ่มเติมข้อมูลที่ได้อาจวิธีการอื่น ๆ ได้ดีขึ้น 2. เพื่อตรวจสอบความเป็นจริงของข้อมูลที่ได้อาจรวบรวมมาก่อน 3. เพื่อตรวจสอบอื่น ๆ ที่ไม่ได้แสดงออกมาด้วยคำพูด

แนวคำถามที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพไม่ใช่แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ แนวคำถามจะเป็นเครื่องมือการวิจัยที่มีโครงสร้าง น้อยกว่าเมื่อเทียบกับแบบสอบถาม แต่แนวคำถามที่ดีควรมีความครอบคลุมและรัดกุม ดังนั้นในการสร้างแนวคำถามเพื่องานวิจัย ผู้ที่จะสร้างแนวคำถามได้ดีควรต้องศึกษาปัญหา และวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้เข้าใจ จากนั้นจึงสามารถกำหนดแนวคำถามได้ แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ใช้โดยทั่วไปนั้นควรมีลักษณะ 1. มีลักษณะเป็นเค้าโครง (outline) หรือหัวข้อการสนทนา 2. จะต้องมีความยืดหยุ่นได้ (flexible) เป็นเพียงแนวคำถามคร่าว ๆ เพื่อเป็นแนวในการสัมภาษณ์หรือการสนทนาให้ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3. ควรจะเรียงลำดับให้เนื้อหามีความต่อเนื่อง 4. เนื้อหาของแนวคำถามในการวิจัยเรื่องเดียวกัน แต่ใช้กับกลุ่มเป้าหมาย แต่ละกลุ่มอาจไม่เหมือนกันก็ได้ 5. ความยาวของแนวคำถามควรมีความยาวไม่มากนัก คือประมาณ 1-3 หน้ากระดาษ เนื่องจากคำถามในแนวคำถามจะเป็นเพียงเค้าโครงของคำถามเท่านั้น ดังนั้นของคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ควรมีลักษณะ ดังนี้ 1. เป็นคำถามปลายเปิด (open-ended questions) คือ เป็นคำถามในลักษณะที่เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลตอบได้อย่างเสรีตามความพอใจ 2. เป็นคำถามที่ไม่เป็นการถามนำหรือเสนอแนะให้ผู้ให้ข้อมูลตอบไปในแนวทางที่วางไว้ 3. เป็นคำถามที่จะไม่ทำให้ผู้ให้ข้อมูลเกิดความรู้สึกไม่อยากตอบ หรือจะทำให้ผู้ให้ข้อมูลเกิดความเสื่อมเสียหรืออับอาย 4. เป็นคำถามที่เน้นในเรื่องความ คิดเห็นหรือเหตุผลเป็นการอธิบายที่มี

รายละเอียดกลุ่มเล็ก และมีความหมายมากกว่าที่จะเน้นในเรื่องปริมาณ 5. ไม่ควรถามคำถามที่เป็นความรู้ทางวิชาการมากเกินไป เพราะถ้าผู้ให้ข้อมูลตอบไม่ได้จะรู้สึกกลัวที่จะตอบหรือพุดคุยต่อไป 6. ควรใช้คำถามที่มีลักษณะกระตุ้นให้ได้แสดงความคิดเห็นอธิบายความให้กว้างขวางขึ้น หากยังเทียบควรถามคำถามอื่น ๆ ต่อไป¹⁰⁴

การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. ความหมายการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการทำวิจัยเมื่อ ปี ค.ศ. 1940 โดยสถาบันวิจัยสังคมประยุกต์ มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เริ่มแรกใช้ในการทำวิจัยเกี่ยวกับการตลาดเชิงพาณิชย์ ต่อมาได้มีการพัฒนาขึ้นจนเป็นเครื่องมือหนึ่งที่น่าิยมใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์¹⁰⁵

จอห์นสันและคริสเต็นเซ่น (Johnson & Christensen) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มเป็นรูปแบบหนึ่งของการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (Group Interview) ซึ่งผู้ดำเนินการสนทนาหรือนักวิจัยจะเป็นผู้ที่นำหัวข้อที่สนใจศึกษามาจัดกลุ่มสนทนาเพื่อทดสอบหรือหารายละเอียดหรือหาข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิดต่อเรื่องที่ต้องการศึกษาร่วมกันด้วยการใช้คำถามปลายเปิดให้ผู้ร่วมสนทนาได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่¹⁰⁶ เช่นเดียวกับครูเกอร์และเคซี (Krueger & Casey) ได้กล่าวถึงการสนทนากลุ่มว่าเป็นกระบวนการที่ใช้ในการวางแผนการตัดสินใจการแนะนำการระดมสมองและการเรียนรู้การจัดกลุ่มสนทนาอาจล้มเหลวหากผู้วิจัยจัดกระบวนการไม่เหมาะสมหรือจุดประสงค์มาชัดเจนการจัดกลุ่มสนทนาจึงต้องคำนึงถึงจุดมุ่งหมาย ขนาดกลุ่มตัวอย่าง องค์ประกอบและกระบวนการ เพื่อทำความเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มคนต่อเรื่องที่ต้องการศึกษา นักวิจัยต้องสร้างบรรยากาศของการกระตุ้นและส่งเสริมการสนทนาให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางเป็นอิสระกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องแยกแยะแนวคิดและรูปแบบที่หลากหลายในการจัดสนทนากลุ่มจากนั้นจึงต้องทำการวิเคราะห์

¹⁰⁴ มานพ คณะโต, *วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพในระบบสุขภาพชุมชน* (ขอนแก่น: เครือข่ายพัฒนาวิชาการและข้อมูล สารสนเทศ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550).

¹⁰⁵ M Bloor et al., *Focus Group in Social Research*, 2 ed. (London: SAGE Publication, 2002), 1-2.

¹⁰⁶ Burke Johnson and Larry Christensen, *Education Research : Quantitative, Qualitative and Mixed Approaches* 3ed. (California, 2008), 209.

ข้อมูลอย่างเป็นระบบด้วยความระมัดระวัง เพื่อหาสาเหตุ เจื้อนไขร่องรอยและทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข¹⁰⁷

วานิช มาลัยและอรสา ปานขาว ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นรูปแบบการสัมภาษณ์ชนิดหนึ่งที่ใช้กลุ่มที่ถูกสัมภาษณ์กลุ่มเล็ก ๆ มักใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในกรณีที่ต้องการได้ข้อมูลจากการพิจารณากลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ผู้ที่นำมาใช้ในการทำสนทนา¹⁰⁸ นอกจากนี้ ปรีชา เจริญกิจจจร ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม ไว้ว่าเป็นเครื่องมือที่นักวิจัยใช้ศึกษาเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก เจตคติ ค่านิยม และความเชื่อ ด้วยการนำกลุ่มตัวอย่างเข้าสู่กระบวนการสนทนา พูดคุย เพื่อระดมความคิด แลกเปลี่ยนทัศนะ หรือแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระโดยผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มเป็นผู้ที่คอยเปิดประเด็นและกระตุ้นให้ผู้ร่วมสนทนาแสดงออกให้มากที่สุดแล้วจึงนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบเพื่อทำความเข้าใจเรื่องที่ต้องการศึกษาอย่างละเอียด¹⁰⁹

ครูเกอร์ (Krueger) ได้ชี้ให้เห็นลักษณะเด่นของการจัดกลุ่มสนทนา 5 ประการ ได้แก่

1. เครื่องมือการวิจัยทางสังคมศาสตร์ที่สามารถเก็บข้อมูลจากชีวิตจริง (Real-Life Data) ในสภาวะแวดล้อมทางสังคม
 2. มีความยืดหยุ่น (Flexibility)
 3. มีความน่าเชื่อถือสูง (High Face Validity)
 4. ได้ผลลัพธ์ที่รวดเร็ว (Speedy Results)
 5. ประหยัดค่าใช้จ่าย (Low in Cost)¹¹⁰
2. จำนวนและขนาดของการสนทนาที่เหมาะสม

¹⁰⁷ R. A. Krueger and M. A. Casey, *Focus Group : A Practical Guide for Applied Research*, 3 ed. (Thousand Oaks ,CA. : Sage, 2000), 3-5.

¹⁰⁸ วานิช มาลัยและอรสา ปานขาว, *วิธีการศึกษาทางนิเทศศาสตร์* (กรุงเทพฯ ฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548), 30-40.

¹⁰⁹ ปรีชา เจริญกิจจจร, "กลยุทธ์การจัดการรับเด็กเข้าเรียนตามหลักธรรมชาติของโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร" (มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, 2554), 21.

¹¹⁰ Earl Babbie, *The Practive of Sociaal Research* (Belmont: Thomson Wadsworth, 2007), 309.

มีผู้ให้แนวคิดในการกำหนดขนาดของการสนทนากลุ่มและจำนวนผู้ร่วมสนทนากลุ่มในแต่ละกลุ่มไว้หลายทัศนะต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

กรีนบอบ (Greenbaum) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มโดยทั่วไปนิยมใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีพื้นฐานใกล้เคียงกันประมาณ 7-10 กลุ่ม¹¹¹ ส่วนครูเกอร์และเคซี (Krueger & Casey) ระบุว่าจำนวนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่เหมาะสมแต่ละครั้งควรรอยู่ระหว่าง 6-8 คน และจำนวนกลุ่มสนทนาที่เหมาะสมอยู่ระหว่าง 3 -4 กลุ่ม¹¹² แต่หากจัดกลุ่มสนทนาแล้วพบข้อมูลใหม่ที่นำเสนออาจต้องจัดกลุ่มเพิ่มภายหลัง ซึ่งใกล้เคียงกับแนวคิดของ มอร์แกนและสแกนเนลล์ (Morgen & Scannell) โดยทั่วไปมักจะใช้กลุ่มสนทนาจำนวนตั้งแต่ 3 – 5 กลุ่ม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยมีร่วมสนทนากลุ่มละ 6 – 10 และใช้เวลาจัดกลุ่มสนทนากลุ่มละประมาณ 1 – 2 ชั่วโมง แต่สิ่งสำคัญที่ผู้ดำเนินการต้องพิจารณาคือ ข้อคำถามที่ใช้ในการสนทนาโดยมากจะอยู่ระหว่าง 8 -12 คน¹¹³

1. ความมุ่งหมายของการจัดสนทนากลุ่ม

ครูเกอร์และเคซี (Krueger & Casey) กล่าวว่า ความมุ่งหมายของการจัดสนทนากลุ่มคือการต้องการให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงออกอย่างเปิดเผย เพื่อผู้วิจัยได้ทราบความคิด และความรู้สึกต่อสิ่งที่สนใจศึกษา ซึ่งการแสดงออกอย่างเปิดเผยบางครั้งก็เป็นเรื่องง่ายแต่บางครั้งก็เป็นเรื่องยาก ฉะนั้นการสร้างบรรยากาศของการจัดสนทนากลุ่มจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มต้องคำนึงถึง และผู้ดำเนินการสนทนาต้องระมัดระวังเรื่องการแสดงออกหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือกับคนใดคนหนึ่ง หน้าที่สำคัญของผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มคือ การถาม การฟัง การจดบันทึก และความพยายามทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเท่านั้น¹¹⁴

¹¹¹ Baum T.L. Green, *Moderating Focus Groups* (California: Sage Publications, 2000),

3.

¹¹² Krueger and Casey, 309.

¹¹³ D.L. Morgen and A.U. Scannell, *Planning Focus Group* (California: Sage Publications, 1998), 71-73.

¹¹⁴ Krueger and Casey, 7-9.

โดย ครูเกอร์และเคซี (Krueger & Casey) ได้รวบรวมวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่มโดยทั่วไป ดังนี้

1. เพื่อต้องการทราบระดับความคิดเห็นหรือความรู้สึกรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อทำความเข้าใจมุมมองที่แตกต่างกันระหว่างกลุ่มบุคคล
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของผลกระทบ อิทธิพล ความคิดเห็น พฤติกรรม หรือแรงจูงใจ เพื่อทราบความคิดเห็นที่หลากหลายจากกลุ่มบุคคลต่าง ๆ
3. เพื่อทราบแนวทางนำร่องเกี่ยวกับความคิดเห็น ปัจจัย นโยบาย และแผน เพื่อทราบข้อมูลเบื้องต้นในการออกแบบงานวิจัยในภาพกว้างที่เอื้อประโยชน์ต่อผู้วิจัยให้เข้าใจบริบทของเรื่องที่ต้องการศึกษาอย่างลึกซึ้งและครอบคลุม และเพื่อทราบข้อมูลที่จะช่วยให้ข้อมูลและงานวิจัยเชิงปริมาณชัดเจนยิ่งขึ้น¹¹⁵

ส่วนสถานการณ์ที่เหมาะสมกับการสนทนากลุ่มตามแนวคิดของครูเกอร์และเคซี (Krueger & Casey) ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making) เรื่องเกี่ยวกับผลผลิตหรือการพัฒนา (Product or Development) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) การวางแผน และการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal Setting) การประเมินหรือการสำรวจความต้องการ (Needs Assessment) การพัฒนาคุณภาพ (Quality Movement) การทำความเข้าใจปัญหาลูกจ้างหรือผู้ได้บังคับบัญชา (Understanding Employee Concern) การกำหนดและการทดสอบนโยบาย (Policy Making and Testing) การใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยทั้งทางตรงและอ้อม (Primary or Secondary Research Tool)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

การศึกษาวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาวิจัย ดังนี้

สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) รูปแบบการ

¹¹⁵ *ibid.*

บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เป็นการบริหารเชิงระบบ และการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า คือ การนำองค์การ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ธรรมชาติ และ วัฒนธรรมโรงเรียน ด้านกระบวนการคือ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ การให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการจัดการความรู้ ส่วนด้านผลผลิตคือ ทำให้ได้ผู้เรียน เก่ง ดี และมีความสุข ส่วนครูและบุคลากรทางการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐาน ชุมชนมีจิตอาสาช่วยเหลือโรงเรียน ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องคิดแก้ปัญหา โดยใช้วิธีการคิดนอกกรอบ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (2) รูปแบบนี้มีประโยชน์มาก มีความสอดคล้อง และเป็นไปได้ส่วนความเหมาะสม จำเป็นจะต้องพิจารณาจากขนาดของโรงเรียน ความเป็นอัตลักษณ์ในการบริหารที่ชัดเจน (3) รูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มี ประสิทธิภาพจะต้องมีกระบวนการขับเคลื่อนในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไข เกี่ยวกับระยะเวลาที่ก่อตั้งโรงเรียน การมีสมาคมศิษย์เก่า ผู้ปกครองนักเรียน ที่มีความผูกพันและให้ การสนับสนุนร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ ยั่งยืน¹¹⁶

เพชรพงศ์ ตรีเทพา ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขอดนิยม กรณีศึกษาโรงเรียนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า 1. โรงเรียน กรณีศึกษามีประวัติและความเป็นมาแบ่งได้ 3 ยุค คือ ยุคก่อตั้ง ยุคพัฒนาและยุคปัจจุบัน 2. โรงเรียน กรณีศึกษามียุทธศาสตร์การบริหาร 7 ยุทธศาสตร์คือ 1) การพัฒนาองค์การและบุคลากร 2) การ ปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีทาง การศึกษา แหล่งเรียนรู้และระบบเครือข่ายสารสนเทศ 4) การสร้างคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน และครู 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในทุกเครือข่าย 6) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ และ 7) ยุทธศาสตร์โรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ และพบว่าโรงเรียนกรณีศึกษาได้บริหาร ยุทธศาสตร์โดยใช้ 4 หลัก คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักธรรมชาติ และ 4) ใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดี 3. โรงเรียนกรณีศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารเป็น 4 กลุ่ม แต่ละกลุ่มงานมีรองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน ทำหน้าที่ใน การกำกับดูแลติดตามงานแต่ละกลุ่มงานมีการกำหนดภาระงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ ผู้รับผิดชอบชัดเจน นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคม ผู้ปกครองและครู มูลนิธิ และเครือข่ายผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของโรงเรียน 4. โรงเรียนกรณีศึกษามีวัฒนธรรมองค์การ 4 ประการคือ 1) วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม 2) วัฒนธรรม

¹¹⁶ สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล, บทความย่อ.

การทำงานเป็นทีม 3) วัฒนธรรมที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 4) วัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง
 5. โรงเรียนกรณีศึกษามีปัญหาในการบริหารและแนวทางแก้ปัญหาของโรงเรียนดังนี้คือ 1) จำนวนนักเรียนที่มากขึ้นไป แก้ปัญหาโดยบริหารจัดการแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่และมีการกระจายอำนาจการบริหาร 2) บุคลากรไม่เพียงพอ แก้ปัญหาโดยการจ้างครูที่มีความเชี่ยวชาญในการสอนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ 3) งบประมาณไม่เพียงพอ แก้ปัญหาโดยการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน 4) ความคิดเห็นที่แตกต่างกันของผู้ปกครอง นักเรียน และครูแก้ปัญหาโดยชี้แจงประสาสัมพันธให้ทุกส่วนเข้าใจตรงกัน¹¹⁷

วัชรีย์ เทพพุทธรานกุล ได้ศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัย มีดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสคือ นโยบายการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของกระทรวงศึกษาธิการทำให้บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและครูมีคุณภาพมากขึ้นส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคาม คือ นโยบายการลดอัตราค่าจ้างคนในภาครัฐและมาตรการจูงใจให้ครูออกก่อนเกษียณอายุราชการทำให้ภาพรวมของโรงเรียนขาดแคลนครูในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สำหรับสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการบริหารจัดการงานวิชาการและสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน คือ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไม่เข้มแข็งจึงมีปัญหารสเสพติดในโรงเรียน เช่น การเสพสารเสพติด การสูบบุหรี่ การหนีเรียน ฯลฯ เป็นต้น 2) สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวม 17 ด้านอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก และมีปัญหาคือ ขาดครู ขาดงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์ ขาดการนิเทศ ฯลฯ 3) สภาพและปัญหาการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีปัญหา คือ ขาดครู ขาดงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์ ขาดการบริหารจัดการ ฯลฯ ขณะที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมตามตัวบ่งชี้ที่ 1, 2, 3, 4, 5 ของนักเรียนที่จบชั้นม.3, ม.6 ปีการศึกษา 2551 – 2553 พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 1 อยู่ในระดับปานกลาง ตัวบ่งชี้ที่ 2 อยู่ในระดับปรับปรุง ตัวบ่งชี้ที่ 3 อยู่ในระดับดี ตัวบ่งชี้ที่ 4 อยู่ในระดับผ่านและตัวบ่งชี้ที่ 5 อยู่ในระดับดี 4) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 4

¹¹⁷ เพชรพงศ์ ตริเทพา, บทคัดย่อ.

ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ปรับกระบวนการทัศน์วางแผนงานวิชาการสู่คุณภาพผู้เรียน (2) ยุทธศาสตร์ยกระดับคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน (3) ยุทธศาสตร์เครือข่ายขับเคลื่อน¹¹⁸

ธาดา อักษรจีน ได้ศึกษา กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียน โสตศึกษาของประเทศไทยใน ทศวรรษหน้า ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน โสตศึกษาของ ประเทศไทยในทศวรรษหน้า ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพครูและ บุคลากร 2) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน 3) กลยุทธ์ด้านระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน 4) กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา 5) กลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือร่วม 6) กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านงบประมาณ 7) กลยุทธ์การพัฒนาวิชาการเพื่อการเรียนรู้ 2. ความ คิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียน โสตศึกษาของประเทศไทย ในทศวรรษ หน้า พบว่า มีความเหมาะสมกับบริบทเป็นไปได้ในการนำไปใช้มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี และเป็น ประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาสถานศึกษา 3. พบข้อเสนอแนะของผู้บริหาร โรงเรียน โสตศึกษาที่มี ต่อกลยุทธ์การบริหาร โรงเรียน โสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า จำนวน 25 แนวทาง¹¹⁹

เต็มจิต จันทกา ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการมี ความสำเร็จภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ใน 6 หมวด ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิง ยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย การวัด การวิเคราะห์ และการ จัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และ การจัดการกระบวนการ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จใน การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 3 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ลักษณะสำคัญของ องค์กร การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการ ปัญหาสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและ บุคลากรขาดความตระหนักและไม่เห็นความจำเป็น โครงสร้างหน่วยงานภายในไม่เอื้ออำนวยต่อ การพัฒนา และระบบงานหลักและการดำเนินการพัฒนาไม่สัมพันธ์กัน ข้อเสนอแนะสำคัญ ได้แก่ เร่งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพัฒนา สร้างความตระหนักให้ผู้บริหารและ บุคลากร เห็นความสำคัญ และสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ¹²⁰

¹¹⁸ วชิรี เทพพุทธานุกร, บทคัดย่อ.

¹¹⁹ ธาดา อักษรจีน, บทคัดย่อ.

¹²⁰ เต็มจิต จันทกา, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ " (2551): บทคัดย่อ.

จรูญ จับบัง ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็กด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตาม ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน ขนาดเล็ก ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตาม 4 ยุทธศาสตร์หลัก คือ 1) การพัฒนาระบบ วางแผนและการบริหารจัดการ 2) การพัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ การศึกษา 3) การเสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน 4) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา โดยมีรูปแบบคือการพัฒนาคนในด้านความชำนาญใน ทักษะด้านสารสนเทศ การสร้างขวัญและกำลังใจ และพัฒนาโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสม การ พัฒนาระบบงานในด้านการผลิตคือ การใช้แผนการสอนคณะชั้น การนิเทศ และการส่งเสริมให้ครู ได้เข้ารับการอบรมการมีส่วนร่วมในด้านเครือข่ายชุมชนและทรัพยากร และการเสริมสร้างศักยภาพ ในด้านการหมุนเวียนการสอนของครูหมุนเวียนสถานที่ และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จาก รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงเรียนขนาด เล็ก 4 ด้าน คือ คุณภาพครู คุณภาพการบริหารจัดการ คุณภาพ นักเรียน และคุณภาพการเรียนการ สอน¹²¹

วิเชียร เย็นกาย ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อ คุณภาพผู้เรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบ ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร การสร้างทีมงาน การวิเคราะห์และประเมิน องค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การประกันคุณภาพ และการนิเทศการศึกษา ตัวบ่งชี้หรือตัวแปรย่อย ขององค์ประกอบในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 8 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ผล การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณค่าสัมประสิทธิ์ (Standardized Coefficient) เพื่อศึกษาน้ำหนักของ องค์ประกอบ ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ปฏิบัติการในสถานศึกษา พบว่า การบริหารจัดการ การศึกษาเพื่อคุณภาพผู้เรียนขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง 8 ด้าน สอดคล้องกัน¹²²

พิณสุดา สิริธรรังศรี ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการบริหารจัดการทั้งที่เป็น

¹²¹ จรูญ จับบัง, บทคัดย่อ.

¹²² วิเชียร เย็นกาย, บทคัดย่อ.

สถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ ด้านความพร้อมของสถานศึกษา ยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กในชนบททั้งด้านครูและบุคลากร เงิน และงบประมาณ ความรู้ในการบริหารจัดการการเรียนการสอน และเครือข่ายเทคโนโลยี ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องและนโยบายการบริหารจัดการจากส่วนกลางส่งไปยังสถานศึกษายังเป็น รูปแบบเดียวกันเป็นส่วนใหญ่ ทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล และงบประมาณ ส่งผลกระทบต่อปัญหาการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกันทั้งด้านบริบท ขนาด และความพร้อมดังกล่าวข้างต้น เพื่อแก้ปัญหาทางการบริหารดังกล่าว พบว่า สถานศึกษาภายใต้การกำกับ สนับสนุนของต้นสังกัดมีการบริหารจัดการทั้งรูปแบบมีส่วนร่วมของชุมชนรูปแบบเครือข่าย รูปแบบพี่เลี้ยง และรูปแบบแม่ข่ายและลูกข่าย รวมทั้งสถานศึกษาในกำกับของรัฐ ในกรณี พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นฐานสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาที่นำไปสู่ความสำเร็จทั้งในเมืองและชนบท ทั้งที่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาด กลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาของต่างประเทศ มีความหลากหลายตามบริบทของประเทศ พบรูปแบบของการบริหารจัดการทั้งที่คล้ายคลึงกันและ แตกต่างกัน เช่น รูปแบบการบริหาร โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School-based management: SBM) และรูปแบบสถานศึกษาในกำกับรัฐที่ทำสัญญาการบริหารจัดการกับรัฐ ในสหรัฐอเมริกาและ นิวซีแลนด์ รูปแบบการบริหารจัดการแบบหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐและท้องถิ่นหรือเอกชนที่เป็น องค์กรการกุศลร่วมมือกัน เช่น ฟินแลนด์ นิวซีแลนด์ รูปแบบยึดพื้นที่เป็นตัวตั้ง และรูปแบบการ บริหารจัดการแบบยึดประเภทการศึกษาเป็นตัวตั้ง เช่น สหรัฐอเมริกา รูปแบบการบริหารจัดการ แบบพี่เลี้ยงคล่องตัวและเป็นไปได้ทางการบริหารจัดการ ในด้านข้อเสนอแนะการปฏิบัติ ควร ได้มี การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมและอำนวยความสะดวกแก่สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาครู ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา และชุมชน ให้มีความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการดังกล่าว และการประเมินผลรูปแบบเพื่อการ ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการทำวิจัยเปรียบเทียบ รูปแบบและศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการนำรูปแบบไปใช้ รวมทั้งการประเมินผลแต่ละรูปแบบ เพื่อการ ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบ และการสนับสนุนส่งเสริมที่ชัดเจน¹²³

ชูเกียรติ วิเศษเสนา ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนา โรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล ด้านการพัฒนา

¹²³ พิณสุดา สิริธรรังศรี, รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ ๑: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2557), ข.

หลักสูตรและการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ คือ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการสอน การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล และการจบหลักสูตร 2. รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบสนับสนุน องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กร มาตรฐานสากล คือ ระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยมีองค์ประกอบย่อย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการ กระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์¹²⁴

สุดาลักษณ์ บุปผาตา ได้วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยรวมเน้นการมีอำนาจตัดสินใจในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีแบบแผน มีขั้นตอนในการดำเนินงานชัดเจน มีอิสระในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารจัดการโรงเรียนโดยมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง จัดให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันรับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียน มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก ปัญหาส่วนใหญ่พบว่า ผู้บริหารยังไม่กระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังครูทุกระดับในโรงเรียน การขาดแคลนงบประมาณครูและบุคลากรมีจำนวนน้อยและมีภาระงานมาก ครูย้ายบ่อยทำให้งานที่มอบหมายและรับผิดชอบไม่ต่อเนื่อง และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาน้อย โดยมีแนวทางพัฒนา ดังนี้ สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับครูทุกระดับในโรงเรียน การระดมทรัพยากร การสร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งการสร้างเครือข่ายการศึกษา เช่น โรงเรียนคู่พัฒนา และปราชญ์ชาวบ้าน 2. ผลการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก มี 4 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ ยุทธศาสตร์

¹²⁴ ชูเกียรติ วิเศษเสนา, "รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล"

(มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, 2556), บทคัดย่อ.

ด้านการบริหารจัดการตนเอง ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่าย และ ยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้ ยุทธศาสตร์ด้านการกระจายอำนาจ มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการ ออกแบบโครงสร้างการบริหารงานที่มีความคล่องตัว ไม่ซับซ้อน ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำและเป็นผู้นำแห่ง การเปลี่ยนแปลง และการมอบอำนาจการตัดสินใจเป็นลำดับขั้น ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการตนเอง มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ มีระบบสารสนเทศชัดเจนเป็นปัจจุบัน และมีหลักสูตรที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียน ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่าย มี 13 มาตรการ โดยเน้นมาตรการการสำรวจสภาพความต้องการในการจัดการศึกษา สร้างความตระหนักรู้ด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครอง และประสานความร่วมมือกับองค์กรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อจัดการศึกษาที่ทันสมัย และยุทธศาสตร์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มี 10 มาตรการ โดยเน้นมาตรการการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้เพื่อสร้างความศรัทธาให้กับชุมชน และการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมในสถานศึกษา โดยจัดกิจกรรมให้ครูและบุคลากร ได้ปฏิบัติร่วมกัน และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย บทนำ องค์กรประกอบของยุทธศาสตร์ แนวทางการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ และบทสรุป 3. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์การบริหาร โรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก¹²⁵

นงลักษณ์ เรือนทอง ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่าองค์กรประกอบรูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 8 ประกอบคือ 1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2. ผู้บริหารและครูมืออาชีพ 3. ประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และน่าเชื่อถือ 4. สภาพแวดล้อมต่อเอื้อการเรียนรู้ 5. การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6. เน้นการเรียนการสอน 7. การสอนมีวัตถุประสงค์ 8. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง¹²⁶

นัยนา บุญยรัตน์ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ศึกษา ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการสร้างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นโรงเรียน มาตรฐานสากล มี 7 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดองค์การ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์ของ

¹²⁵ สุดาลักษณ์ บุปผาดา, บทคัดย่อ.

¹²⁶ นงลักษณ์ เรือนทอง, บทคัดย่อ.

ผู้เรียนและชุมชน 4) การจัดการความรู้ 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดกระบวนการ 7) การมุ่งผลลัพธ์ 2. ผลการประเมินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมมากที่สุด มีความเป็นไปได้มาก และประโยชน์มากที่สุด¹²⁷

จิระ พระสุพรรณ ได้วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์โรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล อยู่ในระดับมากเท่ากันทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วยและสนับสนุนทุกข้อกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลคือยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล คือ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากทุกด้าน¹²⁸

มณฑา บุญวัฒน์ ได้วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารโครงการ EP ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร: ศึกษากรณีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัญหาการบริหารโครงการ EP สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเมือง และกฎหมาย กระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญในการบริหารงานที่มีรูปแบบผสมผสาน ระหว่างยุทธศาสตร์ของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ส่วนสภาพแวดล้อมภายในการบริหารโครงการ EP จัดการเรียนการสอนในบริบทความเป็นไทยผสมผสานกับความเป็นสากล เน้นที่หลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นสำคัญ 2. ระดับปัจจัยการบริหารโครงการ EP แบ่งเป็น 3 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (ประเทศ) ได้แก่ การเมือง และกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด 2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (กระทรวงศึกษาธิการ) ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุด และ 3. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (การบริหารโครงการ EP) ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากร หลักสูตรการเรียนการสอน นักเรียน/ผู้เรียน ผู้ปกครอง/ ชุมชน และการบริหารงบประมาณและทรัพยากรโครงการ EP อยู่ในระดับมากที่สุด 3. ยุทธศาสตร์การบริหารโครงการ EP ให้มีประสิทธิภาพได้แก่ 1) การสร้างความเป็นเลิศทางความรู้คุณธรรม 2) การพัฒนา

¹²⁷ นัยนา บุญยรัตน์ และคณะ, 35-50.

¹²⁸ จิระ พระสุพรรณ, บทคัดย่อ.

บุคลากรทั้งครูไทยและครูต่างชาติผู้ครุมืออาชีพ 3) การพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง 4) การสร้างความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครอง 5) การสร้างภาคีเครือข่ายในประเทศ ระหว่างประเทศและนานาชาติ 6) การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดีและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา¹²⁹

ชัตติยา ต้วงสำราญ ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) วางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) ปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียนรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กเป็นรูปแบบที่ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย¹³⁰

งานวิจัยต่างประเทศ

อีร์สมุส โคร์มลา (Erasmus Kormla) ได้วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการ สำหรับการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้อยโอกาสในชนบท JUNIOR โรงเรียนมัธยมในประเทศกานา ผลการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์สำหรับการปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนด้อยโอกาสในอำเภอ Saboba ดังนี้ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มี 7 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์หลักที่ต้องปรับปรุงมาตรฐานด้านวิชาการในโรงเรียนด้อยโอกาสในอำเภอ Saboba ซึ่งมีวิสัยทัศน์โรงเรียน คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารในแง่บวก เป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ และเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการที่ดี เป็นผู้นำนักศึกษาโรงเรียนและเป็นผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน เป็นผู้นำในการสรรหาทรัพยากรสำหรับโรงเรียน และมีนวัตกรรมใหม่ ๆ และผู้นำด้านความคิดแง่บวก การจากวิเคราะห์สหสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่าเจ็ดองค์ประกอบของ

¹²⁹ มณฑา บุญวัฒน์นกุล, "ยุทธศาสตร์การบริหารโครงการ Ep ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร : ศึกษากรณีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ" (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2557), บทคัดย่อ.

¹³⁰ ชัตติยา ต้วงสำราญ, บทคัดย่อ.

การเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงเพิ่มประสิทธิภาพในโรงเรียนชนบทที่ด้อยโอกาส การศึกษา ยังส่งผลต่อความเป็นผู้นำและการวิจัยเพื่อการปฏิบัติงานด้านการศึกษา¹³¹

ไฟดิส ออควุกเวกา ชุกวูมาส (Fides Okwukweka Chukwumah) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนา แผนกลยุทธ์ที่มีคุณภาพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐ Anambra จากการวิจัยพบว่าการพัฒนา แผนกลยุทธ์ที่มีคุณภาพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐ Anambra โดยวิจัยเชิงพรรณนา ผู้ตอบ แบบสอบถามประกอบด้วยผู้บริหาร 217 คน ไม่มีการสุ่มตัวอย่างใช้ผู้บริหารตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด (SSPDQ) และการวิเคราะห์โดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไคสแควร์ เพื่อทดสอบสมมติฐานเป็น H0 ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของการใช้แผนกลยุทธ์ใน โรงเรียน 85.4% พบว่า การพัฒนาการใช้แผนยุทธศาสตร์ของผู้บริหารอยู่ในระดับสูง และ องค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง พิจารณาตามรายชื่อพบว่าเป้าหมายใน ผลที่คาดหวังและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพ 41 (18.9%), 13 (6%) และ 86 (39.6%) ตามลำดับใน ความสำคัญของแผนกลยุทธ์และยังพบว่า ระดับของความมุ่งมั่นของผู้บริหารและพนักงานจะต้อง เพิ่มขึ้นเพื่อให้เป้าหมายประสบความสำเร็จ ข้อเสนอแนะผู้บริหาร โรงเรียนควรคำแนะนำให้ตั้งใจ และมุ่งมั่นมากขึ้นในการพัฒนายุทธศาสตร์ของโรงเรียน¹³²

Daunarummo Andrea ได้วิจัยเรื่อง การสนับสนุนที่จำเป็นสำหรับห้องเรียนรวมโรงเรียน มัธยมศึกษาตอนปลายที่มีประสิทธิภาพ การรับรู้การบริหาร ครูการศึกษาทั่วไปและครูการศึกษา พิเศษ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ของครูใหญ่ทั่วไปครูการศึกษาและครู การศึกษาพิเศษในโรงเรียนมัธยมของรัฐในนิวเจอร์ซีย์ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานที่ ประสบความสำเร็จในการเรียนรวมในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คำถามการวิจัยต่อไปนี้ เป็น แนวทางในการศึกษาดังนี้ 1. ความจำเป็นสำหรับการเรียนรวมที่มีประสิทธิภาพตามที่ครูใหญ่ของ โรงเรียนของรัฐ สิ่งที่สนับสนุนครู โรงเรียนของรัฐจำเป็นต้องมีเรียนรวมเพื่อให้มีประสิทธิภาพ ตามที่ผู้บริหารโรงเรียน ครูการศึกษาทั่วไปและครูการศึกษาพิเศษอย่างไร 2. การสนับสนุนตามที่ ผู้บริหาร โรงเรียนรัฐ ครู และครูการศึกษาพิเศษ และความสัมพันธ์ระหว่างสนับสนุนครู โรงเรียน ของรัฐได้รับข้อเสนอการสนับสนุนที่ควรจะได้รับอย่างไร การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทำกลุ่ม

¹³¹ Erasmus Kormla, "Principals' Strategies for Improving the Academic Achievement of Students of Disadvantage Rural Junior High Schools in Ghana" (Western Australia, 2012), Abstract.

¹³² Okwukweka Fides Chukwumah, (Nnamdi Azikiwe University, Developing Quality Strategic Plan In Secondary Schools For Successful Improvement), Abstract.

โฟกัสสองกลุ่ม สัมภาษณ์กับครูการศึกษาทั่วไปและครูการศึกษาพิเศษ และการสัมภาษณ์กับครูใหญ่ กลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับประสบความสำเร็จในปฏิบัติงานในการเรียนรวม อย่างไรก็ตามการศึกษาครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าความแตกต่างในสิ่งที่ครูควรได้รับอย่างไรและควรคิดอย่างไร¹³³

สรุป

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนารับการบริการโรงเรียนมัธยมศึกษามัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งมีปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของการจัดการศึกษายาวนานและเป็นปัญหาเรื้อรังและต้องการคำตอบอย่างละเอียดและครอบคลุมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนารับการบริการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารวิชาการและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิมีส่วนเกี่ยวข้องโดยอ้อมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 เพื่อทราบองค์ประกอบพัฒนารับการบริการโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 และเพื่อทราบแนวทางและยุทธศาสตร์การบริการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งมีความหลากหลายและความแตกต่างกันตามสถานภาพของแต่ละบุคคลและบริบทในพื้นที่ จึงเห็นว่าการใช้แบบสอบถามโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจัดสนทนากลุ่มมารวบรวมและสรุปประเด็นสำคัญเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การพัฒนารับการบริการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยอ้อมและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษามีโอกาสร่วมกันพิจารณาด้วยการจัดสนทนากลุ่มเพื่อสรุปแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนารับการบริการโรงเรียนมัธยมศึกษาพัฒนารับการบริการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์การวิจัย

¹³³ Daunarummo Andrea, "Necessary Supporta for Effective High School Inclusion

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 และ 2) เพื่อทราบแนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology)¹³⁴ การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ขั้นตอนที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาศึกษาแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 โดยการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยจำแนกเป็นสองส่วนคือ ส่วนที่หนึ่ง : ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และส่วนที่สอง : ระเบียบวิธีวิจัยและสรุปย่อ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัยโดยการศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 โดยการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี ศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย จัดทำโครงร่างงานวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และสอบปกป้องโครงร่างการวิจัย โดยขั้นสุดท้ายของขั้นนี้เป็นการปรับแก้ไขโครงร่างการวิจัยตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบป้องกันโครงร่างการวิจัย และขออนุมัติบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อดำเนินการวิจัยต่อไป

¹³⁴ Abbas Tahkori and Chaies Tedie, *Mixed Methodology : Qualitative and*

Quantitative Approaches Thousand Oaks (California: Sage, 1998), 21-25.

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1. การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 มีองค์ประกอบอะไรบ้าง ข้อที่ 2. แนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เป็นอย่างไร ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์วิจัย ข้อที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 1.1 ศึกษา วิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร วรรณกรรม การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ทั้งในและต่างประเทศ
- 1.2 ศึกษา วิเคราะห์ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ทั้งในและต่างประเทศ
- 1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16
- 1.4 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 โดยเลือกแบบเจาะจง (purposive method)
- 1.5 นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิดทฤษฎี วรรณกรรม งานวิจัย และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ มาสังเคราะห์ (content synthesis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เพื่อใช้ในกรอบในการสร้างเป็นแบบสอบถาม
- 1.6 ร่างตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16
- 1.7 นำตัวแปรที่ได้ มาสร้างตารางวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปร
- 1.8 ส่งตารางวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คนทำการวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

1.9 สรุปตารางวิเคราะห์ตัวแปร และทำการคัดเลือกตัวแปรที่เหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถาม

1.10 สร้างแบบสอบถามจากข้อคำถามที่ได้จากการวิเคราะห์คัดกรองตัวแปรที่มีความเหมาะสม คือ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและคำนิยาม ที่เรียกว่า ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป¹³⁵

1.11 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยโดย นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการตรวจความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้อง ความครอบคลุม และให้คำแนะนำในสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตามวิธีการวิเคราะห์ของ Rovinelli and Hambleton¹³⁶ ซึ่งได้มีการกำหนดคะแนนความคิดเห็นไว้ดังนี้

+ 1 แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

0 ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

1 แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

1.12 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างและการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จำนวน 8 โรงเรียน ๆ ละ 4 คน รวมจำนวน 32 คน นำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เพื่อศึกษาการนำไปใช้และศึกษาความเป็นไปได้ของเครื่องมือว่าจะสามารถวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ได้มากน้อยเพียงใด โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ ครอนบัก (Cronbach,s Alpha Coefficient)¹³⁷ ซึ่งมีเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นของ

¹³⁵ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*

(กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2550), 114-15.

¹³⁶ R.J. Rovinelli and R.K. Hambleton, "On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion- Referenced Test Item Validity," *Dutch Journal of Educational Research* (1977): 49-60.

¹³⁷ Lee J Cronbach, *Essential of Psychological Test* 4ed. (New York: Harper & Row 1984), 126.

แบบสอบถามต้องไม่ต่ำกว่า .70 จึงเป็นแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่น 0.965 และสามารถนำไปใช้ได้

1.13 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 63 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 4 คน โดยยึดตามบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษา และเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับของสถานศึกษานั้น ๆ จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าวิชาการ หัวหน้าแผน และครูผู้สอน รวมจำนวนทั้งสิ้น 252 คน

1.14 รวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ใช้คำสั่งให้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ Factor Analysis ในรูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีหาองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และนำองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน (Eigenvalue) เท่ากับหรือมากกว่า 1 ไปใช้หมุนแกนออร์ทอกอนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีวาริเมกซ์ (Varimax) เพื่อหาองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 โดยใช้เกณฑ์คัดเลือกข้อคำถาม (ตัวแปร) ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป และจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีอย่างน้อย 3 ตัวแปรขึ้นไปจึงถือว่าเป็น 1 องค์ประกอบ¹³⁸

1.15 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor Analysis) เพื่อให้ได้ องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

ขั้นที่ 2 แนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากภาคบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 14 คน

2.2 ติดต่อประสานงานเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่เพื่อส่งแบบสนทนากลุ่ม ด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ พร้อมนัดทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2.3 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ไปยังผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 14 คน เพื่อจะให้ผู้เชี่ยวชาญได้อ่านก่อนทำสนทนากลุ่ม

¹³⁸ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทาง สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์, 5 ed. (กรุงเทพฯ ฯ หจก. สามลดา, 2551), 50-60.

2.4 ผู้วิจัยเดินทางไปด้วยตนเอง ตามวันเวลา ที่นัดหมาย ตามกรอบประเด็นข้อคำถามของแบบการสนทนากลุ่ม พร้อมทั้งจัดเตรียมเครื่องบันทึกเทปประกอบการสนทนากลุ่มและแบบบันทึกข้อมูล

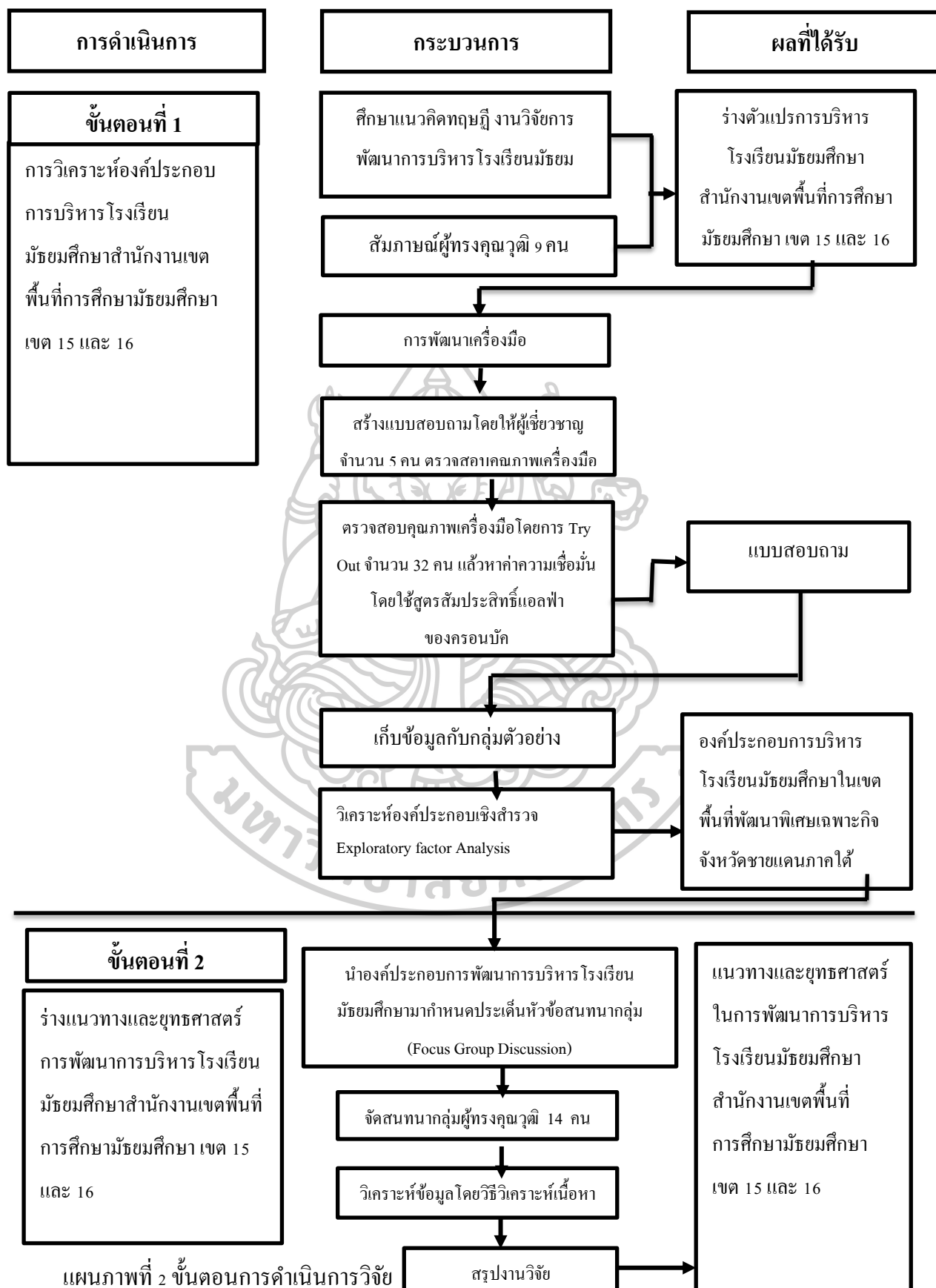
2.5 นำองค์ประกอบที่ได้มาเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนารับการบริการ โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 โดยใช้วิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยอ้อมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 นำแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนารับการบริการ โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จากการวิเคราะห์ข้อมูลของโดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.6 หลังจากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อหาคำตอบและสรุปผลการวิจัยเมื่อสนทนาเสร็จสิ้นรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ต่อไป

2.7 สรุปงานวิจัยโดยนำยุทธศาสตร์การพัฒนารับการบริการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ นำเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

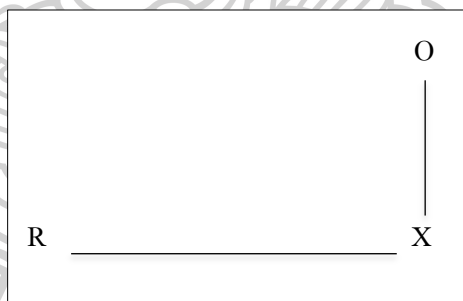


ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบของการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัยตามรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่มีการศึกษาการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เป็นการนำตัวแปรการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการตรวจสอบสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One shot, Non experiment, Case Study Design) ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนผัง (diagram) ของแผนแบบการวิจัยดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษากลุ่มตัวอย่าง

แผนภาพที่ 3 แสดงแผนผังของแผนแบบการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ นราธิวาส ปัตตานี ยะลา จังหวัดสตูล และจังหวัดสงขลา ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มประชากร จากโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ทั้ง 5 จังหวัด โดยแบ่งเป็น จังหวัดนราธิวาส จำนวน 17 โรงเรียน จังหวัดปัตตานีจำนวน 17 โรงเรียน จังหวัดยะลา จำนวน 12 โรงเรียน จังหวัดสตูล จำนวน 12 โรงเรียน และจังหวัดสงขลา จำนวน 10 โรงเรียน รวมประชากรที่ใช้ในการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ จำนวน 68 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้สูตรของยามานะ (Yamane)¹³⁹ และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 63 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 4 คน โดยยึดตามบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษาและเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษานั้น ๆ จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน และหัวหน้างานแผน จำนวน 1 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 252 คน ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

ที่	จังหวัด	สำนักงานเขตพื้นที่	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล					หมายเหตุ
					โรงเรียน	ผอ.โรงเรียน/รอง/หัวหน้า	หัวหน้าฝ่ายวิชาการ	ครูผู้สอน	หัวหน้างานแผน	
1	นราธิวาส	สพม 15	17	16	16	16	16	16	64	
2	ยะลา	สพม 15	12	11	11	11	11	11	44	
3	ปัตตานี	สพม 15	17	16	16	16	16	16	64	
4	สงขลา	สพม 16	10	9	9	9	9	9	36	
5	สตูล	สพม 16	12	11	11	11	11	11	44	
รวม			68	63	63	63	63	63	252	

¹³⁹ T. Yamane, *Statistic : An Introductory Analysis*, 3 ed. (New York: Harper and Row 1973), 126.

ตัวแปรการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ซึ่งได้จากการสรุปแนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการที่เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 และผลสรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการ สัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ประเภท คือ

1. แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดชนิดแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structure Interview Protocol) เน้นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)
2. การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ซึ่งแบบสอบถามนี้ประกอบด้วยคำถาม 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงานในการปฏิบัติงานใน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert Scale) (อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์)¹⁴⁰ ซึ่งเป็น แบบสอบถามระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 5 ระดับ คือ

¹⁴⁰ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 114-15.

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับมากที่สุด ให้มีคะแนน 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับมาก ให้มีคะแนน 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับปานกลาง ให้มีคะแนน 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับน้อย ให้มีคะแนน 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับน้อยที่สุด ให้มีคะแนน 1 คะแนน

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 เพื่อหาองค์ประกอบที่สำคัญที่ใช้ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในครั้งนี้ มีลำดับขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 จากนั้นจึงกำหนดโครงสร้างและตัวแปรที่บ่งบอกถึงตามแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

2. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

3. นำตัวแปรที่ได้จากขั้นตอน ที่ 1 และ 2 มาสร้างตารางวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปร

4. ส่งตารางวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คนทำการวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

5. สรุปตารางวิเคราะห์ตัวแปร และทำการคัดเลือกตัวแปรที่เหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถาม

6. สร้างแบบสอบถามจากข้อคำถามที่ได้จากการวิเคราะห์คัดกรองตัวแปรที่มีความเหมาะสม คือ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและคำนิยาม ที่เรียกว่า ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป¹⁴¹

7. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ความตรงและความเที่ยงก่อนนำไปใช้จริง โดยดำเนินการดังนี้

7.1 นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง โครงสร้างตามทฤษฎี

7.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการตรวจความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้อง ความครอบคลุม และให้คำแนะนำในสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตามวิธีการวิเคราะห์ของ Rovinelli and Hambleton¹⁴² ซึ่งได้มีการกำหนดคะแนนความคิดเห็นไว้ดังนี้

+ 1 แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

0 ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

1 แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

7.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างและการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 จำนวน 8 โรงเรียน ๆ ละ 4 คน รวมจำนวน 32 คน นำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เพื่อศึกษาการนำไปใช้และศึกษาความเป็นไปได้ของเครื่องมือว่าจะสามารถวิเคราะห์หองค์ประกอบยุทธศาสตร์การพัฒนารับการโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้มากน้อยเพียงใด โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ ครอนบัก (Cronbach,s Alpha Coefficient)¹⁴³ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.965 จึงเป็นแบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นและสามารถนำไปใช้ได้

¹⁴¹ *ibid.*

¹⁴² Rovinelli and Hambleton, 49-60.

¹⁴³ Cronbach, 126.

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 เพื่อหาแนวทางที่ใช้ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ครั้งนี้ มีลำดับขั้นตอนการสร้างดังนี้

7.4 แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

7.5 ร่างประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus Groups)

7.6 นำประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่มไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ

7.7 ดำเนินการสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง

7.8 สรุปผลการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูลจากการดำเนินการวิจัยในขั้นที่ 1 โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็น

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากภาคบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2 เขตพื้นที่ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยจากสถานศึกษาในสังกัด จำนวนทั้งหมด 63 โรงเรียน ๆ ละ 4 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 252 คน

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 2 เขตพื้นที่ ด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ และขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เป็นผู้ประสานแจกแบบสอบถามพร้อมนัดวันรับคืน และผู้วิจัยรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำไปตรวจให้คะแนนและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูลจากการดำเนินการวิจัยในขั้นที่ 1 โดยใช้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดชนิดแบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structure Interview Protocol) เน้นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

2.1 ติดต่อประสานงานเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่เพื่อทำการสัมภาษณ์

2.2 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ ด้วยตนเอง ตามวันเวลา ที่นัดหมาย ตามกรอบประเด็นข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง พร้อมทั้งจัดเตรียมเครื่องบันทึกเทปประกอบการสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ ก่อน ระหว่างและหลังการสัมภาษณ์

2.3 สัมภาษณ์เชิงลึกและสังเกตผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศึกษา จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน 3 คน และอาจารย์สอนประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน นักวิชาการ 2 คน

2.4 หลังจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์เพื่อหาคำตอบและสรุปผลการวิจัยเมื่อสัมภาษณ์เสร็จสิ้นรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้อภิปรายต่อไป

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้ให้ข้อมูลจากการดำเนินการวิจัยในขั้นที่ 2 โดยใช้แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากภาคบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ติดต่อประสานงานเพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่เพื่อทำการสนทนากลุ่ม

3. ผู้วิจัยเดินทางไปด้วยตนเองตามวันเวลาที่นัดหมาย ตามกรอบประเด็นข้อคำถามของแบบการสนทนากลุ่ม พร้อมทั้งจัดเตรียมเครื่องบันทึกเทปประกอบการสนทนากลุ่มและแบบบันทึกข้อมูล

4. หลังจากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์เพื่อหาคำตอบและสรุปผลการวิจัยเมื่อสนทนาเสร็จสิ้นรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้อภิปรายต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลทุกขั้นตอนและนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์โดยนำข้อมูลมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษา

2. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และประสบการณ์ทำงานในการปฏิบัติงานในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยใช้ค่าสถิติ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) สำหรับเกณฑ์การวิเคราะห์ ข้อมูลด้านองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert Scale) (อ้างถึงใน พงษ์รัตน์ ทวีรัตน์) ซึ่งเป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับมากที่สุด ให้มีคะแนน 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับมาก ให้มีคะแนน 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับปานกลาง ให้มีคะแนน 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับน้อย ให้มีคะแนน 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ในระดับน้อยที่สุด ให้มีคะแนน 1 คะแนน

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ตามลำดับดังนี้

4.1 จัดเตรียมโปรแกรมสำเร็จรูป

4.2 บันทึกคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามเป็นรายชื่อในโปรแกรมจนครบทุกคน

4.3 ใช้คำสั่งให้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ Factor Analysis ในรูปแบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีหาองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และนำองค์ประกอบที่มีค่าไอเกน

(Eigenvalue) เท่ากับหรือมากกว่า 1 ไปใช้หมุนแกนออร์ทอโกนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีวาริเมกซ์ (Varimax) เพื่อหาลักษณะประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยใช้เกณฑ์คัดเลือกข้อคำถาม (ตัวแปร) ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป และจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีอย่างน้อย 3 ตัวแปรขึ้นไปจึงถือว่าเป็น 1 องค์ประกอบ¹⁴⁴

4.4 ตั้งชื่อองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยพิจารณาจากข้อคำถามที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ

4.5 นำองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาว่าองค์ประกอบที่ได้นั้นสอดคล้องกับโครงสร้างทางทฤษฎีและตัวแปรหรือไม่เพียงใด และผู้วิจัยนำผลใน ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 มากำหนดเป็นหัวข้อสนทนาอภิปรายกลุ่มในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)¹⁴⁵ เพื่อทราบแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 แล้วนำแนวทางมาจัดกลุ่มเป็นยุทธศาสตร์เพื่อตอบวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 2 ในขั้นตอนต่อไป

4.6 สร้างแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน แล้วนำมาเรียบเรียงเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

4.7 นำแนวทางมาจัดกลุ่มเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา

4.8 สรุปแนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

¹⁴⁴ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสิทธิ์, 126.

¹⁴⁵ Krueger and Casey, 7-9.

สรุป

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16” มีวัตถุประสงค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 และ 2. เพื่อทราบแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การร่างแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ประชากรที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ จำนวน 228 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าวิชาการ ครูผู้สอน และหัวหน้างานแผน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน 2. แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยใช้ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) การวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อหาแนวทาง และจัดกลุ่ม (Grouping) เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมผลการวิจัย ประมวลข้อมูลการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยเป็นการวิจัยแบบผสมผสานที่ใช้ทั้ง การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) และวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยทำการส่งแบบสอบถามจำนวน 252 ฉบับได้รับคืนจำนวน 57 โรงเรียน 228 ฉบับหรือคิดเป็นร้อยละ 90.47 สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 9 คน และจำแนกการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 2 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

2. ตอนที่ 2 การวิเคราะห์แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตัวแปรจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น เพื่อพัฒนาเครื่องมือ เพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ของนักการศึกษา นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ เช่น นัยนา บุญยรัตน์ อารุง จันทวานิช วิจิตร ศรีสอาน กระทรวงศึกษาธิการ สำนักบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา ยุทธศาสตร์สำนักงาน สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา ธีระ รุณเจริญ จักขวัชร ศิริวรรณ สุพานี สฤกษ์วานิช สมยศ นาวิกาน T.J.Sergiovanni (เซอร์จิโอวานี) Miller, Van, Silins, H.C. and Murray – Harvey, (ซีลินส์และเมอร์เรย์-ฮาร์วีย์) Swart(สวอร์ต) Mintzberg (มินต์เบิร์ก) Campbell, J.P (แคมป์เบล) วิโรจน์ สารรัตน์ สุรพล พุดคำ ปรียาพร วงศ์นวัตร โรจน์ ดิน ปริญญาพฤทธิ Edmonds Stedman Autin and Reynolds (แอดมันด์ สตีเดแมน ออติง และเรโนลด์) Senge Scribner (เซ็นจ์) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขต 15 และ 16

ข้อ	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต 15 และ 16	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.	คู่มือระเบียบ ก.ส.ศ.บ.ศ.
1	การจัดองค์การ	✓													
2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	✓													
3	การจัดการศึกษาเพื่อ ประโยชน์ของผู้เรียนและชุมชน	✓													
4	การจัดการความรู้	✓													
5	การจัดกระบวนการ	✓													
6	การมุ่ง ผลลัพธ์	✓													
7	โรงเรียนมีมาตรฐานหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียน สื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีทันสมัย แหล่งเรียนรู้ใน โรงเรียนที่หลากหลาย									✓					
8	งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน									✓					
9	การจัดกระบวนการเรียนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ									✓					
10	จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน									✓					

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	คู่มือสารบัญ	คู่มือพจนานุกรม	ปรัชญาโรงเรียน	ต้นปรัชญา	Edmonds	Stedman	Autin and Reynolds	Senge	Scriber	Holt and Hinds	Luenburg and Ornstein	Sammon Hillman and
80	มีพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก	✓		✓									
81	เพิ่มสมรรถนะการบริหาร			✓									
82	ตอบสนองโดยส่วนรวมและความต้องการของชุมชน			✓									
83	ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหารและภาวะผู้นำทางวิชาการ					✓						✓	
84	ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน					✓							
85	มีบรรยากาศความคาดหวังต่อโรงเรียนและนักเรียนในระดับสูง					✓						✓	✓
86	มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป					✓						✓	✓
87	การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ						✓						

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 15 และ 16 (ต่อ)

ชื่อ	ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 15 และ 16	วิจารณ์ สวัสดิ์รัตน์	สุรพล พงษ์คำ	ปริญญา วงศ์วีระโรจน์	ศาน ปริญญาฤทัย	Edmonds	Stedman	Autin and Reynolds	Senge	Scribner	Holt and Hinds	Luenburg and Ornstein	Sammona Hillman and
88	การมีส่วนร่วมและสนับสนุนของผู้ปกครอง					✓	✓	✓					✓
89	การร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง					✓	✓	✓					
90	หลักสูตรเน้นทางด้านวิชาการ					✓	✓						
91	การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ					✓	✓						
92	การให้การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด					✓	✓						
93	ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน						✓						✓
94	สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยและเป็นระเบียบและปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้					✓	✓					✓	✓
95	การสอนที่ปราศจากบัพัญหาทางวิชาการ						✓						
96	การจัดอาคารสถานที่							✓					
97	ความมีเสถียรภาพของบุคลากร							✓					
98	การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน							✓					

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 15 และ 16 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 15 และ 16	คู่มือสารบัญ	คู่มือพจนานุกรม	ปรัชญาโรงเรียน	ต้นปรัชญาพจนานุกรม	Edmonds	Stedman	Autin and Reynolds	Senge	Scriber	Holt and Hinds	Luenburg and Ornstein	Sammon Hillman and
99	การพัฒนาบุคลากร							✓					
100	การจัดการ โรงเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด							✓					
101	ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ							✓					
102	ความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน							✓					
103	มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันและความคาดหวังที่ชัดเจน							✓			✓		✓
104	มีระเบียบวินัย							✓					
105	องค์การแห่งการเรียนรู้								✓		✓		✓
106	สร้างสังคมเอื้อต่อการต่อความสำเร็ของนักเรียน									✓			
107	สร้างความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและชุมชน ให้ได้ดียิ่ง									✓			
108	การสร้างวัฒนธรรมที่ห่วงใยต่อบุคลากรทางการเรียนการสอน									✓			

จากตาราง ที่ 2 ผลการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ของนักการศึกษา นักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ เช่น นัยนา บุญรัตน์ อารุง จันทวานิช วิจิตร ศรีสอ้าน กระทรวงศึกษาธิการ สำนักบริหารงานงานมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา ยุทธศาสตร์สำนักงาน สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา ชีระ รุญเจริญ จักรวัชร ศิริวรรณ สุพานี สฤกษ์วานิช สมยศ นาวิกาน T.J.Sergiovanni (เซอร์จิโอวานี) Miller, Van, Silins, H.C. and Murray – Harvey, (ซีลินส์และเมอร์เรย์-ฮาร์วีย์) Swart (สวอร์ต) Mintzberg (มินสเบิร์ก) Campbell, J.P (แคมป์เบล) วิโรจน์ สารรัตน์ สุรพล พุฒคำ ปรียาพร วงศ์นุวัตรโรจน์ ดิน ปรัญญาพฤทธิ Edmonds Stedman Autin and Reynolds (แอดมันด์ส์ สเต็ดแมน ออติน และเรโนลด์) Senge Scribner (เซ็นจ์) จากการศึกษาวิเคราะห์ทั้งหมด 117 ข้อ

1.2 การวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ตามแนวคิดของ นงลักษณ์ เรือนทอง นัยนา บุญรัตน์ เพชรพงศ์ ศรีเทพา วชิรี เทพพุทธานุกร ธาดา อักษรชื่น เต็มจิต จันทกา จรุณ จับบัง วิเชียร เย็นกาย สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล วิเชียร เย็นกาย พิณสุดา สิริธรรังศรี ชูเกียรติ วิเศษเสนา สุดา ลักษณ์ บุปผา Ho, Howard, (โฮ โฮวาร์ด) Erasmus Kormla (อีร์สมุส โครม์ลา) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3



จากตารางที่ 3 ผลการศึกษาการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ของงานวิจัยต่าง ๆ ตามแนวคิดของ นงลักษณ์ เรือนทอง นัยนา บุญรัตน์ เพชรพงศ์ ตริเทพา วัชรวิ เทพพุทธานุจร ธาดา อักษรชื่น เต็มจิต จันทกา จรูญ จับบั้ง วิเชียร เย็นกาย สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล วิเชียร เย็นกาย พิณสุดา สิริธรรังศรี ชูเกียรติ วิเศษเสนา สุดาลักษณ์ บุปผา Ho, Howard, (โฮ โฮวาร์ด) Erasmus Kormla (อีร์สมุส โคร์มลา) จากการวิเคราะห์ทั้งหมด 110 ข้อ

1.3 การสังเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเลือกแบบเจาะจง (purposive method) จำนวน 9 คน เนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ดังรายละเอียดในตารางที่ 4



ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการตั้งเครื่องฉายรังสีจากเครื่องฉายรังสี/ผู้ทรงคุณวุฒิ(ต่อ)

ข้อ	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	สัมภาษณ์ที่ 1	สัมภาษณ์ที่ 2	สัมภาษณ์ที่ 3	สัมภาษณ์ที่ 4	สัมภาษณ์ที่ 5	สัมภาษณ์ที่ 6	สัมภาษณ์ที่ 7	สัมภาษณ์ที่ 8	สัมภาษณ์ที่ 9
	✓								
12	✓								
13	✓								
14	✓								
15	✓								
16	✓								
17	✓								

ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

พัฒนาอุปกรณ์การศึกษาให้มีความทันสมัย โดยเฉพาะคือ CD และ
นวัตกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลาย

ด้านผู้เรียนมีคุณภาพ

ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ
วัฒนธรรมประเพณี อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดย
ให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีความรักสามัคคีในหมู่คณะ รักครู รักโรงเรียน รัก
ครอบครัว/ชุมชน สังคม และชาติ ศาสน์ กษัตริย์

มีความร่วมมือกับชุมชน/สังคม

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ(ต่อ)

ข้อ		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		สาขาอื่นที่ 1	สาขาอื่นที่ 2	สาขาอื่นที่ 3	สาขาอื่นที่ 4	สาขาอื่นที่ 5	สาขาอื่นที่ 6	สาขาอื่นที่ 7	สาขาอื่นที่ 8	สาขาอื่นที่ 9
18	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	✓								
19	มีการบริการวิชาชีพต่อชุมชน/สังคม โดยยึดความต้องการและการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดในการจัดทำกิจกรรม/โครงการ	✓								
20	ดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน	✓								
21	สร้างความสัมพันธ์กับสถานประกอบการ โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน		✓							
22	มีโครงสร้างองค์กร		✓							
23	มีคำสั่งขับเคลื่อนองค์กร โครงการ		✓							
24	มีการจัดองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กร โครงการ		✓							
25	มีมาตรฐานสากล		✓							
	มีพหุวัฒนธรรม		✓							

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ(ต่อ)

ข้อ	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	สัมภาษณ์ที่ 1	สัมภาษณ์ที่ 2	สัมภาษณ์ที่ 3	สัมภาษณ์ที่ 4	สัมภาษณ์ที่ 5	สัมภาษณ์ที่ 6	สัมภาษณ์ที่ 7	สัมภาษณ์ที่ 8	สัมภาษณ์ที่ 9
26	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น		✓							
27	บริการสังคมเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ		✓							
28	มีการจัดการเรียนการสอนประวัติศาสตร์ท้องถิ่น		✓							
29	มีการจัดการเรียนการสอนโครงการอาชีพ		✓							
30	การจัดการศึกษาเพื่อป้องกันยาเสพติด		✓							
31	การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง		✓							
32	การจัดการศึกษาเพื่อป้องกันภัยธรรมชาติ		✓							
33	การจัดการศึกษาพัฒนาธรรม		✓							
34	การจัดการศึกษาผู้อาเซียน		✓							
35	ภาษาเพื่อมีงานทำ		✓							
36	พัฒนาหลักสูตร		✓							
37	การจัดการเรียนรู้		✓							

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ(ต่อ)

ข้อ	ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	สัมภาษณ์คน 1	สัมภาษณ์คน 2	สัมภาษณ์คน 3	สัมภาษณ์คน 4	สัมภาษณ์คน 5	สัมภาษณ์คน 6	สัมภาษณ์คน 7	สัมภาษณ์คน 8	สัมภาษณ์คน 9
38	มีทรัพยากรทุน		✓							
39	เครือข่ายและมีส่วนร่วม		✓	✓						
40	เทคโนโลยี		✓							
41	หลักสูตรและการสอนขยายผลและพัฒนาชุมชน		✓							
42	การบริหารจัดการ		✓							
43	เครือข่ายและเครื่องมือ		✓							
44	มีความสัมพันธ์ชุมชน		✓	✓						
45	การให้บริการสังคม		✓							
46	การดูแลลูกชาวบ้านให้มีคุณภาพ		✓							
47	การบริหารอาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้เพื่อต่อการเรียนรู้		✓							
48	การประกันคุณภาพการศึกษา		✓		✓					
49	องค์กรแห่งการเรียนรู้		✓							

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการตั้งเครื่องจักรจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ(ต่อ)

ข้อ	ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	1 ผู้ทรงคุณวุฒิ	2 ผู้ทรงคุณวุฒิ	3 ผู้ทรงคุณวุฒิ	4 ผู้ทรงคุณวุฒิ	5 ผู้ทรงคุณวุฒิ	6 ผู้ทรงคุณวุฒิ	7 ผู้ทรงคุณวุฒิ	8 ผู้ทรงคุณวุฒิ	9 ผู้ทรงคุณวุฒิ
50	ประสิทธิภาพการบริหาร	✓								
51	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา	✓	✓	✓						
52	การพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓					
53	การบริหารจัดการบุคคล	✓								
54	เข้าใจถึงการพัฒนา			✓						
55	เข้าใจบริบทพื้นที่			✓						
56	เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร			✓	✓					
57	เข้าใจวัฒนธรรมและยึดหลักทฤษฎีพัฒนาธรรมในการขับเคลื่อน	✓		✓	✓				✓	

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ(ต่อ)

ข้อ	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	สัมภาษณ์ที่ 1	สัมภาษณ์ที่ 2	สัมภาษณ์ที่ 3	สัมภาษณ์ที่ 4	สัมภาษณ์ที่ 5	สัมภาษณ์ที่ 6	สัมภาษณ์ที่ 7	สัมภาษณ์ที่ 8	สัมภาษณ์ที่ 9
58	ภาวะผู้นำ				✓					
59	การบริหารแบบมีส่วนร่วม				✓					
60	การใช้เทคโนโลยี				✓					
61	การวางแผนกลยุทธ์				✓					
62	การนิเทศติดตามผล				✓					
63	เสริมสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน			✓	✓					
64	เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน			✓	✓					
65	เน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืนทั้งความคุณธรรมจริยธรรมรู้			✓	✓					

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ(ต่อ)

ข้อ	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 15 และ 16	สัมภาษณ์ที่ 1	สัมภาษณ์ที่ 2	สัมภาษณ์ที่ 3	สัมภาษณ์ที่ 4	สัมภาษณ์ที่ 5	สัมภาษณ์ที่ 6	สัมภาษณ์ที่ 7	สัมภาษณ์ที่ 8	สัมภาษณ์ที่ 9
66	การมีส่วนร่วมของหน่วยงานในภาครัฐ บริเวณใกล้เคียง โรงเรียนและชุมชน ในการบริหารจัดการ					✓	✓			
67	การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้และเข้าใจบริบท สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี					✓				
68	สร้างความรู้ ความเข้าใจกับทุกภาคส่วนให้เข้าไปในทิศทางเดียวกัน			✓						
69	สร้างแนวปฏิบัติที่ทุกฝ่าย สามารถยอมรับได้			✓			✓			
70	ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ภายในสถานศึกษาและชุมชน						✓			
71	การสร้างความตระหนักร่วมกันกับผู้ร่วมงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			✓						✓

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ(ต่อ)

ข้อ	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16	สปีทซ์อันดับที่ 1	สปีทซ์อันดับที่ 2	สปีทซ์อันดับที่ 3	สปีทซ์อันดับที่ 4	สปีทซ์อันดับที่ 5	สปีทซ์อันดับที่ 6	สปีทซ์อันดับที่ 7	สปีทซ์อันดับที่ 8	สปีทซ์อันดับที่ 9
72	ความโปร่งใสพร้อมที่จะตรวจติดตามดูความถูกต้อง						✓			
73	การสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นตามบริบท						✓			
74	บุคลากร สายวิชาการ และสายสนับสนุน							✓		
75	ทรัพยากรการเงิน							✓		
76	ทรัพยากรอาคารและที่ดิน							✓		
77	วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน							✓		
78	ผู้รับบริการ							✓		
79	สร้างความเข้าใจแก่ผู้ปกครองและชุมชน			✓				✓		
80	การพัฒนายกระดับการศึกษา							✓		
81	การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา							✓		

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน จากการวิเคราะห์ทั้งหมด 110 ข้อ

จากตารางที่ 2 - 4 จะเห็นว่าข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร มีจำนวน 117 ข้อ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 110 ข้อ และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 95 ข้อ รวมทั้งสิ้น 322 ข้อ มีความสอดคล้องกันหลายประเด็น ผู้วิจัยมาบูรณาการด้วยกันและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ตรวจสอบด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอให้ปรับแก้ไขข้อคำถามบางข้อ เช่น ปรับแก้ไขภาษาที่ใช้ ปรับข้อที่มีความหมายคล้ายกันหรือซ้ำกัน ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับแก้ จนกระทั่งได้ข้อคำถามรวมทั้งสิ้น 140 ข้อ และนำไปทดลองกับประชากรในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียนละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 32 คน และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) พบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.965 ดังนั้นแบบสอบถามดังกล่าว จึงมีความเหมาะสมสำหรับการนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

1.4 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

ผู้วิจัยได้นำไปสร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) จำนวน 140 ข้อ นำไปถามกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 จำนวน 63 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าวิชาการ หัวหน้าแผน และครูผู้สอน ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา 57 โรงเรียน รวมจำนวนทั้งสิ้น 228 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.47 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ด้วยสถิติวิเคราะห์ตัวประกอบ (factor analysis) ประเภทการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) และได้สรุปเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับดังนี้

1.4.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 57 โรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าวิชาการ หัวหน้าแผน และครู รวม 228 คน โดยพิจารณาแยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในหน้าที่ในสถานศึกษา

ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 15 และ 16 โดยแจกแจงความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ดังนี้



ตารางที่ 5 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	128	56.14
1.2 หญิง	100	43.86
รวม	228	100.00
2. อายุ		
2.1 อายุไม่เกิน 30 ปี	18	7.90
2.2 อายุระหว่าง 31-40 ปี	85	37.28
2.3 อายุระหว่าง 41-50 ปี	82	35.96
2.4 อายุ 50 ปี ขึ้นไป	43	18.86
รวม	228	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	1.31
3.2 ปริญญาตรี	124	54.39
3.3 ปริญญาโท	96	42.11
3.4 ปริญญาเอก	5	2.19
รวม	228	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา		
4.1 ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน	57	25.00
4.2 หัวหน้าวิชาการ	57	25.00
4.3 หัวหน้าแผนงาน	57	25.00
4.4 ครูผู้สอน	57	25.00
รวม	228	100.00
5. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	18	7.89
6-15 ปี	72	31.58
16-25 ปี	79	34.65
มากกว่า 25 ปี	59	25.88
รวม	228	100.00

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
6. ประสบการณ์ทำงานในการปฏิบัติงานสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ต่ำกว่า 5 ปี	26	11.40
6-15 ปี	71	31.14
16-25 ปี	76	33.33
มากกว่า 25 ปี	55	24.13
รวม	228	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 228 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 56.14 เพศหญิง จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 43.86 ด้านอายุพบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 37.28 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 35.96 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 18.86 และอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.90 สำหรับระดับการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 54.39 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 42.11 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.31 และระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.19 สำหรับตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา มีผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน มีจำนวนเท่ากัน คือ 57 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 สำหรับประสบการณ์ทำงาน ส่วนใหญ่มีอายุงาน 16-25 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 34.65 รองลงมาคือระหว่าง 6-15 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 31.58 มากกว่า 25 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 25.88 และต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.89 สำหรับประสบการณ์ทำงานในการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ส่วนใหญ่มีอายุงาน 16 - 25 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือ ระหว่าง 6-15 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 31.14 มากกว่า 25 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 24.13 และต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 11.40

1.4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของตัวแปรองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัธยิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปร องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบ การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่า มัธยิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความ คิดเห็น
1	มีการบริหารจัดการตาม โครงสร้างและระเบียบการบริหาร สถานศึกษาที่มีการปรับให้เป็นปัจจุบันและปฏิบัติได้จริง	4.06	0.620	มาก
2	มีการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.00	0.605	มาก
3	มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	4.00	0.619	มาก
4	พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทันสมัย เป็นปัจจุบัน	4.00	0.616	มาก
5	มีหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมาตรฐานสากล	4.01	0.680	มาก
6	มีการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะที่เน้นให้ ผู้เรียนปฏิบัติได้จริงและเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง	4.16	0.671	มาก
7	พัฒนาระบบการจัดการจัดการเรียนการสอน ทั้งแผนการ สอน เทคนิควิธีการสอน สื่อการสอน และการวัดผล ประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เอื้อประโยชน์ สูงสุดต่อผู้เรียน	4.25	0.687	มาก
8.	สนับสนุนให้ครูและผู้เรียน การพัฒนานวัตกรรมการวิจัย วิจัย ในชั้นเรียน และ โครงการงานวิชาชีพ	4.00	0.696	มาก
9	จัดหลักสูตรให้มีความหลากหลายตามความต้องการของ ตลาดแรงงานพัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพ	4.03	0.676	มาก
10	ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ วัฒนธรรมประเพณี อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	4.33	0.692	มาก
11	พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และ สติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ใน สังคมได้อย่างมีความสุข	4.26	0.716	มาก

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปร
องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15
และ 16 (ต่อ) (n = 228)

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบ การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่า มัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความ คิดเห็น
12	มีการบริการวิชาชีพต่อชุมชน/สังคม โดยยึดความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดในการจัดทำกิจกรรม/โครงการ	4.03	0.636	มาก
13	ดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน	4.04	0.646	มาก
14	สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.00	0.674	มาก
15	มีการจัดองค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรและ โครงการ	4.04	0.735	มาก
16	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น	4.04	0.732	มาก
17	มีการจัดการเรียนการสอนประวัติศาสตร์ท้องถิ่น	4.00	0.623	มาก
18	มีการจัดการเรียนการสอน โครงการอาชีพ	4.03	0.689	มาก
19	มีการจัดการศึกษาเพื่อป้องกันยาเสพติด	4.11	0.635	มาก
20	มีการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง	4.05	0.678	มาก
21	มีการจัดการศึกษาเพื่อป้องกันภัยธรรมชาติ	4.07	0.607	มาก
22	มีการจัดการศึกษาพัฒนาวัฒนธรรม	4.01	0.619	มาก
23	มีการจัดการศึกษาสู่อาเซียน	4.01	0.630	มาก
24	จัดการเรียนการสอนที่มีการส่งเสริมด้านภาษาเพื่อมีงานทำ	4.06	0.612	มาก
25	จัดสรรทุนในการการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.13	0.591	มาก
26	มีการบริหารอาคารสถานที่และแหล่งเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้และบรรยากาศที่ดี	4.19	0.569	มาก
27	มีการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน	4.09	0.612	มาก
28	มียกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้สูงขึ้น	4.18	0.660	มาก
29	มีการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการบุคคลอย่างยั่งยืน	4.14	0.697	มาก
30	มีการศึกษาการพัฒนาบริบทพื้นที่และวัฒนธรรม	4.14	0.646	มาก

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปร องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 (ต่อ)

(n=228)

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับความคิดเห็น
31	วิเคราะห์พัฒนาการองค์กรและยึดหลักพัฒนาการขับเคลื่อน	4.08	0.713	มาก
32	เสริมสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน	4.09	0.647	มาก
33	เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่นและชุมชน	4.08	0.645	มาก
34	พิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้และเข้าใจบริบท สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ได้เป็นอย่างดี	4.08	0.655	มาก
35	สร้างความรู้ความเข้าใจกับทุกภาคส่วนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันสร้างแนวปฏิบัติที่ทุกฝ่าย สามารถยอมรับได้	4.02	0.647	มาก
36	ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ภายในสถานศึกษาและชุมชน	4.22	0.626	มาก
37	มีความโปร่งใสพร้อมที่จะตรวจได้ตลอดเวลาให้ความถูกต้อง	4.24	0.663	มาก
38	สร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นตามบริบทโรงเรียนและสังคม	4.21	0.663	มาก
39	สร้างโรงเรียนคุณภาพตามวิถีชุมชน	4.17	0.614	มาก
40	ส่งเสริมความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	4.16	0.684	มาก
41	กำหนดวิสัยทัศน์ทางโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.25	0.668	มาก
42	พัฒนาครูให้เป็นแบบอย่างที่ดี	4.27	0.639	มาก
43	พัฒนาครู นักเรียนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี	4.19	0.626	มาก
44	ยกย่องชมเชยนักเรียนดี มีคุณธรรม จริยธรรม	4.29	0.685	มาก
45	มีการจัดการความรู้มุ่งผลลัพธ์	4.17	0.592	มาก
46	จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน	4.12	0.629	มาก
47	มีการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล	4.09	0.728	มาก

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 (ต่อ)

(n =228)

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับความคิดเห็น
48	โรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน	4.06	0.435	มาก
49	พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ	4.19	0.592	มาก
50	พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพ	4.21	0.627	มาก
51	พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ	4.19	0.599	มาก
52	เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	4.13	0.623	มาก
53	ระดมสร้างกำลังสร้างภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์	4.06	0.616	มาก
54	มีระบบคุณภาพการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้	4.05	0.655	มาก
55	มีความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	4.20	0.639	มาก
56	ส่งเสริมการรับรู้เชิงบวกของบุคลากรครูต่อองค์กรและมีเจตคติที่ดี	4.24	0.654	มาก
57	มีความสำนึกที่เข้มแข็งของครู	4.30	0.609	มาก
58	มีแผนงานวิชาการที่ดี	4.17	0.595	มาก
59	มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก	4.25	0.711	มาก
60	ใช้ภาวะผู้นำแบบส่วนรวม	4.14	0.752	มาก
61	ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.14	0.735	มาก
62	มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะอาชีพแบบเต็มระบบ	4.03	0.666	มาก
63	พัฒนาการสอนภาษาอังกฤษเทียบเท่าต่างประเทศ	4.00	0.640	มาก
64	ยกระดับการศึกษาทางไกล	4.01	0.633	มาก
65	เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.02	0.615	มาก
66	พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาและส่งเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ	4.18	0.656	มาก

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 (ต่อ) (n = 228)

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบ การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับความคิดเห็น
67	ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.21	0.702	มาก
68	บุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา	4.24	0.649	มาก
69	ครูและบุคลากรมีจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง	4.30	0.671	มาก
70	มีการตรวจสอบและประเมินตามมาตรฐาน	4.16	0.619	มาก
71	มีการบริหารจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-base)	4.10	0.632	มาก
72	พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานและคุณภาพ	4.10	0.643	มาก
73	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีศักยภาพอย่างสูงด้านการจัดการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ	4.18	0.665	มาก
74	มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ	4.11	0.746	มาก
75	ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่	4.10	0.696	มาก
76	สร้างขวัญกำลังใจให้กับนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา	4.15	0.726	มาก
77	ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและความมั่นคง	4.18	0.680	มาก
78	มีวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์ร่วม	4.23	0.715	มาก
79	มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง	4.23	0.740	มาก
80	มีการประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ	4.12	0.676	มาก
81	พัฒนาการบริหารจัดการศึกษามีการบริหารเชิงระบบ	4.13	0.637	มาก
82	มีการจัดการกระบวนการและการจัดการความรู้	4.17	0.610	มาก
83	มีการวางแผนกลยุทธ์และเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารอย่างชัดเจน	4.10	0.629	มาก

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 (ต่อ)

(n = 228)

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบ การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับความคิดเห็น
84	ให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.17	0.656	มาก
85	คิดแก้ปัญหา โดยใช้วิธีการคิดนอกกรอบ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.11	0.631	มาก
86	มีความเป็นอัตลักษณ์ในการบริหารที่ชัดเจน	4.10	0.679	มาก
87	มีกระบวนการขับเคลื่อนในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ	4.17	0.572	มาก
88	มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน	4.19	0.619	มาก
89	มีกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพองค์กร ครูและบุคลากร	4.18	0.585	มาก
90	ส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และระบบเครือข่ายสารสนเทศ	4.14	0.604	มาก
91	พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในทุกเครือข่าย	4.08	0.606	มาก
92	มีการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	4.13	0.677	มาก
93	มีหลักการกระจายอำนาจ	4.12	0.629	มาก
94	ใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดี	4.12	0.625	มาก
95	กำกับดูแลติดตามงานแต่ละกลุ่มงานมีการกำหนดภาระงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และผู้รับผิดชอบชัดเจน	4.19	0.701	มาก
96	นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานต่างๆ ในโรงเรียนอย่างเข้มข้นและผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางาน	4.15	0.642	มาก
97	มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู มูลนิธิ และเครือข่ายผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.06	0.661	มาก
98	ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง	4.16	0.587	มาก
99	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	4.15	0.656	มาก

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปร
องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15
และ 16 (ต่อ) (n = 228)

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่า มัชฌิม เลขคณิต (\bar{X})	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D)	ระดับ ความ คิดเห็น
100	มีความสามารถในการบริหารจัดการงานวิชาการและมีการพัฒนา วิชาการเพื่อการเรียนรู้	4.15	0.656	มาก
101	ปรับกระบวนการทัศน์วางแผนงานวิชาการสู่คุณภาพผู้เรียน	4.18	0.678	มาก
102	พัฒนาหลักสูตรและการสอนยกระดับคุณภาพหลักสูตรและการเรียน การสอน	4.18	0.560	มาก
103	มีการบริหารจัดการด้านงบประมาณและมีงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน	4.17	0.595	มาก
104	สร้างเครือข่ายขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา	4.11	0.597	มาก
105	ปรับปรุงระบบกำกับ ติดตามและประเมินผล	4.07	0.636	มาก
106	มีวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์การที่ดี	4.12	0.565	มาก
107	มีความพึงพอใจในงานของครูและบุคลากร	4.14	0.616	มาก
108	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา	4.11	0.667	มาก
109	มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธีดำเนินการของสถานศึกษาให้ ชัดเจน	4.16	0.640	มาก
110	ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	4.13	0.620	มาก
111	มีการสร้างทีมงานเป็นระบบ	4.18	0.619	มาก
112	มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4.12	0.625	มาก
113	ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.11	0.649	มาก
114	พัฒนาบุคลากรในด้านความชำนาญในทักษะด้านสารสนเทศ	4.11	0.626	มาก
115	พัฒนาระบบงานในด้านการผลิตสื่อ	4.03	0.625	มาก
116	เสริมสร้างศักยภาพในด้านการหมุนเวียนการสอนของครูและ หมุนเวียนสถานที่	4.04	0.656	มาก
117	มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบ	4.22	0.688	มาก

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16(ต่อ) (n= 228)

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับความคิดเห็น
118	พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ	4.25	0.644	มาก
119	มีการวิเคราะห์และประเมินองค์กร	4.11	0.628	มาก
120	พัฒนาครู กรรมการสถานศึกษาและชุมชนให้มีความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการ	4.03	0.653	มาก
121	พัฒนาระบบการวัดและประเมินผล	4.10	0.581	มาก
122	พัฒนาหลักสูตรมัธยมศึกษาและเกณฑ์การจบหลักสูตรมัธยมศึกษา	4.13	0.634	มาก
123	มีการนำองค์กรมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.12	0.645	มาก
124	มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก	4.13	0.615	มาก
125	มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน	4.04	0.692	มาก
126	สร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบต่อให้กับครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.10	0.593	มาก
127	มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	4.07	0.630	มาก
128	สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครองและชุมชน	4.04	0.636	มาก
129	ประสานความร่วมมือกับองค์กรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	4.00	0.706	มาก
130	มีการจัดการศึกษาที่ทันสมัย	4.06	0.631	มาก
131	พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.01	0.724	มาก
132	มีการจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ	4.11	0.638	มาก
133	สร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครองและชุมชน	4.11	0.691	มาก
134	เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ	4.13	0.630	มาก
135	เป็นผู้นำด้านความคิดในแง่บวก	4.13	0.644	มาก

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปร องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 (ต่อ) (n = 228)

ข้อที่	ตัวแปรองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ระดับความคิดเห็น
136	เป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ	4.11	0.642	มาก
137	เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการที่ดี	4.07	0.695	มาก
138	เป็นผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน	4.22	0.701	มาก
139	เป็นผู้นำที่มีความรอบรู้	4.15	0.669	มาก
140	มีนวัตกรรมใหม่ๆในการบริหารจัดการ	4.14	0.669	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยภาพรวมมีค่ามัชฌิมเลขคณิต ระหว่าง 4.00-4.33 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ระหว่าง 0.435-0.752 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ หัวหน้าแผน และครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของตัวแปรอยู่ในระดับมากและมีความคิดเห็นใกล้เคียงกัน เมื่อวิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เป็นรายตัวแปรสำหรับการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ทั้ง 140 ข้อ พบในลักษณะเดียวกันคือ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต ระหว่าง 4.00-4.33 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ระหว่าง 0.435-0.752 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญแต่ละตัวแปรอยู่ในระดับมากและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสำคัญของตัวแปรใกล้เคียงกันเช่นกัน

1.4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 คำถามการวิจัย ข้อที่ 1 องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 มีลักษณะเป็นพหุองค์ประกอบ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์ข้อมูลโดยด้วยสถิติขั้นสูงสุด

คือ สถิติวิเคราะห์ตัวประกอบ (factor analysis) ประเภทการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor analysis) ซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญคือ การตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ในการตรวจสอบจำนวนแบบสอบถามที่เหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ นอกจากนี้มีการตรวจสอบโดยใช้สถิติทดสอบ โดยใช้สถิติความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรซึ่งพิจารณาจากสถิติทดสอบ 2 ค่า คือ ค่า KMO and Bartlett's Test โดยดูค่า KMO (Kaiser – Meyer –olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) มีค่ามาก (เข้าใกล้ 1) อยู่ระหว่าง 0-1 ค่าที่ใช้ทดสอบสมมติฐานของ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบตัวแปรต่างๆว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่

H_0 : ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ไม่มีความสัมพันธ์กัน

H_1 : ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 มีความสัมพันธ์กัน

โดยพิจารณาจากค่า Chi-Square และการมีนัยสำคัญทางสถิติที่น้อยกว่าหรือเท่ากับ .05 (Sig \leq 0.05) ว่ายอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ได้ผลดังตารางที่ 9 ตารางที่ 7 แสดงค่า KMO-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy

KMO-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy	.849
Bartlett's Test of Sphericity	25835.851
Df	9730
Sig.	.000

จากตารางที่ 7 ผลการทดสอบ KMO ของข้อมูลที่เก็บได้จากการวิจัย พบว่า KMO-Meyer-olkin Measure of Sampling Adequacy มีค่าเท่ากับ .849 ซึ่งมีค่าใกล้ 1.00 แสดงให้เห็นถึงเหมาะสมและความเพียงพอของข้อมูล สามารถใช้สถิติวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factor analysis) ได้ เพราะค่า KMO มีค่ามากกว่า 0.500 และเข้าใกล้ 1.00 และเมื่อทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square เท่ากับ 25835.851 ค่า Significance เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 แสดงว่าค่าเมตริกสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 140 ตัว มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ต่อไป

การวิเคราะห์ในขั้นตอนนี้ใช้การสกัดปัจจัย (Factor analysis) โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis : PCA)

ตารางที่ 8 แสดงองค์ประกอบความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนและค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

องค์ประกอบ Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation sums of Squared Loading		
	ค่าความแปรปรวน (Eigen values)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative % of Variance)	ค่าความแปรปรวน (Eigen values)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative % of Variance)
1	39.545	28.246	28.246	16.163	11.545	11.545
2	7.596	5.426	33.672	8.415	6.011	17.556
3	4.900	3.500	37.173	6.499	4.642	22.198
4	3.693	2.638	39.810	5.477	3.912	26.110
5	3.290	2.350	42.160	5.205	3.718	29.828
6	2.884	2.060	44.220	4.496	3.211	33.040
7	2.608	1.863	46.083	3.542	2.530	35.569
8	2.461	1.758	47.841	3.027	2.162	37.731
9	2.214	1.581	49.422	2.790	1.993	39.724
10	2.160	1.543	50.965	2.735	1.954	41.677
11	2.078	1.485	52.449	2.678	1.913	43.590
12	1.977	1.412	53.861	2.565	1.832	45.423
13	1.893	1.352	55.213	2.541	1.815	47.238
14	1.808	1.292	56.505	2.444	1.746	48.984
15	1.797	1.283	57.788	2.347	1.676	50.660
16	1.706	1.219	59.007	2.338	1.670	52.330
17	1.672	1.194	60.201	2.313	1.652	53.982
18	1.567	1.119	61.320	2.235	1.596	55.578
19	1.526	1.090	62.410	2.133	1.524	57.102

ตารางที่ 8 แสดงองค์ประกอบค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนและค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 (ต่อ)

องค์ประกอบ Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation sums of Squared Loading		
	ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative % of Variance)	ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative % of Variance)
20	1.456	1.040	63.450	2.133	1.523	58.625
21	1.422	1.016	64.466	2.121	1.516	60.140
22	1.413	1.009	65.475	1.920	1.372	61.512
23	1.356	0.969	66.443	1.914	1.367	62.879
24	1.317	0.940	67.384	1.914	1.367	64.247
25	1.257	0.898	68.282	1.908	1.363	65.610
26	1.247	0.891	69.172	1.798	1.284	66.894
27	1.216	0.869	70.041	1.721	1.229	68.124
28	1.174	0.838	70.879	1.644	1.174	69.298
29	1.137	0.812	71.692	1.599	1.142	70.440
30	1.092	0.780	72.471	1.569	1.121	71.561
31	1.085	0.775	73.247	1.550	1.107	72.668
32	1.048	0.749	73.995	1.537	1.098	73.766
33	1.012	0.723	74.719	1.333	0.952	74.719

จากตารางที่ 8 พบว่า เมื่อพิจารณาเฉพาะองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ที่มีค่าความแปรปรวนหรือค่าไอเกน (eigenvalue) 1 ขึ้นไป ได้จำนวนองค์ประกอบ (component) ทั้งหมด 33 องค์ประกอบ ค่าร้อยละความแปรปรวน (% of variance) ระหว่าง 0.952 - 11.545 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) เท่ากับร้อยละ 74.719 ลักษณะนี้แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 33

องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้เท่ากับ 74.719 เมื่อนำองค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปรหรือค่าไอเกน (eigenvalue) 1.00 ขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)¹⁴⁶ จำนวน 33 องค์ประกอบ ไปหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax method) เพื่อให้ตัวแปรสัมพันธ์กับองค์ประกอบในลักษณะที่ชัดเจนขึ้น และสรุปเป็นองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ทั้งนี้ในการพิจารณาว่าเป็น 1 องค์ประกอบ ใช้เกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) เท่ากับ 0.50 ขึ้นไปจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ซึ่งพบว่าองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 มีทั้งสิ้น 10 องค์ประกอบที่เป็นไปตามเกณฑ์ ประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 64 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 7, 10, 11, 12, 13, 14, 28, 29, 30, 31, 32, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 62, 63, 64, 67, 68, 69, 74, 75, 78, 88, 89, 90, 91, 93, 94, 96, 97, 109, 110, 113, 117, 118, 119, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139 และ 140 ตัดออกจำนวน 75 ตัวแปร ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ได้แก่ ตัวแปรที่ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 65, 66, 70, 71, 72, 73, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 95, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 111, 112, 114, 115, 116, 120, 123, 129 ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบสอดคล้องกับการวิเคราะห์เอกสาร (document study) การสังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (interview) รายละเอียด ดังนี้

¹⁴⁶ Barbara G. Tabachnik and Linda S. Fidell, *Using Multivariate Statistics* (New York Harper&Row Publishers, 2001), 588.

ตารางที่ 9 แสดงองค์ประกอบค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนและค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ที่มีค่าไอเกน (eigenvalue) เท่ากับ 1 ขึ้นไป

องค์ประกอบ Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation sums of Squared Loadings		
	ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative % of Variance)	ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of Variance)	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative % of Variance)
1	39.545	28.246	28.246	16.163	11.545	11.545
2	7.596	5.426	33.672	8.415	6.011	17.556
3	4.900	3.500	37.173	6.499	4.642	22.198
4	3.693	2.638	39.810	5.477	3.912	26.110
5	3.290	2.350	42.160	5.205	3.718	29.828
6	2.884	2.060	44.220	4.496	3.211	33.040
7	2.608	1.863	46.083	3.542	2.530	35.569
8	2.078	1.485	52.449	2.678	1.913	43.590
9	1.977	1.412	53.861	2.565	1.832	45.423
10	1.672	1.194	60.201	2.313	1.652	53.182

จากตารางที่ 9 พบว่า เมื่อนำองค์ประกอบทั้ง 33 องค์ประกอบซึ่งมีค่าความแปรปรวนหรือค่าไอเกน (eigenvalue) เท่ากับ 1 ขึ้นไป โดยนำไปหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธี แวริแมกซ์ (Varimax method) เพื่อให้ตัวแปรสัมพันธ์กับองค์ประกอบในลักษณะที่ชัดเจนยิ่งขึ้น และสรุปองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้จำนวนองค์ประกอบ (component) ทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ค่าร้อยละความแปรปรวน (% of variance) ระหว่าง 1.652 – 11.545 และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) เท่ากับร้อยละ 53.182 ลักษณะนี้แสดงว่าองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้เท่ากับ 53.182

ตารางที่ 10 น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) และตัวแปรที่อธิบายในแต่องค์ประกอบหลังหมุนแกน (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
52		0.688								
46		0.621								
51		0.604								
43		0.606								
49		0.581								
45		0.554								
47		0.542								
44		0.513								
48		0.510								
69			0.710							
74			0.705							
78			0.656							
68			0.576							
67			0.536							
75			0.513							
31				0.736						
29				0.652						
30				0.648						
32				0.580						
28				0.599						
90					0.710					
91					0.685					
89					0.662					
88					0.551					
94						0.680				

ตารางที่ 10 นำหนักองค์ประกอบ (factor loading) และตัวแปรที่อธิบายในแต่ละองค์ประกอบหลังหมุนแกน(ต่อ)

ตัวแปร	ค่านำหนักองค์ประกอบ									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
96						0.644				
97						0.572				
93						0.501				
11							0.652			
7							0.642			
10							0.628			
63								0.710		
64								0.591		
62								0.570		
118									0.547	
117									0.540	
119									0.518	
12										0.729
14										0.541
13										0.524
	21	10	6	5	4	4	3	3	3	3

จากตารางที่ 10 พบว่าองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 มี 10 ด้าน จำนวน 62 องค์ประกอบ ดังนี้ โดยองค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรบรรยาย 21 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรบรรยาย 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรบรรยาย 6 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 มีตัวแปรบรรยาย 5 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรบรรยาย 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรบรรยาย 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรบรรยาย 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 มีตัวแปรบรรยาย 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 7 มีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 8 มีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 9 มีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 10 มีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวแปร

ตารางที่ 11 องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

ลำดับที่	ชื่อองค์ประกอบ	จำนวนตัว แปร	ค่าน้ำหนักค่า องค์ประกอบ (Factor Loading)
1	การพัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการโรงเรียน	21	0.510 -0.800
2	การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน	10	0.510 -0.715
3	จิตวิญญาณความเป็นครู	6	0.513.-0.710
4	การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อ ยกระดับคุณภาพการศึกษา	5	0.559-0.736
5	การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร	4	0.551-0.710
6	การจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์	4	0.572-0.680
7	การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3	0.628-0.652
8	การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ	3	0.570-0.710
9	การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ	3	0.518-0.547
10	การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	3	0.524-0.729
	รวม	62	0.510-0.800

จากตารางที่ 11 พบว่า องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดมีจำนวน 10 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 21 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.510 - 0.800 องค์ประกอบที่ 2 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.510 - 0.715 องค์ประกอบที่ 3 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.513 - 0.710 องค์ประกอบที่ 4 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.559 - 0.736 องค์ประกอบที่ 5 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.551-0.710 องค์ประกอบที่ 6 มีจำนวนตัวแปรอธิบาย องค์ประกอบ 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.572 - 0.680 องค์ประกอบที่ 7 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.628 - 0.652 องค์ประกอบที่ 8 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.570 - 0.710 องค์ประกอบที่ 9 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 3 ตัว

แปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.518 - 0.547 องค์ประกอบที่ 10 มีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบ 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.524 - 729 รวมมีจำนวนตัวแปรอธิบายองค์ประกอบทั้งสิ้น 62 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.510 - 0.800

ตารางที่ 12 องค์ประกอบที่มีตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) เท่ากับ 0.50 ขึ้นไป และมีจำนวนตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป

องค์ประกอบ	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16	จำนวน ตัวแปร
1	136,137,135,134,140,139,109,138,127,131,128,130,121,125,113,126, 110,132,124,122,133	21
2	50,52,46,51,43,49,45,47,44,48	10
3	69,74,78,68,67,75	6
4	31,29,30,32,28	5
5	90,91,89,88	4
6	94,96,97,93	4
7	11,7,10	3
8	63,64,62	3
9	118,117,119	3
10	12,14,13	3
รวมทั้งสิ้น		62

จากตารางที่ 12 พบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ที่มีตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) เท่ากับ 0.50 ขึ้นไปและมีจำนวนตัวแปรบรรยายองค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป มี 10 องค์ประกอบ 62 ตัวแปร โดยองค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรบรรยาย 21 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรบรรยาย 10 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรบรรยาย 6 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 4 มีตัวแปรบรรยาย 5 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรบรรยาย 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 6 มีตัวแปรบรรยาย 4 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 7 มีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวแปร

องค์ประกอบที่ 8 มีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 9 มีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวแปร องค์ประกอบที่ 10 มีตัวแปรบรรยาย 3 ตัวแปร ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อ องค์ประกอบใหม่ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์ประกอบและอธิบายรายละเอียด ดังตารางที่ 11 - 20 ดังนี้

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 1

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	136	เป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ	0.800
2	137	เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการที่ดี	0.780
3	135	เป็นผู้นำด้านความคิดในแง่บวก	0.741
4	134	เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ	0.704
5	140	มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ	0.701
6	139	เป็นผู้นำที่มีความรอบรู้	0.676
7	109	มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธีดำเนินการของ สถานศึกษาให้ชัดเจน	0.674
8	138	เป็นผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน	0.668
9	127	มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	0.666
10	131	พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	0.631
11	128	สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครองและ ชุมชน	0.630
12	130	มีการจัดการศึกษาที่ทันสมัย	0.608
13	121	พัฒนาระบบการวัดและประเมินผล	0.579

ตารางที่ 13 องค์ประกอบที่ 1(ต่อ)

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
14	125	มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน	0.559
15	113	ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	0.539
16	126	สร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบต่อให้กับครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	0.532
17	110	ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	0.529
18	132	มีการจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ	0.522
19	124	มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก	0.521
20	122	พัฒนาการจบหลักสูตรมัธยมศึกษาและเกณฑ์การจบหลักสูตรมัธยมศึกษา	0.511
21	133	สร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครองและชุมชน	0.510
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			16.163
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			11.545
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			11.545

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 21 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 136,137,135,134,140,139,109,138,127,131,128,130,121,125,113,126,110,132,124,122, และ 133 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.510 - 0.800 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 16.163 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 11.545 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 11.545 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 21 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายขององค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ที่ได้ร้อยละ 11.545 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่นๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การพัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการโรงเรียน

ตารางที่ 14 องค์ประกอบที่ 2

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	50	พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	0.715
2	52	เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	0.688
3	46	จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน	0.621
4	51	พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ	0.604
5	43	พัฒนาครู นักเรียนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี	0.606
6	49	พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ	0.581
7.	45	มีการจัดการความรู้มุ่งผลลัพธ์	0.554
8	47	มีการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม ตามหลักธรรมาภิบาล	0.542
9	44	ยกย่องชมเชยนักเรียนดี มีคุณธรรม จริยธรรม	0.513
10	48	โรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน	0.510
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			8.415
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			6.011
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			17.556

จากตารางที่ 14 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 50,52,46,51,43,49,45,47,44,48 และ 48 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.510 - 0.715 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 8.415 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 6.011 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 17.556 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 17.556 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน”

ตารางที่ 15 องค์ประกอบที่ 3

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	69	ครูและบุคลากรมีจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง	0.710
2	74	มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ	0.705
3	78	มีวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ร่วมกัน	0.656
4	68	ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา	0.576
5	67	ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี	0.536
6	75	ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้าร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่	0.513
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			6.499
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			4.642
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			22.198

จากตารางที่ 15 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 69,74,78,68,67 และ 75 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.513 - 0.710 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 6.499 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 4.642 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 22.198 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายขององค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 22.198 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นครู”

ตารางที่ 16 องค์ประกอบที่ 4

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	31	วิเคราะห์พฤติกรรมชมรมองค์การและยึดหลักพฤติกรรมในการขับเคลื่อน	0.736
2	29	พัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการบุคคลอย่างยั่งยืน	0.652
3	30	ศึกษาการพัฒนาบริบทพื้นที่และวัฒนธรรม	0.648
4	32	เสริมสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น และชุมชน	0.580
5	28	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้สูงขึ้น	0.559
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			5.477
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			3.912
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			26.110

จากตารางที่ 16 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 31,29,30,32 และ 28 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.599- 0.736 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 5.477 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 3.912 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 26.110 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 26.110 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา”

ตารางที่ 17 องค์ประกอบที่ 5

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	90	ส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และระบบเครือข่ายสารสนเทศ	0.710
2	91	พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในทุก เครือข่าย	0.685
3	89	มีกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพองค์กร ครูและบุคลากร	0.662
4	88	มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน	0.551
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			5.205
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			3.718
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			29.828

จากตารางที่ 17 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 90, 91, 89, และ 88 ซึ่งมีถ่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.551 - 0.710 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 5.205 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 3.718 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 29.828 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 29.828 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบ “การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร”

ตารางที่ 18 องค์ประกอบที่ 6

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	94	ใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดี	0.680
2	96	นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานต่างๆในโรงเรียนอย่างเข้มข้นและผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนา	0.644
3	97	มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู มูลนิธิ และเครือข่าย ผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	0.572
4	93	มีหลักการกระจายอำนาจ	0.501
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			4.496
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			3.211
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			33.040

จากตารางที่ 18 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 94,96,97, และ 93 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.501 - 0.680 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 4.496 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 3.211 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 33.040 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 33.040 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์”

ตารางที่ 19 องค์ประกอบที่ 7

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	11	พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข	0.652
2	7	พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน ทั้งแผนการสอน เทคนิควิธีการสอน สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน	0.642
3	10	ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ วัฒนธรรมประเพณีอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	0.628
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			3.542
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			2.530
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			35.569

จากตารางที่ 19 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 11, 7 และ 10 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.628 - 0.652 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 3.542 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 2.530 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance) 35.569 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรเป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 35.569 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน”

ตารางที่ 20 องค์ประกอบที่ 8

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
1	63	พัฒนาการสอนภาษาอังกฤษเทียบเท่าต่างประเทศ	0.710
2	64	ยกระดับการศึกษาทางไกล	0.591
3	62	มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะอาชีพแบบเต็มระบบ	0.570
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			2.678
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			1.913
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			43.590

จากตารางที่ 20 พบว่า องค์ประกอบที่ 8 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 63, 64 และ 62 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.570 - 0.710 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 2.678 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 1.913 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance) 43.590 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 43.590 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ”

ตารางที่ 21 องค์ประกอบที่ 9

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	118	พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ	0.547
2	117	มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบ	0.540
3	119	มีการวิเคราะห์และประเมินองค์กร	0.518
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			2.565
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			1.832
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			45.423

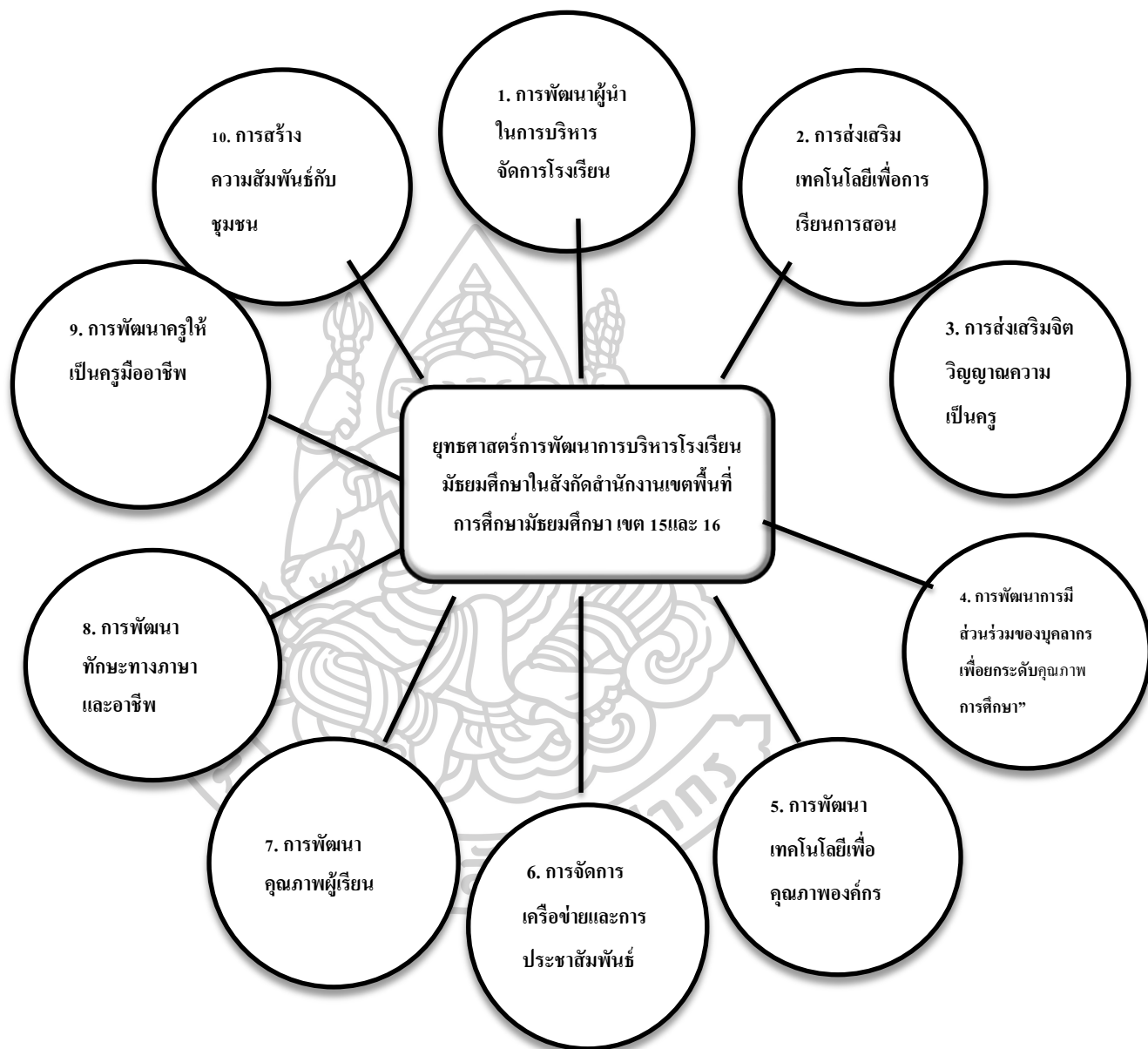
จากตารางที่ 21 พบว่า องค์ประกอบที่ 9 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 118, 117 และ 119 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.518 - 0.547 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 2.565 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 1.832 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 45.423 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 45.423 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ”

ตารางที่ 22 องค์ประกอบที่ 10

ที่	ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	12	มีการบริการวิชาชีพต่อชุมชน/สังคม โดยยึดความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดในการจัดทำกิจกรรม/โครงการ	0.729
2	14	สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	0.541
3	13	ดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน	0.524
ค่าความแปรปรวน (eigenvalue)			2.313
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance)			1.652
ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม(cumulative % of variance)			53.182

จากตารางที่ 22 พบว่า องค์ประกอบที่ 10 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 12, 14 และ 13 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.524 - 0.729 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 2.313 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 1.652 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 53.182 ลักษณะนี้แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรเป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายองค์ประกอบได้ดีที่สุดและองค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ได้ร้อยละ 53.182 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) กับองค์ประกอบอื่น ๆ องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอันดับ 1 ผู้วิจัยตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า “การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน”

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มี 10 องค์ประกอบ สรุปเป็นแผนภูมิ ดังนี้



แผนภาพที่ 4 องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

จากแผนภูมิที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science) ด้วยสถิติวิเคราะห์องค์ประกอบ

(factor analysis) ประเภทการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 มีองค์ประกอบอย่างละ 10 องค์ประกอบ

1. องค์ประกอบ “พัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการโรงเรียน” ประกอบด้วย 21 ตัวแปร

- 1) เป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ 2) เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการที่ดี 3) เป็นผู้นำด้านความคิดในแง่บวก 4) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 5) มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ 6) เป็นผู้นำที่มีความรอบรู้ 7) มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธีดำเนินการของสถานศึกษาให้ชัดเจน 8) เป็นผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน 9) มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 10) พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 11) สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครองและชุมชน 12) มีการจัดการศึกษาที่ทันสมัย 13) พัฒนาระบบการวัดและประเมินผล 14) มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน 15) ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 16) สร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบต่อให้กับครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 17) ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย 18) มีการจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ 19) มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก 20) พัฒนาการจบหลักสูตรมัธยมศึกษาและเกณฑ์การจบหลักสูตรมัธยมศึกษา 21) สร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครองและชุมชน

2. องค์ประกอบ “การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน” ประกอบด้วย 10 ตัวแปร

- 1) พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ 2) เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน 4) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ 5) พัฒนาครู นักเรียนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี 6) พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ 7) มีการจัดการความรู้มุ่งผลลัพธ์ 8) มีการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานเน้นการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล 9) ยกย่องชมเชยนักเรียนดี มีคุณธรรม จริยธรรม 10) โรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน

3. องค์ประกอบ “จิตวิญญาณของความเป็นครู” ประกอบด้วย 6 ตัวแปร

- 1) ครูและบุคลากรมีจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง 2) มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ 3) มีวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ร่วมกัน 4) ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา 5) ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี 6) ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่

4. องค์ประกอบ “การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับการศึกษา” ประกอบด้วย 5 ตัวแปร 1) วิเคราะห์พัฒนาการมองการณ์และยึดหลักพัฒนาการในการขับเคลื่อน 2) พัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการบุคคลอย่างยั่งยืน 3) ศึกษาการพัฒนาบริบทพื้นที่และวัฒนธรรม 4) เสริมสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน 5) ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้สูงขึ้น

5. องค์ประกอบ “การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร” ประกอบด้วย 4 ตัวแปร 1) ส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และระบบเครือข่ายสารสนเทศ 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในทุกเครือข่าย 3) มีกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพองค์กร ครูและบุคลากร 4) มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

6. องค์ประกอบ “การจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์” ประกอบด้วย 4 ตัวแปร 1) ใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดี 2) นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานต่างๆ ในโรงเรียนอย่างเข้มข้นและผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางาน 4. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู มูลนิธิ และเครือข่ายผู้ปกครอง ส่งเสริมและสนับสนุนร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องดี 4) มีหลักการกระจายอำนาจ

7. องค์ประกอบ “การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร 1) พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีความรู้คู่ความดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 2) พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน ทั้งแผนการสอน เทคนิควิธีการสอน สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน 3) ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ วัฒนธรรม ประเพณี อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

8. องค์ประกอบ “การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร 1) พัฒนาการสอนภาษาอังกฤษเทียบเท่าต่างประเทศ 2) ยกระดับการศึกษาทางไกล 3) มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะอาชีพแบบเต็มระบบ

9. องค์ประกอบ “การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ ” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร 1) พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ 2) มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบ 3) มีการวิเคราะห์และประเมินองค์กร

10. องค์ประกอบ “การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน” ประกอบด้วย 3 ตัวแปร 1) มีการบริการวิชาชีพต่อชุมชน/สังคม โดยยึดความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดในการจัดทำกิจกรรม/โครงการ 2) สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยให้

เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน 3) ดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน

ตอนที่ 2 แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 เพื่อหาแนวทางที่ใช้ในการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ในครั้งนี้ มีลำดับขั้นตอนการสร้างดังนี้

2.1 จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากจากผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อหาคำตอบแนวทางในการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งมีทั้งหมด 347 แนวทาง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จัดกลุ่มได้ 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย 110 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการต้องวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่เป็นประจำเพื่อทราบผลที่จะช่วยในการตัดสินใจต่างๆรวมถึงการใช้ในการปรับเปลี่ยน การสอน โดยต้องเป็นผู้รับผิดชอบเพื่อให้มั่นใจว่าครูได้รับการแนะนำตามที่ต้องการเพราะเป็นผู้กำหนดความสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจวิเคราะห์ (data analysis) เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ มีความรู้ที่เป็นเลิศ สามารถสอนได้ทุกสถานการณ์
3. ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ต้องเป็นคนที่มีมองเห็นภาพในอนาคตที่คนอื่นมองไม่เห็น มองเห็น โอกาสในอนาคตได้ และเมื่อมองเห็นภาพอนาคตแล้ว ก็ต้องสามารถกำหนดเป้าหมาย และแผนงาน ในการไปสู่เป้าหมายนั้น ได้อย่างชัดเจน ไม่ใช่แค่ฝันเพียงอย่างเดียว
4. ผู้นำที่ดีจะต้องกระจายงานให้ทีมงานอย่างเหมาะสม เป็นการนำแผนงานที่กำหนดไว้นั้น มากระจายสู่ครูและบุคลากร และทีมงาน โดยพิจารณาความเหมาะสมของครูแต่ละคนให้เหมาะกับงานแต่ละอย่าง เพื่อให้เขาสามารถที่จะทำงานได้ตามที่ถนัด รวมทั้งให้โอกาสคนอื่น ๆ ได้ทำงาน ผู้นำอาจจะต้องยอมรับความเสี่ยงในเรื่องนี้ กล่าวคือ ยอมที่จะไว้วางใจครู และเชื่อว่าครูจะสามารถทำงานนั้นได้ เห็นผู้นำหลายคนที่ใช้วิธีนี้กับลูกน้องของตนเอง ก็อาจจะมิลูกน้องที่ทำไม่ได้ แต่ส่วนใหญ่แล้วลูกน้องจะทำเต็มที่เพราะนายไว้ใจอย่างมาก ก็ไม่อยากจะทำให้นายผิดหวัง

5. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างทีมงานได้ จะต้องเป็นคนทำงานให้สำเร็จ โดยเน้นทั้งงาน เน้นทั้งคน และในการสร้างทีมงานที่ดี ผู้นำก็ต้องมีทักษะในการสื่อความที่ดี มีความเป็นธรรมกับครูและบุคลากรทุกคนในทีม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เวลาทำงานก็จะเน้นให้ทุกคนร่วมกันทำงาน ไม่มีการทำตัวเด่นเพียงคนเดียว หรือรับแต่ชอบ ไม่ยอมรับผิดชอบ

6. ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ครูได้ มีพลังในการสร้างกำลังใจให้กับทีมงาน และกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จได้ เหมือนกับที่ Jack Welch อดีต CEO ของ GE ได้ใช้คำว่า Energize ก็คือการทำให้คนอื่นมีพลังในการทำงานอยู่เสมอ

7. ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้พัฒนาคนอื่นอยู่เสมอ มีความเข้าใจครูและบุคลากรที่มีผลงานไม่ดี และพยายามที่จะพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานมากขึ้น ผู้นำที่ดีจะไม่ตำหนิว่า “ทำไมโง่งง แค่นี้ยังทำไม่ได้” แต่จะพยายามพัฒนาให้พนักงานทำงานให้ได้ ผู้นำที่ดีจึงเปรียบเสมือนครู ที่สอนพนักงานทั้งด้านความรู้ในการทำงาน และเป็นตัวอย่างสำหรับพฤติกรรมที่เหมาะสม

8. ผู้นำที่มีความคิดเชิงบวก มีความหวัง (Hope) รู้สึกด้านบวกต่อเป้าหมาย (Goal) ว่าจะสำเร็จได้ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่นในการค้นหาและทำตามกระบวนการวิธีเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายนั้น

9. มองโลกในแง่ดี (Optimism) มีการคาดหวังผลลัพธ์ที่ดีท่ามกลางอุปสรรคปัญหา เป็นมุมมองที่เชื่อว่าเหตุการณ์นั้นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่ดีต่อกัน จึงยอมเกิดผลดีในที่สุดทักษะมองโลกในแง่ดี (Optimism) มีดังนี้

10. มีความเชื่อมั่นในสมรรถนะของตน (Self-efficacy) เป็นความมั่นใจในความสามารถของตน ในการรับมือและเอาชนะสิ่งที่ท้าทายที่ต้องเผชิญ

11. มีความยืดหยุ่น (Resilience) เป็นความสามารถในการต้านทานและรับมือกับความเครียดและปัญหา อีกทั้งสามารถทำให้ตนเองกลับคืนสู่ปกติได้อย่างรวดเร็วหลังเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก

12. มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีจิตใจที่มั่นคง การมองโลกในแง่ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความมุ่งมั่นแน่วแน่ มีเหตุผล มีสติ สามารถควบคุมตนเอง มีความสามารถในการรับรู้ถึงความต้องการของคนอื่น และรู้จักมารยาททางสังคม เป็นต้น

13. สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อในสิ่งที่ดีงามว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง มองสิ่งต่าง ๆ อย่างเข้าใจ ยอมรับได้ในด้านลบ มองปัญหา ความทุกข์ ความไม่ราบรื่นเป็นเรื่องธรรมดา รู้จักเลือกใช้ประโยชน์จากด้านบวกที่แฝงอยู่จากสิ่งนั้น ๆ ได้ เหตุการณ์บางอย่างไม่สามารถเลือกได้ว่าจะให้

เกิดหรือไม่ให้เกิด แต่เมื่อเกิดขึ้นไปแล้ว เราเลือกได้ว่าจะมองและรู้สึกกับมันอย่างไร การฝึกคนให้เป็นคนคิดในเชิงบวกอยู่เสมอจะทำให้เป็นคนที่มีความสุขในชีวิต การคิดบวกจะเป็นพลังขับเคลื่อนให้มีพฤติกรรมที่จะตอบสนองต่อบุคคลรอบข้างในทางบวก

14. ความคิดเชิงบวกกับการทำงาน รู้สึกดีกับงานที่ทำอยู่ และมีความอยากที่จะทำงานนั้น ไม่กลัวความล้มเหลว เชื่อว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้ ทุกคนสามารถเรียนรู้และเข้าถึงปัญหาได้ เชื่อมั่นว่าสามารถทำงานนั้นได้ แม้ว่างานนั้นจะยากหรือไม่เคยทำงานนั้นมาก่อน เมื่อล้มเหลว ก็ให้บอกกับตัวเองว่าเป็นประสบการณ์ชีวิต เชื่อว่าการคิดดี ทำดี มีจิตสำนึกดีนั้นทำได้ทันที เชื่อว่าทุกคนมีส่วนดี สนับสนุนให้นำส่วนดีแต่ละคนมาใช้ประโยชน์ต่อการทำงาน เมื่อสำเร็จ ผลลัพธ์ที่ได้จะส่งผลหลาย ๆ อย่างให้เรา

15. มีภาวะผู้นำ ผู้บริหารต้องมีศิลปะในการครองใจคน สามารถจูงใจคนให้เต็มใจร่วมมือหรือให้การสนับสนุน เป็นนักประสานความเข้าใจของทุกฝ่าย สามารถบริหารความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานประโยชน์ให้เกิดกับองค์กรได้

16. มีเมตตาธรรม ไม่มีอคติ คือถ้าเอียงด้วยความชังหรือรัก ไม่เอาเข้ามาเกี่ยวข้องกับ การดำเนินหรือลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาต้องลงโทษด้วยเมตตา ไม่ใช่ด้วยอารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว นักบริหารที่เป็นผู้นำขององค์กรยังต้องรู้จักสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ต้องรู้จักแสดงน้ำใจกับเพื่อนร่วมงานและลูกน้องในโอกาสอันสมควร และสิ่งสมควรที่จะต้องมียังยั้ง คือ ความรู้จักอดกลั้นและอดทนทั้งทางอารมณ์และจิตใจ สุดท้ายคือการรู้จักให้อภัย ไม่เอาฆาตแค้นเรื่องที่แล้วก็ให้แล้วกันไป ถ้าผู้บริหารมีเมตตาธรรมรู้จักให้อภัย จะทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

17. ต้องอยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้อง ในการทำงานถ้ามีหลักการที่ชัดเจน การทำงานก็จะง่าย สะดวก เร็วขึ้น มีความเป็นธรรม และตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ได้แม่นยำ

18. ผู้บริหารเป็นนักคิด นักวิเคราะห์ นักบริหารที่ดีต้องคิดสร้างสรรค์ให้บังเกิดสิ่งที่เป็นไปได้ และต้องมีความสามารถในการจัดระบบความคิดให้เชื่อมโยง มองถึงองค์กรรมของปัญญาทั้งหมด นอกจากการคิดอย่างมีระบบแล้ว ยังต้องรู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจน มีความสามารถในการคิดแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

19. มีการสร้างวิสัยทัศน์ นักบริหารที่มีความสามารถต้องมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตออกและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ ด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมานานปี ด้วยการศึกษและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนาน มองเห็นภาพรวมทั้งระบบ ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์

20. มีทักษะหลายด้าน จะเป็นนักคิด นักวิเคราะห์แล้ว ยังต้องมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้ ทักษะในการตัดสินใจ ต้องมีการจัดการที่ดี มีทีมงานที่แข็งแกร่ง มีข้อมูลที่ถูกต้องมากพอและ

ทันสมัย ทักษะในการแก้ไขปัญหา ทักษะในการสร้างทีมงาน

21. รอบรู้และมีข้อมูลที่ทันสมัย เพราะการมีข้อมูลที่ช่วยให้การตัดสินใจถูกต้อง แม่นยำ ขึ้น จึงต้องรู้จัก รู้รอบ รู้กว้าง รู้ไกล กระจือรือร้อนอยู่เสมอ เป็นนักอ่าน ขยันใฝ่หาความรู้ ช่างสังเกต รู้จักฟัง

22. รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ทันสมัย รู้ว่าขณะนี้ตนเป็นใคร มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่อย่างไร เพื่อที่จะสวมบทบาทและแสดงบทบาทตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ไม่เข้าไปก้าวก่ายงานในหน้าที่รับผิดชอบของคนอื่น

23. กล้าตัดสินใจ ในหลักวิชาการบริหารกล่าวกันว่า สิ่งที่ยากที่สุดของนักบริหารคือ การตัดสินใจ แม้จะมีข้อมูลครบถ้วนในมือแต่ก็ไม่กล้าตัดสินใจ เพราะขาดความมั่นใจ กลัวที่จะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดจากการตัดสินใจนั้น องค์กรใดที่มีผู้บริหารแบบนี้องค์กรนั้นคงเจริญเติบโตได้ยาก มองไม่เห็นอนาคตด้านความเจริญก้าวหน้า

24. มียุทธวิธีและเทคนิค กลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ส่วนเทคนิคจะช่วยประหยัดเวลาและทรัพยากรอื่น ๆ มิให้สิ้นเปลือง เทคนิคที่ดีไม่ควรมีความสลับซับซ้อนมากเกินไป สามารถเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้

25. ผู้บริหารต้องเรียนรู้จากประสบการณ์จากกันและกันภายในและภายนอกองค์กรนำมาพัฒนาคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) ต่อไป

26. ผู้บริหารต้องมี“การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ให้ต้องคิด วิเคราะห์และวางแผนโดยคาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้เท่าทันและตรงเงื่อนไขใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตโดยผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการนำองค์กรไปสู่องค์กรสร้างนวัตกรรม สร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์การเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กร ได้คิดสร้างสรรค์และนำเสนอแนวความคิด (Idea) ได้อย่างอิสระ กล้าที่จะเสี่ยงนำเอาแนวความคิดดี ๆ ไปพัฒนา

27. การใช้รางวัลเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรได้คิดสร้างสรรค์งาน สภาพแวดล้อมที่สบาย ๆ ไม่เคร่งเครียด ไม่ถูกตีกรอบความคิด มีส่วนช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ ๆ ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารไม่มีความมุ่งมั่นไม่เปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรสามารถคิดสร้างสรรค์และนำเสนอแนวความคิดได้อย่างอิสระและไม่กล้าเสี่ยงที่จะนำแนวความคิดดี ๆ ไปพัฒนา รวมทั้งไม่ใช้รางวัลเป็นตัวกระตุ้นเหล่านี้ ล้วนเป็นปัญหาอุปสรรคที่ไม่อาจทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้นในองค์กร

28. ผู้บริหารจะต้องมีนวัตกรรมใหม่ๆเพื่อที่จะดำเนินต่อไปได้ในอนาคตตกโลกในการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้ประสบความสำเร็จในองค์กรนั้น ซึ่งหลักสูตรการศึกษาเปลี่ยนแปลงชำระระดับความรู้ส่วนใหญ่ต่ำกว่าระดับขีดความสามารถทางสมองของเด็กไม่สามารถปรับตัวตามสภาพ

เศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ วิธีการเรียนการสอนไม่ นำไปสู่การเรียนรู้ด้วยตนเอง ไม่ได้กระตุ้นหรือส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ดี ซึ่งองค์กร ต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่ต้องการนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อที่จะดำเนินต่อไปได้ในอนาคตเทคโนโลยีในการสร้าง นวัตกรรมใหม่ให้ประสบความสำเร็จในองค์กรนั้น

29. ผู้บริหารจะต้องมีการเชื่อมโยงทีมงาน และองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายในและภายนอก องค์กรเข้าด้วยกันกำหนดเป้าหมายและกระตุ้นให้แต่ละส่วนเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานในส่วนของ ตนอย่างสอดคล้องประสานกับทีมอื่น ๆ เพื่อเป้าหมายเดียวกัน และหน้าที่ในการสร้างและจัดการ ทีมแห่งการสร้างสรรค์นวัตกรรมนี้ย่อมต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหารขององค์กร เช่นเดียวกันนักออกแบบ ขององค์กรก็จะต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กับส่วนอื่น ๆ เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

30. ปัจจัยสำคัญในการทำงานร่วมกับทีมอื่นคือต้องมีความเข้าใจในหน้าที่และความ รับผิดชอบของแต่ละส่วนมีความเข้าใจในกระบวนการทั้งหมดว่าดำเนินไปอย่างไร และใครอยู่ใน ขั้นตอนไหนรวมถึงต้องมีความสามารถในการรวมทีมด้วยกันตามความต้องการของงานที่มี “องค์กรที่จะอยู่รอดได้คือ องค์กรที่สร้างนวัตกรรม ผู้สร้างนวัตกรรมดี ๆ ได้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของ ผู้นำ ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์สภาพแวดล้อมในการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรมใน องค์กร คือ สิ่งใหม่ ๆ คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อแก้ไข ป้องกันปัญหา เพื่อพัฒนาองค์กร

31. นวัตกรรมเกิดขึ้นได้ด้วยฝีมือที่มีความคิดสร้างสรรค์มุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรมนุษย์ที่จะสามารถสร้างนวัตกรรมได้ต้องมีทุนความรู้ ทุนทักษะ ทุนปัญญา ทุนความสุข ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้นำองค์กร ต้องสรรหาต้องสร้าง ต้องรักษา ทุนเหล่านั้นให้มีขึ้นในทรัพยากร มนุษย์การจะเกิดนวัตกรรมในองค์กรได้ต้องอาศัยวัฒนธรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์คือ ต้อง สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงต้องไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้กล้าคิด กล้าทำ

32. ผู้บริหารต้องกล้าคิด คิดนอกกรอบข้ามศาสตร์ กล้าพูด กล้าทำมากขึ้น ในสิ่งที่ตัวเองคิด ว่าถูกต้อง กล้าเปิดใจ รับฟัง กล้าเสี่ยง กล้าริเริ่มการทำผิดเป็นสิ่งที่ยอมรับ กล้าเรียนรู้ที่ต้องมีคน กล้าเพราะมีคนกลัวอยู่กลัวล้มเหลว กลัวนายว่า ฯลฯ กล้าทำ ทำจริงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

33. กระบวนการสร้างนวัตกรรม ต้องมีความคิด คิดนอกกรอบ คิดข้ามศาสตร์ คิด สร้างสรรค์ คิดสิ่งใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของโรงเรียนและชุมชน

34. ต้องมี Project เมื่อคิดได้แล้วนำสิ่งที่คิดได้มาบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ทำเป็น โครงการ ทำ Action Plan ทำตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators (KPI) 3. มีการประเมินผล

โครงการ 4. ต้องมีการปรับแผน ใช้แผนสำรองมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องการจะทดลองหรือลองทำโดยนำเอาความรู้เรื่องทรัพยากรมนุษย์ไปใช้ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมในองค์กรปัจจุบันนี้

35. ผู้นำที่ดีควรมีความรู้ (Knowledge) การเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ความรู้ในที่นี้มีได้หมายถึงเฉพาะความรู้ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม ในด้านอื่น ๆ ด้วย การจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น

36. มีความริเริ่ม (Initiative) ความริเริ่ม คือ ความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็น ที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง ความริเริ่มจะเจริญงอกงามได้ หัวหน้างานจะต้องมีความกระตือรือร้น คือมีใจจดจ่องานดี มีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีพลังใจที่ต้องการความสำเร็จอยู่เบื้องหน้า

37. มีความกล้าหาญและความเด็ดขาด (Courage and firmness) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใด ๆ ทั้งทางกายวาจา และใจ ผู้นำที่มีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุกล่วงไปได้ นอกจากความกล้าหาญแล้ว ความเด็ดขาดก็เป็นลักษณะอันหนึ่งที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้น ในตัวของผู้นำเองต้องอยู่ในลักษณะของการกล้าได้กล้าเสียด้วย

38. มีมนุษยสัมพันธ์ (Human relations) ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสานความคิด ประสานประโยชน์สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้

39. มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (Fairness and Honesty) ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ หรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

40. มีความอดทน (Patience) ความอดทน จะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างแท้จริง

41. มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (Alertness) ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยี่ดขาดขาดความกระฉับกระเฉง มีความจับไว้ในกรปฏิบัติงานทัน ต่อเหตุการณ์ความตื่นตัวเป็นลักษณะที่แสดงออกทางกาย แต่การไม่ตื่นตูม เป็นพลังทางจิตที่จะหยุดคิดไตร่ตรอง ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง พุดง่าย ๆ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมตัวเองนั่นเอง (Self-control)

42. มีความภักดี (Loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์กร ความภักดีนี้ จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจ และปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี

43. มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (Modesty) ผู้นำที่ดีจะต้อง ง่ายๆ ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจ และไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสงี่ยมนี้ ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้ว ก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือ และให้ความร่วมมือเสมอ

44. ผู้นำต้องเป็นคนมีวิสัยทัศน์ ต้องมองไปถึงอนาคต และเห็นจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน

45. ผู้นำต้องใฝ่รู้ ต้องไม่ล้าหลัง ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

46. ผู้นำต้องเป็นผู้รับใช้ที่ดี เรียนรู้การปฏิบัติจากผู้อื่น

47. ผู้นำต้องมีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัยให้กับองค์กร

48. ผู้นำต้องเป็นผู้มั่นคง ในหลักการ อุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์

49. ผู้นำต้องเป็นคนที่รับผิชอบผลที่เกิดจากการตัดสินใจ

50. ผู้นำต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น

51. ผู้นำต้องเป็นคนรู้จักแก้ปัญหาทั้งระยะสั้นระยะยาวถ้ารู้ว่ามีปัญหาต้องรีบแก้ไข ไม่ปล่อยให้ปัญหาคงค้าง

52. ผู้นำต้องเป็นผู้มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ต้องเชื่อว่าทำได้

53. ผู้นำต้องมีใจรักในงาน รักผู้ร่วมงาน รักผู้เกี่ยวข้องในงาน รักผู้รับบริการ รักตนเอง เข้าใจตนเอง

54. ผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่น แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของตนว่าสามารถพัฒนาชุมชนได้อย่างแท้จริง มิใช่เป็นเพียงการเข้ามารับตำแหน่ง เพื่ออำนาจบารมีเพียงเท่านั้น จะต้องสร้างแนวคิด ทัศนคติใหม่ให้ผู้ปกครอง และชุมชน ได้เห็นและเกิดการยอมรับ หากว่าผู้บริหารมีความเข้มแข็ง มีศักยภาพแล้วคนในชุมชนก็ย่อมอยากที่จะให้ความร่วมมือ สรพธา เชื่อถือตัวผู้นำมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการพัฒนาในแนวทางต่อไป

55. ศักยภาพของผู้นำส่วนร่วมกับชุมชน ส่งผลต่อการพัฒนา การสร้างความเชื่อมั่นให้คนในชุมชนยอมรับจะทำให้เกิดความร่วมมือของคนในชุมชนต่อไป

56. ผู้บริหารเป็นผู้นำมีส่วนร่วม กับการสร้างสัมพันธ์ชุมชน ใจกว้างในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

57. การกำหนดทิศทางของโรงเรียนเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้เป็นผู้บริหารจะต้องทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของตน การกำหนดทิศทาง (Direction setting) ที่ดี ควรครอบคลุมภารกิจ 3 ด้านอย่างชัดเจน

58. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision) ของโรงเรียน
59. การสร้างฉันทามติร่วมกันต่อเป้าหมาย (Developing consensus about goals)
60. การกำหนดความคาดหวังต่อผลงานไว้สูง (Creating high performance expectations)
61. ผู้บริหารควรเข้าใจและตระหนักถึงวัตถุประสงค์ร่วมของโรงเรียน
62. ริเริ่มให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหมู่คณาจารย์ให้ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
63. สนับสนุนให้การยอมรับต่อวิสัยทัศน์ดังกล่าวอย่างจริงจังและไม่ใช้วิธีบังคับคนอื่นมิให้แสดงทัศนคติของตนเองทำให้วิสัยทัศน์เกิดความน่าสนใจ นำท้าทายแก่คณะครู อาจารย์ พร้อมทั้งเสนอให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ดังกล่าวมีโอกาสสำเร็จสูง ถ้าทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจกันและยอมเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานใหม่
64. ช่วยขยายความและตีความหมายของวิสัยทัศน์ให้เป็นรูปธรรมในลักษณะกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติทั้งด้านการเรียนการสอน และงานสนับสนุนต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน
65. ช่วยสร้างความเข้าใจแก่คณะครู อาจารย์ให้สามารถมองเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างบริบทภายนอกที่กำลังเปลี่ยนแปลงกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
66. ช่วยสร้างมุมมองของคณะครู อาจารย์ถึงพันธกิจที่สำคัญของสังคม (Social mission) เช่น ค่านิยมทางสังคมเรื่อง ความเสมอภาค (Equality) ความยุติธรรม (Justice) และความสัตย์ซื่อถือคุณธรรมยึดมั่นหลักการ (Integrity) เป็นต้น ดังนั้นในฐานะที่โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม พันธกิจของโรงเรียน (School mission) จะต้องสอดคล้องกับค่านิยมที่เป็นพันธกิจของสังคม
67. ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ประโยชน์ในทุกโอกาสที่มี เพื่อการสื่อความหมายเรื่องวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้คณะครู นักเรียน ผู้ปกครองและสมาชิกของชุมชนได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ
68. บทบาทของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (School goal setting) ให้แนวทางและกระบวนการในการจัดทำเป้าหมายของโรงเรียนแก่คณะครู รวมทั้งการวิเคราะห์ทบทวนเป้าหมายโรงเรียน ด้วยวิธีเน้นกระบวนการแก้ปัญหา (Problem solving process) การวิเคราะห์สภาพบริบทของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา เน้นการใช้การทำงานของครูเป็นทีมงานและรายบุคคลในการจัดทำหรือวิเคราะห์ทบทวนความคืบหน้าของเป้าหมาย
69. สร้างมติร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายของโรงเรียนและเป้าหมายกลุ่ม โดยจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่จะบรรลุเป้าหมายไว้ชัดเจนเมื่อต้องมีการตัดสินใจที่สำคัญและกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น จะต้องยึดเอาเป้าหมายเป็นเกณฑ์เพื่อการตัดสินใจนั้น
70. กระตุ้นคณะครูในฐานะผู้มีส่วนกำหนดเป้าหมายโรงเรียน ให้ตรวจสอบทบทวนตนเองว่า มีความงอกงามด้านวิชาชีพขึ้นเพียงไร เมื่อต้องปฏิบัติไปสู่เป้าหมายนั้น

71. ร่วมหารือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูถึงแนวทางพัฒนาให้เกิดความงอกงามด้านวิชาชีพแก่ครูให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาด้านวิชาชีพของครูอย่างจริงจังเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน
72. ผู้บริหารมีการกำหนดความคาดหวังต่อผลงานไว้สูง (Creating high performance expectations)
73. คาดหวังให้ครูเป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ทำงานหนักขึ้นและมีความเป็นมืออาชีพ คุณลักษณะเหล่านี้ยังใช้เพื่อการคัดเลือกครูใหม่อีกด้วย
74. ต้องเอาใจใส่และทุ่มเทต่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน
75. สร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่มุ่งความเป็นเลิศของผลผลิต และบริการที่มีคุณภาพของโรงเรียนปฏิเสธที่จะยอมผลงานใด ๆ ที่เป็นระดับชั้นสอง
76. มุ่งมั่นและผูกพันต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนสูง
77. แสดงทัศนคติของคณาจารย์ต่อสาธารณชนได้ชัดเจนว่า อะไรคือ สิ่งที่ดีและถูกต้อง แสดงถึงการให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของเรื่อง ความยุติธรรม ประชาธิปไตย ชุมชน ความเป็นเลิศและความเสมอภาค เป็นต้น
78. พัฒนากลไกการบริหารจัดการให้มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีการกระจายอำนาจ มุ่งหวังให้องค์กรมีความเป็นเลิศ มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น และมีความสุข มีมาตรฐาน และบรรทัดฐานร่วมกัน โดยระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้เพียงพอ ทันสมัย และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดและสนับสนุนการศึกษา
79. ส่งเสริมการบริหารจัดการในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม
80. สามารถประยุกต์ใช้ หลักธรรมมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แสดงความสามารถในทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการระบบภาคีเครือข่ายการพัฒนาสถานศึกษา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผล สามารถวิเคราะห์กฎหมาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา
81. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ หน่วยงานในสังกัด โดย

ประชาชนทุกภาคส่วนโดยการ สร้างช่องทางรับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ/เรื่องร้องเรียน และติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

82. ประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบการทำงานของโรงเรียนในท้องถิ่น

83. มีระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

84. มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษายึดหลักการ 3 ประการ คือ 1. การกระจายอำนาจ 2. การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน 3. การแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

85. วิธีการพัฒนาพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

86. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

87. จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

88. จัดระบบบริหารและสารสนเทศ

89. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

90. จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

91. จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

92. จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน

93. จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

94. พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยให้เท่าทันต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ มาเลเซีย เพราะหลักสูตรมีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือเพื่อตอบสนองนโยบายในการจัดการศึกษาของชาติ หรือเป็นจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาในแต่ละระดับให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหลักสูตรเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของครูผู้สอน เพราะหลักสูตรจะกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

95. พัฒนาหลักสูตรการจบตามศักยภาพของนักเรียน ปรับ โครงสร้างตามบริบทพื้นที่ ตามวัฒนธรรมของพื้นที่ในเขตพื้นที่พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้

96. บูรณาการหลักสูตรกับต่างประเทศได้ ร่วมทำข้อตกลง MOU ระหว่างประเทศไทยกับต่างประเทศ เช่น ประเทศมาเลเซีย จีน สิงคโปร์ ทางยุโรป และตะวันออกกลาง เป็นต้น

97. พัฒนาหลักสูตรอิสลามศึกษาในโรงเรียนรัฐ รวมทั้งจัดครูอิสลามศึกษาให้ครบตามวิชาเอก

98. ส่งเสริมการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยตอบสนองนโยบายและทิศทางการศึกษา บริหารแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล

99. กำหนดกลุ่มของปัญหาที่ต้องการศึกษาวิเคราะห์ เนื่องจากปัญหาของคนมีหลายรูปแบบ ดังนั้น ถ้าต้องการให้ได้ปัญหาที่แท้จริง จึงควรแบ่งกลุ่มปัญหาของคนในองค์กรออกเป็นกลุ่ม เช่น ปัญหาเกี่ยวกับบรรยากาศในการทำงาน ปัญหาเกี่ยวกับความผูกพันต่องานหรือองค์กร ปัญหาด้านการทำงานร่วมกัน ปัญหาชีวิตส่วนตัวครอบครัว ฯลฯ การแบ่งกลุ่มปัญหาจะช่วยให้การศึกษาปัญหาชัดเจนมากขึ้น เพราะถ้าเราศึกษาปัญหาโดยภาพรวม ทำให้ไม่สามารถแยกแยะลักษณะและสาเหตุของปัญหาได้อย่างชัดเจน

100. เลือกเครื่องมือในการค้นหาปัญหาเมื่อเราแบ่งกลุ่มของปัญหาได้แล้วให้ลองหาเครื่องมือในการค้นหาปัญหาว่ามีเครื่องมืออะไรบ้าง แต่ละเครื่องมือ มีข้อดีและข้อจำกัดอย่างไรบ้าง เช่น การสำรวจอาจจะเหมาะสำหรับการค้นหาภาพรวมของปัญหาแต่อาจจะไม่สามารถค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก อาจจะดีตรงที่ได้ข้อมูลละเอียดแต่ถ้าผู้สัมภาษณ์ไม่เหมาะสม ไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้ถูกสัมภาษณ์ อาจจะไม่ได้ข้อมูลที่แท้จริง สุดท้าย วิธีการที่เหมาะสมอาจจะเป็นแบบผสมกันก็ได้ เช่น ช่วงแรกอาจจะใช้วิธีการสำรวจเมื่อได้ปัญหาในภาพรวมมาแล้ว ก็ค่อยมาใช้วิธีการเจาะลงรายละเอียดของปัญหาแต่ละปัญหาย่อยอีกครั้งหนึ่ง

101. การตรวจสอบความถูกต้องของปัญหาที่ค้นหาหรือสำรวจมา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าปัญหาที่เราค้นหาได้นั้น สะท้อนปัญหาที่แท้จริง ไม่ใช่เป็นเพียงเปลือกนอกของปัญหา จึงควรมีการตรวจสอบความถูกต้องและน่าเชื่อถือของปัญหา อาจจะใช้บุคคลภายนอก เข้ามาช่วยดำเนินการสำรวจปัญหาอีกครั้งหนึ่ง เพื่อยืนยันว่าปัญหาที่เราได้มานั้นถูกต้องจริงหรือไม่ หรืออาจจะใช้วิธีการศึกษาเชิงการวิจัย ที่มีการตั้งสมมติฐานของปัญหานั้น ๆ ตามที่เราได้ศึกษามาในเบื้องต้น และทดสอบสมมติฐานคร่าว ๆ โดยการศึกษาเชิงการวิจัย แต่คงไม่ต้องลงลึก ที่ต้องใช้ระเบียบวิธีวิจัยอะไรมากมายนัก

102. การประเมินระดับของปัญหาเมื่อแน่ใจว่าปัญหาในการบริหารคนขององค์กรถูกต้อง และสะท้อนความเป็นจริงแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือ การประเมินระดับของปัญหาว่ารุนแรงมากน้อยเพียงใด ปัญหานั้นเกิดขึ้นมานานหรือยัง ปัญหานั้น ๆ ส่งผลกระทบต่อโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อองค์กรอย่างไรบ้าง อย่างเป็นไร ระดับไหน นอกจากนี้ก็อาจจะต้องมาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ประเมินได้ด้วยว่า ปัญหาควรจะดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนาเร่งด่วนกว่ากัน ปัญหาไหนที่ต้องแก้ปัญหานี้

ก่อน จึงจะดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนาได้ เช่น การที่จะพัฒนาความสามารถของบุคลากรได้ จะต้องแก้ไขปัญหาระบบชีวิตส่วนตัวของบุคลากรที่ส่งผลกระทบต่องานให้ได้ก่อน

103. จัดทำแผนการแก้ไขปัญหาหรือแผนพัฒนาบุคลากรเมื่อรับทราบปัญหาเรียบร้อยแล้ว ก็ต้องนำเอาปัญหาทั้งหมดมาจัดทำแผนการแก้ไขหรือพัฒนา แผนที่ว่านี้อาจจะจัดทำเองหรืออาจจะลองให้ที่ปรึกษาจากภายนอก เข้ามานำเสนอแผนก็ได้ ส่วนเราจะเลือกใช้บริการหรือไม่ ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งอย่างน้อยเราจะได้มั่นใจได้ว่าแผนที่เราจัดทำขึ้นมานั้นถูกต้อง (ตรงกับแผนที่บุคคลภายนอกนำเสนอ)

104. การดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนาบุคลากรจัดทำแผนการแก้ไขหรือพัฒนาด้วยการตัดสินใจเชิงการบริหารจัดการ เช่น ปัญหาเรื่องผลตอบแทน ปัญหาเรื่องระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน สถานที่ทำงาน ฯลฯ แต่บางปัญหา อาจจะต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก เช่น การพัฒนาฝึกอบรมต่าง ๆ และถ้าจะให้ได้ผลควรที่จะกำหนดขอบเขตของผู้ที่จะต้องพัฒนาฝึกอบรมให้ชัดเจน กลุ่มนี้จะต้องพัฒนาเรื่องการวางแผนงาน กลุ่มนี้จะต้องเน้นเรื่องการคิดเชิงระบบ อีกกลุ่มอาจจะต้องเน้นเรื่องการประสานงาน / การทำงานเป็นทีม ไม่ควรกำหนดเป็นระดับ เช่น (ทุกคน) จะต้องเข้าอบรมหลักสูตรนั้นหลักสูตรนี้ เพราะจะทำให้ปัญหาที่ควรจะได้รับแก้ไขหรือคนที่ไม่เก่งก็ยังคงไม่เก่งต่อไป ส่วนคนที่เก่งอยู่แล้วก็เก่งมากยิ่งขึ้น

105. แนวทางในการสำรวจ ค้นหา วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาบุคลากรขององค์กร ควรจะทำอย่างเป็นระบบ และเริ่มให้ความสำคัญตั้งแต่ขั้นตอนแรกให้มาก เพราะถ้ากำหนดปัญหาผิดพลาด หรือไม่ถูกต้องแล้ว จะทำให้กระบวนการต่อ ๆ มา ไม่มีประโยชน์อะไร และการแก้ไขปัญหาก็ควรจะมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ผลที่คาดหวัง ตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายให้ชัดเจนก่อนที่จะดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

106. ส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษานับเป็นเรื่องที่ดี แสดงให้เห็นถึงความมีวิสัยทัศน์ของผู้ใหญ่ในกระทรวงทำให้สถานศึกษา มีอิสระในการบริหารจัดการ สามารถยืนบนขาของตัวเอง แต่ไม่ได้กระจายอำนาจเต็มศักยภาพ

107. ส่งเสริมการกระจายอำนาจควรคำนึงถึงความยืดหยุ่น (flexibility) ความมีอิสระ (autonomy) ในการจัดการศึกษา กระบวนการบริหารจัดการจะต้องมีความโปร่งใส (transparency) และอยู่ในวิสัยที่ตรวจสอบได้ (accountability)

108. ส่งเสริมการกระจายอำนาจเป็นการลดขั้นตอนการบังคับบัญชาและประสานงาน ดังนั้นจึงควรแยกกระบวนการออกเป็นระดับอำนาจอันได้แก่ หน่วยงานส่วนกลางหรือตัวแทนส่วนกลางที่ไปถึงในเขตพื้นที่ และระดับปฏิบัติการ อันได้แก่ สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อการจัดการศึกษาในท้องถิ่น

109. ส่งเสริมการกระจายอำนาจเน้นการเพิ่มอำนาจ (empowerment) แก่ท้องถิ่นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา (stakeholder) มีส่วนร่วม (participation) และเป็นหุ้นส่วน (partnership) ในการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจเบ็ดเสร็จในการจัดการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นได้ การบริหารควรจะใช้แบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

110. ส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษานั้นควรตระหนักในเรื่องของเอกภาพด้านนโยบายและแผน มาตรฐานการศึกษาและควรกระจายอำนาจสู่หน่วยปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยกระจายอำนาจในการบริหารคน บริหารเงิน และบริหารหลักสูตร

ผู้วิจัยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และให้ชื่อยุทธศาสตร์นี้ว่า “ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ”

กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย 21 แนวทาง ดังนี้

1. กำหนดแนวทางและวิธีดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
2. กำกับ ติดตาม และให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
3. เสนอสถานศึกษาแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ตรวจสอบ ทบทวนและรายงานคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
4. สถานศึกษาจะต้องจัดระบบสารสนเทศที่มาข้อมูลอย่างเพียงพอต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
5. สถานศึกษาจะต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษาที่ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียน สถานศึกษา ท้องถิ่นและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. เพิ่มสมรรถนะโดยเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนการสร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่จะส่งผลให้เกิดการพลิกโฉมการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการดำรงชีวิตของมนุษย์แบบก้าวกระโดด (Disruptive Technology) โดยมีแนวโน้มว่าเกิดการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ 12 ด้าน ได้แก่
 - (1) อินเทอร์เน็ตเคลื่อนที่ (2) โปรแกรมอัจฉริยะที่สามารถคิดและทำงานแทนมนุษย์
 - (3) อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่งทุกอย่าง (Internet of Things) (4) เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Technology)
 - (5) เทคโนโลยีหุ่นยนต์ขั้นก้าวหน้า (Advanced Robotics) (6) ยานพาหนะไร้คนขับ (Autonomous and Near-Autonomous Vehicles)
 - (7) เทคโนโลยีพันธุกรรมสมัยใหม่ (Next-Generation Genomics)
 - (8) เทคโนโลยีการเก็บพลังงาน (Energy Storage) (9) การพิมพ์แบบสามมิติ (3D Printing)
 - (10) เทคโนโลยีวัสดุขั้นก้าวหน้า (11) เทคโนโลยีการขุดเจาะน้ำมันและก๊าซขั้นก้าวหน้า และ

(12) เทคโนโลยีพลังงานทดแทน แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดังกล่าวส่งผลกระทบต่อประเทศทั้งในมิติเศรษฐกิจและสังคม

7. พัฒนาเทคโนโลยีจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น อินเทอร์เน็ตจะสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้ แขวงทุกมุมของอาคารเรียนเพื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสารอย่างรวดเร็วที่ผู้สังคมคิดจึ้มมากขึ้น เป็นความท้าทายต่อการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ต้องปรับให้อยู่บนฐานของนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล และเอื้อต่อคนทุกกลุ่มให้สามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่จำกัดเวลา และสถานที่ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและไม่ส่งผลกระทบต่อการใช้ภูมิสัมพันธ์ระหว่างกัน

8. ครูผู้สอนจะต้องเป็นนักสร้างหรือนักออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่สำคัญการจัดการเรียนรู้ จะต้องเชื่อมโยงบูรณาการมากขึ้นหรืออย่างไร ครูผู้สอนจะต้องแม่นยำ เชี่ยวชาญ ลึกซึ้งในศาสตร์รายวิชาก่อนที่จะไปใช้การเชื่อมโยงศาสตร์ท้องถิ่นจะทำให้การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนที่จัดขึ้นมีความเหมาะสมและผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามมาตรฐานและเรียนรู้ในศาสตร์ท้องถิ่นไปด้วยกัน

9. พัฒนาครูโดยมุ่งเน้นให้ครูสามารถออกแบบการเรียนรู้อำนวยการเรียนรู้ และประเมินผล การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับลักษณะของผู้เรียนและภาวะการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่จำเป็นสำหรับการเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21

10. ตระหนักในการมุ่งมั่นพัฒนา นักเรียนให้มีความรู้และทักษะที่สำคัญโดยการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้เกิดการสร้างองค์ความรู้จากภายในนักเรียนเอง และส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้และทักษะที่สำคัญ เพราะถึงแม้ครูจะมีความรู้ความสามารถ แต่หากขาดความตระหนัก ในการจัดการเรียนรู้ตามความรู้ที่ได้รับการพัฒนามา

11. ครูต้องพร้อมที่จะปรับตัวและพัฒนาตนเองให้เท่าทันเทคโนโลยีอยู่เสมอ รู้จักนำเทคโนโลยีที่มีอยู่มาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน เช่น การสืบค้นเนื้อหาสาระ หรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ เนื้อหาบทเรียน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ เป็นต้น

12. การเรียนรู้แบบออนไลน์ หรือ e-Learning เป็นการศึกษาเรียนรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ต(Internet) หรืออินทราเน็ต(Intranet) เป็นการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ผู้เรียนจะได้เรียนตามความสามารถและความสนใจของตน โดยเนื้อหาของบทเรียนซึ่งประกอบด้วยข้อความ รูปภาพ เสียง วิดีโอและมัลติมีเดียอื่น ๆ จะถูกส่งไปยังผู้เรียนผ่าน Web Browser โดยผู้เรียน ผู้สอน และเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกคนสามารถติดต่อ ปรึกษา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้

เช่นเดียวกับการเรียนในชั้นเรียนปกติ โดยอาศัยเครื่องมือการติดต่อ สื่อสารที่ทันสมัย (e-mail, web-board, chat) จึงเป็นการเรียนสำหรับทุกคนเรียนได้ทุกเวลาและทุกสถานที่ (Learn for all : anyone, anywhere and time)

13. ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา อาจะดำเนินการได้ในหลายมิติตามความเหมาะสมและความต้องการพื้นฐานของชุมชนในแต่ละพื้นที่และบริบท

14. การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ปกครองและชุมชน เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน (To Inform) ในการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโรงเรียน โดยโรงเรียนมีหน้าที่ในการนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริงถูกต้อง ทันสมัยและประชาชนสามารถเข้าถึงได้

15. การเปิดให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการ /การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐอย่างอิสระและเป็นระบบ โดยโรงเรียนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น การปรึกษาหารือ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการและนำเสนอแนะความคิดเห็น ประเด็นที่ประชาชนเป็นห่วงไปเป็นแนวทางการปรับปรุงนโยบาย การตัดสินใจและพัฒนาการปฏิบัติงานในหน่วยงาน (To Consult)

16. ด้านวิชาการ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้อ ร่วมเป็นวิทยากรเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

17. ด้านการจัดการและสนับสนุนงบประมาณ ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษา ร่วมช่วยเหลือเรื่องทุนการศึกษา

18. ด้านครูและบุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการเข้ามาเป็นคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

19. ด้านการบริหารทั่วไป ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดนโยบาย จัดทำธรรมนูญโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ และการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น

20. สร้างเครือข่ายระหว่าง โรงเรียนรัฐและ โรงเรียนเอกชนเพื่อพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนและชุมชน

21. การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม เช่น กลุ่มคณะครู กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มวิทยากรท้องถิ่น ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีบทบาทที่เด่นชัดในการมีส่วนร่วมกับ โรงเรียนและขึ้นกับกิจกรรมที่โรงเรียนและชุมชนร่วมกันจัดทำ

ผู้วิจัยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และให้ชื่อยุทธศาสตร์นี้ว่า “ยุทธศาสตร์การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน”

กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วย 54 แนวทาง ดังนี้

1. พัฒนาทักษะชีวิต (Life Skills) มีคุณลักษณะนิสัยที่ดีงาม สามารถจัดการและดูแลชีวิตของตนเองได้ดี และอยู่ร่วมในสังคมที่หลากหลาย แลกต่างทางความคิดได้อย่างดี พร้อมทั้งจะเผชิญกับความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคตอย่างมีความสุข
2. พัฒนาทักษะการเรียนรู้ (Learning Skills / Knowledge Skills) มีพื้นฐานความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ได้ดีมีศักยภาพในการประยุกต์ใช้และต่อยอดความรู้ได้ตามความสนใจของแต่ละบุคคล
3. พัฒนาทักษะการทำงาน (Working Skills) มีความสามารถในการจัดการงานของตนได้ดี และมีทักษะที่จำเป็นต่อโอกาสในการประสบความสำเร็จในชีวิต
4. ผู้เรียนในทุกระดับชั้นจะต้องเรียนรู้ด้วยกระบวนการและเทคนิควิธีที่หลากหลาย อาทิ Active Learning การเรียนเชิงรุกที่ผู้เรียนต้องลงมือกระทำเพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อสิ่งที่เรียนรู้ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้ผลิตความรู้ขึ้นเอง Brain-Based Learning การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับธรรมชาติการทำงานและการเรียนรู้ของสมอง Multiple Intelligences (MI) การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมปรีชาญาณและความถนัดของนักเรียน Constructive Learning การเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเองอย่างเป็นลำดับขั้น และ Comprehensive Learning การเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ประมวลความรู้แบบองค์รวม เพื่อให้เด็ก ๆ ได้เรียนรู้และพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ เหมาะสมกับช่วงวัย
5. ส่งเสริมเทคนิคการสอนที่หลากหลายที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และอัตลักษณ์ของผู้เรียนและพื้นที่นั้น ๆ
6. สามารถวัดและประเมินผลได้ตามสภาพความเป็นจริงตามศักยภาพของนักเรียนและอัตลักษณ์ของพื้นที่ สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และความต้องการของชุมชน
7. สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และหลักสูตร
8. ปลุกฝัง จริยธรรมเป็นหลักความประพฤติหรือแนวทางในการปฏิบัติตนที่ควรแก่การยึดถือ ปฏิบัติ เพื่อสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขโดยมีคุณธรรม และ ศีลธรรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ การปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม จึงเปรียบเสมือนการพัฒนาคุณภาพจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความประพฤติของคน คุณธรรม เป็นสภาวะที่อยากให้เราทำอะไรที่เป็นคุณ ศีลธรรม เป็นสภาวะที่เราห้ามจิตใจของเราไม่ให้ทำในสิ่งผิดหรือบอกไม่ให้นักอื่นทำ ทั้งคุณธรรมและศีลธรรม จึงเป็นตัวกำหนดความประพฤติของเราให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องที่ควร คือ เป็น

ตัวกำหนดจริยธรรมจริยธรรมที่เกิดขึ้นจึงเป็นผลมาจากศาสนาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม ประเพณี และกฎหมาย

9. มอบเกียรติบัตรเป็นรางวัลแห่งความดี

10. ปลุกฝังจริยธรรมเป็นหลักความประพฤติหรือแนวทางในการปฏิบัติตนที่ควรแก่การ ยึดถือ ปฏิบัติ เพื่อสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข โดยมีคุณธรรมและศีลธรรมเป็น องค์ประกอบที่สำคัญ การปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม จึงเปรียบเสมือนการพัฒนาคุณภาพจิตใจ ที่มี อิทธิพลต่อความประพฤติของคน คุณธรรมเป็นสภาวะที่อยากให้เราทำอะไรที่เป็นคุณศีลธรรมเป็น สภาวะที่เราห้ามจิตใจของเราไม่ให้ทำในสิ่งผิด หรือบอกไม่ให้คนอื่นทำ ทั้งคุณธรรมและ ศีลธรรม จึงเป็นตัวกำหนดความประพฤติของเราให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกที่ควรคือเป็นตัวกำหนดจริยธรรม จริยธรรมที่เกิดขึ้นจึงเป็นผลมาจากศาสนาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมประเพณีและกฎหมาย

11. ให้ความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษาให้เป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา จำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายของหลักสูตร ดังนั้นในแต่ละโรงเรียนจึง ได้กำหนดนโยบาย เป้าหมายในการพัฒนาโดยมีส่วนร่วมทั้งหน่วยงานและชุมชน เพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ พัฒนานักเรียนทุกคนที่ได้การศึกษามีคุณภาพ และคุณภาพสูงตามเกณฑ์เป้าหมาย และมาตรฐานของหลักสูตรให้ นักเรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพเป็นรายบุคคลและทุกคน

12. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือผลการประเมินคุณภาพ โรงเรียน เพื่อวิเคราะห์ว่า โรงเรียนเรามีคุณภาพมากน้อยเพียงใดเป็นการวิเคราะห์และจัดทำ ฐานข้อมูล (Baseline) เช่น พิจารณาจากผลการสอบ O-NET , N.T. หรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประจำปีของสถานศึกษา

13. การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ เป็นต้นว่า ภายในปี 2560 เรา ต้องมี 1) ผลการ ประเมินคุณภาพภายในระดับดี 2) กลุ่มสาระการเรียนรู้หลักอย่างน้อยร้อยละ 80 อยู่ในระดับดีมาก 3) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉพาะการประเมิน O-NET จะต้องเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5 ของ ฐานเดิม

14. มุ่งพัฒนากลยุทธ์แล้วนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ตัวอย่างของกลยุทธ์ เช่น 1) ขับเคลื่อน ห้องเรียนคุณภาพ แต่ละรายวิชา แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้แม้แต่ครูทุกคนต้องตั้งเป้าหมายในการ พัฒนาคุณภาพ และดำเนินการยกระดับคุณภาพให้ได้ตามเป้าหมาย

15. ขั้นตอนการประเมิน รวบรวมเอกสารหลักฐานที่แสดงถึงความก้าวหน้าของงานตาม เป้าหมาย

16. การดำเนินงานแต่ละขั้นตอนเน้น “การมีส่วนร่วม” ของ ครู อาจารย์ ผู้เกี่ยวข้อง ฝ่าย ต่าง ๆ เช่น กรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง สมาคมศิษย์เก่า เป็นต้น

17. จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เป็นวัตถุ

เช่น บริเวณโรงเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องประกอบ ครุภัณฑ์ และวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ สิ่งซึ่งวัดถึงลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี ได้แก่ ความชุ่มชื้น การถูกสุขลักษณะ ความร่มรื่น ความสวยงาม ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ความสะดวก ฯลฯ

18. จัดสภาพแวดล้อมทางวิชาการ ได้แก่ การจัดบรรยากาศการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการต่าง ๆ ที่จะทำให้นักเรียนได้รับความรู้ ประสบการณ์ให้มากที่สุด ภายใต้บรรยากาศที่มีชีวิตชีวา แจ่มใส นำเรียนรู้ออนสนุก เรียนสนุก ครูรักเด็ก เด็กรักครู รักเพื่อน ไม่มีบรรยากาศแห่งความกลัว หวาดผวา วิตกกังวล ทุกคนพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า "อยากมาโรงเรียน"

19. จัดสภาพแวดล้อมทางการบริหารการจัดการ ได้แก่ การดำเนินการใด ๆ ภายในโรงเรียน ให้การปฏิบัติงานสำเร็จลงด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ซึ่งสังเกตได้จากการดำเนินงานอย่างมีระบบ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันของบุคลากรทุกคนในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตรต่อกัน รักใคร่กลมเกลียวกัน ฯลฯ

20. เสริมสร้างจิตสำนึกเพื่อกระตุ้นให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยภาครัฐ ภาคเอกชน ต้องร่วมกันการพัฒนาเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

21. สนับสนุนการสอนภาษาอังกฤษโดยครูผู้เชี่ยวชาญ การขาดแคลนครูสอนภาษาอังกฤษที่มีคุณภาพ โดยครูสอนภาษาอังกฤษ 1 คน ต้องสอนหลายชั้นเรียน จึงไม่สามารถพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้ผู้เรียนแต่ละระดับชั้นได้เจาะจง และครูก็ไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพให้ก้าวหน้าไปได้เท่าที่ควร ส่งผลให้การเรียนภาษาอังกฤษขาดคุณภาพและไม่สอดคล้องความต้องการของผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) ควรเปิดโอกาสให้โรงเรียนต่าง ๆ มีครูที่เชี่ยวชาญแต่สอนระดับชั้นเดียว หรือช่วงชั้นเดียว เพื่อให้ครูลงลึกกับผู้เรียนแต่ละระดับชั้นและแต่ละช่วงชั้น ทำให้การเรียนภาษาต่างประเทศมีคุณภาพมากขึ้น

22. ควรจูงใจคนเก่งเป็นครูสอนภาษาอังกฤษ โดยกระทรวงศึกษาธิการ ควรปรับบันไดเงินเดือนตามสาขาวิชาที่ขาดแคลน เพื่อให้ได้ครูดิ ครูเก่งภาษาอังกฤษเข้ามาสอนในโรงเรียน ควรใช้กลไกตลาดเข้ามาช่วย โดย ศธ. อาจพิจารณาเพิ่มเงินเดือนครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน ซึ่งภาษาต่างประเทศเป็นสาขาหนึ่งที่ขาดแคลน เพราะปัจจุบันเงินเดือนครูในระบบถูกกำหนดตายตัว เงินเดือนครูชั้นเริ่มต้นเพียงไม่กี่พันบาท จึงไม่สามารถจูงใจให้คนเข้ามาเป็นครูได้ หากเปลี่ยนบันไดเงินเดือนตามความสามารถและตามสาขาวิชาที่ขาดแคลน เป็นการสร้างแรงกระตุ้นให้คนเก่งเข้ามาเป็นครูมากขึ้น และเป็นการรักษาครูเก่งให้อยู่ในระบบต่อไป

23. หลักสูตรภาษาอังกฤษ ควรบังคับให้มีการพาผู้เรียน ไปฝึกภาษาต่างประเทศกับคนต่างชาติ เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกใช้ในชีวิตจริง

24. สนับสนุนเว็บไซต์การสอนภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศจัดทำเว็บไซต์ให้ผู้เรียนเข้ามาฝึกภาษาต่างประเทศหลายภาษา ภายในเว็บไซต์จะบทเรียนฝึกพูด อ่าน เขียน ภาษาต่างประเทศ และมีช่องทางให้ผู้เรียนได้สื่อสารกับเพื่อนต่างชาติ ตัวอย่างประเทศอังกฤษ มีศูนย์ภาษาเสมือนจริง Lingu@NET EUROPA ซึ่งเกิดจากสหภาพยุโรปต้องการเชื่อมโยงสถานศึกษาในประเทศสมาชิกเข้าด้วยกัน (European Schools Network) ผลปรากฏว่า ตั้งแต่เริ่มโครงการ ไม่มีเฉพาะผู้เรียนในประเทศที่เป็นสมาชิกสหภาพยุโรปเข้ามาเรียนเท่านั้น ยังมีผู้เรียนจากทั่วโลกเข้ามาใช้เว็บไซต์นี้ โดยสามารถสื่อสารกับเพื่อนต่างชาติในรูปแบบแชททอม เพื่อฝึกภาษาต่างประเทศ ซึ่งมีถึง 20 ภาษา ได้แก่ เบ็ชก์ (Basque) บัลแกเรีย คาตาลัน (Catalan) เดนิช (Danish) ดัช อังกฤษ เอสโตเนีย ฟินนิช ฝรั่งเศส กาลิเซียน (Galician) เยอรมัน กรีก ไอซ์แลนด์ อิตาลี ลิทัวเนีย มอลทิส (Maltese) โปแลนด์ โปรตุเกส สเปน และสวีเดน ผู้ที่เข้าไปเรียนในเว็บไซต์สามารถวัดระดับภาษา และเลือกรูปแบบการเรียนที่สอดคล้องกับตัวเอง มีผู้เรียนจากหลายชาติที่เข้ามาเรียน เช่น จีน รัสเซีย สวีเดน สเปน ฯลฯ ทั้งที่เป็นครู อาจารย์ นักเรียนนักศึกษา และผู้สูงอายุ ซึ่งลงความเห็นเว็บไซต์นี้ช่วยในการใช้ภาษาต่างประเทศ เนื่องจากมีช่องทางสื่อสารกับเพื่อนต่างชาติในรูปแบบแชททอม (เว็บไซต์ <http://www.linguanet-europa.org/plus/welcome.htm>)

25. รัฐบาลต้องสนับสนุนหรือสร้างหมู่บ้านภาษาอังกฤษต้นแบบ (English Community) แต่ละอำเภอ แบบครบวงจร และปิดภาคเรียนส่งนักเรียนไปเรียนในหมู่บ้านภาษาอังกฤษเพื่อพัฒนาศักยภาพในการใช้ภาษาอังกฤษได้ ที่ผ่านมา แม้ว่าคนไทยจะเรียนภาษาต่างประเทศมากเพียงใด แต่ทักษะการพูด อ่าน และเขียนยังพัฒนาน้อยมาก หากดูเฉพาะภาษาอังกฤษ ผลการประเมินของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาอังกฤษ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่ำกว่าร้อยละ 50 และการสอบโทเฟล (TOEFL) ระหว่างกรกฎาคม 2547-มิถุนายน 2548 ของศูนย์ทดสอบทางการศึกษา (Education Testing Service) สหรัฐอเมริกา พบว่า ไทยมีคะแนนเฉลี่ยการทดสอบภาษาอังกฤษอยู่ลำดับที่ 8 ในกลุ่มอาเซียน รองจากสิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย พม่า อินโดนีเซีย เวียดนาม และลาวและการทดสอบภาษาอังกฤษเพื่อการสมัครงาน หรือโทอิก (TOEIC) พบว่า ช่วงปี 2547 - 2548 คะแนนสอบโทอิกของไทยรองจากฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ กัมพูชา สรุปได้ว่า ทักษะภาษาต่างประเทศของไทยเป็นรองพม่า ลาว กัมพูชา เวียดนาม ทั้งที่หากเทียบระดับของการพัฒนาประเทศ ไทยนำหน้าประเทศเหล่านี้

26. สนับสนุนครูภาษาอังกฤษที่เป็นครูต่างชาติทุกโรงเรียนในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ยั่งยืน ซึ่งที่ผ่านมาโรงเรียนมัธยมศึกษาได้รับงบจัดสรรครูต่างชาติทุกโรงเรียน จากศูนย์องค์การ

บริหารจังหวัดชายแดนใต้ หลังจากเปลี่ยนผู้บริหาร ทำให้งบประมาณถูกตัดไป ทำให้การพัฒนา ศักยภาพของนักเรียนได้ชะงักลง ทั้ง ๆ ที่ผลการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับดี และผู้ปกครอง และชุมชนพอใจ

27. ใช้สื่อนวัตกรรมและสื่อออนไลน์ภาษาอังกฤษ ทำให้นักเรียนเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่

28. ใช้สื่อนวัตกรรมภาษาอังกฤษ ทำให้นักเรียนจะเข้าใจวัฒนธรรม

29. เปิดช่องโทรทัศน์เป็นภาษาอังกฤษ เพื่อให้นักเรียนจะได้เรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมอื่น ๆ และองค์ความรู้อื่น ๆ

30. รัฐต้องเพิ่มระบบ Lan เพื่อความเร็วของการใช้อินเตอร์เน็ต ในการการเรียนการสอนเพื่อ ยกกระตือรือร้นการศึกษาทางไกล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนบางพื้นที่ระบบอินเตอร์เน็ตไม่มี ประสิทธิภาพ ทำให้มีผลกระทบต่อการใช้การเรียนการสอน 3 ช่องทาง คือ 1. ระบบ e-Learning ผ่านเว็บไซต์ www.dlf.ac.th โดยสามารถเลือกรับชมแบบการถ่ายทอดสด (Live Broadcast) หรือชม รายการย้อนหลัง (On Demand) 2. Application “DLTV on Mobile” ในระบบ Android และ iOS

31. เพิ่มช่องทางการเรียนการสอน โดยผ่าน ระบบ e-Learning ผ่านเว็บไซต์ และ Application ต่าง ๆ โดยการติดตั้งมุมต่าง ๆ ของโรงเรียนหรือหน่วยงาน คอมพิวเตอร์เข้าถึงได้ ตลอดเวลาและครู นักเรียนและผู้ปกครอง ต้องการเรียนรู้อะไรสามารถเลือกรับชมได้ด้วยตนเอง โดยกดปุ่มเลือกช่องทางความรู้ได้และสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา

32. ผู้ปกครองสามารถเรียนรู้หรือรับรู้ของห้องเรียน โดยผ่าน Application ที่รัฐออกแบบ ให้กับโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้ประเทศพัฒนาและมั่นคงขึ้น

33. การจัดการเรียนรู้ในระบบมาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Standards)

1. การใช้ข้อมูลความจริงจากกระบวนการสังเกตตั้งประเด็นคำถามจากแหล่ง เรียนรู้ชุมชน เชื่อมโยงไปสู่สาระการเรียนรู้รายวิชา
2. การบูรณาการความรู้ และความเข้าใจของเนื้อหาสาระ
3. การสร้างทักษะการสืบค้น รวบรวมความรู้
4. การสร้างความรู้ ความเข้าใจเชิงลึกมากกว่าแบบผิวเผิน
5. การสร้างความเชี่ยวชาญตามความถนัดและสนใจให้เกิดกับผู้เรียน
6. การใช้หลักการวัดประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง

34. การจัดการเรียนรู้ในระบบการประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 สร้างความ

สมดุลในการประเมินผลเชิงคุณภาพ (ความรู้ ความถนัดสาขาอาชีพ ทักษะคิดต่อการทำงานและอาชีพ)

35. นำประโยชน์ของผลสะท้อนจากการปฏิบัติของผู้เรียนมาปรับปรุงการแก้ไขงาน (เครื่องมือวัดผลตามสภาพจริงการปฏิบัติ ทักษะคิด และความรู้)

36. ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (คลังข้อสอบบรรทัดวัดมาตรฐานรายวิชา ระบุระดับขั้นพฤติกรรม)

37. สร้างและพัฒนาระบบแฟ้ม สะสมงาน (Portfolios) และเส้นทางการศึกษาต่อสู่การประกอบอาชีพ (Career Path) ของผู้เรียนให้เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ

38. สอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary : ความรู้ที่ได้จากหลายสาขาวิชาประกอบกัน) ของวิชาแกนหลัก

39. สร้างโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา และสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based)

40. สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based)

41. บูรณาการแหล่งเรียนรู้ (Learning Resources) จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียนตามกระบวนการเรียนรู้แบบ Project-Based Learning: PBL

42. ฝึกฝนทักษะความรู้ความสามารถในเชิงบูรณาการ

43. ใช้มิติของการสอนด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย

44. ฝึกฝนทักษะความรู้ความสามารถในเชิงลึกเกี่ยวกับการแก้ปัญหา การคิดแบบ

วิจารณ์ญาณ

45. สามารถวิเคราะห์ผู้เรียน ได้ทั้งรูปแบบการเรียน สถิติปัญญา จุดอ่อน จุดแข็ง ในตัวผู้เรียน

46. พัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น นำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์และจัดประสบการณ์ทางการเรียนได้เหมาะสมกับบริบททางการเรียนรู้

47. ประเมินผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างทักษะและเกิดการพัฒนการเรียนรู้

48. แบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนทางการเรียนรู้ โดยใช้ช่องทางหลากหลายในการสื่อสารให้เกิดขึ้น

49. สร้างสรรค์แนวปฏิบัติทางการเรียน การรับการสนับสนุนจากบุคลากรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อหนุน เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผล

50. สนับสนุนทางวิชาชีพแก่ชุมชนทั้งในด้านการให้การศึกษา การมีส่วนร่วม การแบ่งปัน สิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างนักเรียนรวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การ ปฏิบัติ ในชั้นเรียน

51. มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเข้มแข็ง มีครูพ่อ ครูแม่ที่รักเด็กจริง ๆ และสามารถ รู้ข้อมูลของนักเรียนเชิงลึก

52. มีบริการคลินิกให้การปรึกษา (รายบุคคลและรายกลุ่ม) โดยมีระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนได้รับการออกแบบให้ครอบคลุมภารกิจหลัก 5 ประการ ดังนี้

1. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
2. การคัดกรองนักเรียน
3. การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนานักเรียน
4. การจัดกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียน
5. การส่งต่อนักเรียน

53. งานแนะแนว ระบบดูแลและเครือข่ายผู้ปกครองและครู โรงเรียนต้องดำเนินการจัดการ ประชุมและวางแผนการทำงานเชิงรุกเพื่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สำหรับครู ผู้ปกครอง และ นักเรียนในการให้การปรึกษา ซึ่งพบว่าคลินิกให้การปรึกษาเป็นงานที่สอดคล้องกับระบบการดูแล ช่วยเหลือ นักเรียนเป็นอย่างดี

54. มีขั้นตอนการดำเนินงานของคลินิกให้การปรึกษา ได้ดำเนินการตาม ขั้นตอน PDCA ดังนี้

1. ประชุมวางแผนร่วมกันระหว่างงานแนะแนวและกรรมการสมาคม ผู้ปกครองและครู
2. จัดทำโครงการและงบประมาณเพื่อขออนุมัติ
3. สำรวจปัญหาและผู้ที่สนใจใช้บริการคลินิก
4. จัดทำตารางให้บริการร่วมกับทีมวิทยากร และทำการประชาสัมพันธ์การ ให้บริการคลินิกให้การปรึกษา
5. การเตรียมความพร้อมด้านสถานที่รับส่งวิทยากร เอกสาร อาหาร เครื่องดื่ม
6. การนัดหมายนักเรียน ครู ผู้ปกครองที่ตอบรับการให้บริการตามความเร่งด่วน ของปัญหา
7. งานแนะแนวจะประสานให้ผู้ให้บริการพบวิทยากรผู้ให้การปรึกษาทั้งเป็น รายบุคคลและรายกลุ่ม

8. เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการให้คำปรึกษาแต่ละครั้ง ผู้ให้บริการกรอกแบบประเมินผลและทีมงานแนะแนวสรุปผลแบบประเมินเมื่อสิ้นสุดในแต่ละภาคเรียน

9. ทีมงานแนะแนว ระบบดูแล และกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู ประชุมร่วมกันเมื่อสิ้นปีการศึกษา เพื่อหาข้อที่ควรปรับปรุงในปีการศึกษาต่อไป

10. นำผล มาพัฒนาการให้บริการในปีการศึกษาต่อไป
บทบาทของครู ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้

1. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล SDQ การสังเกต ระเบียบ สดสม สมุดผลการเรียน ฯลฯ จากการจัดกิจกรรมโฮมรูมด้วยเครื่องมือต่าง ๆ จากการเรียนการสอนในห้องเรียน สัมภาษณ์นักเรียน เพื่อน ผู้ปกครอง ฯลฯ

2. การคัดกรองนักเรียนรายบุคคล การให้การปรึกษา (คลินิกให้การปรึกษา) กิจกรรมซ่อมเสริม การติดต่อผู้ปกครอง เพื่อนช่วยเพื่อน ฯลฯ

ผู้วิจัยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และให้ชื่อยุทธศาสตร์นี้ว่า “ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน”

กลุ่มที่ 4 ประกอบด้วย 76 แนวทาง ดังนี้

1. รู้จักคนเก่ง นำศักยภาพของครู จัดวางให้เหมาะกับงานและส่งเสริมด้านศักยภาพของความสามารถของครู

2. ปฐมนิเทศครูทั้งใน โรงเรียนและหน่วยงานนอกให้ครูมีจิตวิญญาณทุ่มเทมีความรักและศรัทธาในอาชีพ ต้องมีความก้าวหน้าในสายอาชีพของครู

3. ยึดที่เป็นต้นแบบอย่างที่ดี

4. ครูในท้องถิ่นต้องทำงานในท้องถิ่นตนเอง

5. สร้างความศรัทธาต่อครู โดยการสื่อสารระหว่างผู้ปกครองกับครูทุกวัน ผลงานของนักเรียนสื่อสารเป็นรายวัน

6. ครูมีความรักและความเมตตาต่อศิษย์ซึ่งต้องเข้าใจเข้าถึง การพัฒนาต่อนักเรียน

7. ส่งเสริมจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพ ครูผู้มีอิทธิพลต่อนักเรียนเป็นอย่างยิ่ง ความก้าวหน้าของครูหมายถึงความก้าวหน้าของนักเรียน สิ่งที่จะต้องพัฒนาในโรงเรียนคงจะไม่มีอะไรยิ่งไปกว่าการพัฒนาวิชาชีพ และบุคลิกภาพของครูที่จะส่งผลต่อการพัฒนาทักษะความเชื่อมั่นในตนเอง และพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพครูก็คือ การพัฒนาขีดความสามารถในการสังเกตและวิเคราะห์ผลลัพธ์ของวิธีการสอน และสื่อการเรียน การสอนที่ครูนำมาใช้ ตลอดจนเรียนรู้วิธีที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนจากการสังเกต และวิเคราะห์นั้น ทั้งนี้รวมถึงการที่ครูจะต้องร่วมมือกับครูอื่น ๆ ให้เกิดการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

8. ครูต้องพัฒนาจิตสำนึกของความเป็นครู เพราะครูหรืออาจารย์ จำเป็นต้องมีข้อกำหนดคอยอยู่ในใจ เพื่อให้มีหลักในการดำรงตนให้เป็นครู

9. ครูต้องมีคุณธรรมเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับการดำเนินอาชีพครูอันเป็นอาชีพที่มีเกียรติ เป็นอาชีพที่คนทั่วไปยกย่อง และถือว่าเป็นอาชีพที่สำคัญในการพัฒนาสังคมหรือประเทศชาติ ครูที่ขาดคุณธรรมจะเปรียบเสมือนเรือที่ขาดหางเสือ ดังนั้นการจะพาศิษย์ไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างถูกต้อง ย่อมเป็นสิ่งที่ไม่สามารถทำได้ยากอย่างแน่นอน

10. หน้าที่ของครู ก็คือ การอบรมสั่งสอนศิษย์” แต่การอบรมสั่งสอนศิษย์ของครูแต่ละคนก็มีการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ครูบางคนก็อาจจะคิดว่าหน้าที่ของครู คือ สอนวิชาการที่ตนได้รับมอบหมายให้สอน แต่อีกหลาย ๆ คนก็คิดว่าครูควรทำหน้าที่คนให้เป็นคนที่สมบูรณ์นอกเหนือจากการสอนวิชาการ ความคิดที่แตกต่างกันไม่ใช่เรื่องแปลกในสังคมมนุษย์ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของครูที่จะต้องพิจารณาเลือกหน้าที่ที่ตนเห็นว่าถูกต้องสมบูรณ์ที่สุดของการมีอาชีพครู เพราะความเป็นจริงนั้น ครูมิได้สอนแต่หนังสืออย่างเดียว แต่ต้องสอนคนให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ด้วย

11. ครูจะต้องปฏิบัติหน้าที่ของครูอย่างเต็มศักดิ์ศรีและเต็มความภาคภูมิใจได้นั้น ครูจำเป็นต้องมีหลักยึดเพื่อนำตน ไปสู่สิ่งที่สูงสุดหรือเป็นอุดมคติของอาชีพ นั่นก็คือ การมีอุดมการณ์ครู อุดมการณ์ครู มีหลักการที่จะยึดไว้ประจำใจทุกขณะที่ประกอบภารกิจของครูมีอยู่ 5 ประการ ดังนี้ เต็มรู้ เต็มใจ เต็มเวลา เต็มคน และเต็มพลัง

12. ครูมีความรู้ด้านวิชาการและวิชาชีพ ครูควรแสวงหาความรู้ รวบรวมข้อมูลโดยการอ่าน การฟัง และพยายามนำประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อมาถ่ายทอดให้ผู้เรียนของตนได้เกิดความรู้ที่ทันสมัย ดังนั้นครูจะต้องแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมให้ผู้เรียน เรียนอย่างครบถ้วนเหมาะสมตามระดับความรู้

13. ครูที่มีอุดมการณ์ จะต้องมียานสอน ครูต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอนอย่างเต็มที่ วางแผนการสอนค้นคว้าหาวิธีการที่จะสอนศิษย์ในรูปแบบต่าง ๆ และในขณะที่ดำเนินการสอน ต้องสอนให้ครบตามเวลาที่กำหนด เข้าสอนตรงเวลา เลิกสอนให้ตรงเวลา

14. ครูมีงานนอกเหนือไปจากการสอน ครูต้องใช้เวลาแ่งงานด้านต่าง ๆ เช่น งานธุรการ งานบริหาร งานงบประมาณ บริการและงานที่จะทำให้โรงเรียนก้าวหน้า

15. ให้ความให้การอบรม แนะนำสั่งสอนศิษย์ เมื่อศิษย์ต้องการคำแนะนำ หรือต้องการความช่วยเหลือ ไม่ว่าในเวลาทำงานหรือนอกเวลาทำงาน ครูควรมีเวลาให้ศิษย์

16. ครูจะต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ พุ่มพไปเพื่อการสอน เพื่อวิชาการ เพื่อศิษย์ ครูต้องอุทิศตนอย่างเต็มที่ ทำงานอย่างไม่คิดออมแรง เพื่อผลงานที่สมบูรณ์นั่นก็คือ การปั้นศิษย์ให้มีความรู้ความประพฤติดังงาม เป็นที่พึงประสงค์ของสังคม

17. การพัฒนาครู ครูจำเป็นต้องมีความรู้เพิ่มขึ้น ทักษะใหม่ ๆ เมื่ออบรมไปสิ่งที่ครูรู้ ครูดี ครูเก่ง เพราะการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาวิชาชีพครูที่แท้จริง จะต้องเริ่มขึ้นภายในโรงเรียนเอง ก็คือ การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกัน โดยมีผู้บริหารเป็นตัวละครต้น บทบาทหน้าที่ของบริหารกับครูมีความ ผู้บริหารก็ต้องการจะดูแลรับผิดชอบการสอนของครูทุกคน

18. บทบาทผู้บริหารขององค์กรในการกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม การสื่อสาร การสร้างคุณค่าและการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งการทำให้เกิดการมุ่งมั่นขององค์กรในการปฏิบัติการต่าง ๆ ในการสร้างและรักษาให้องค์กรมีผลการดำเนินการที่ได้อย่างยั่งยืน โดยต้องอาศัยการมุ่งมั่นอนาคตและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ทั้งในเรื่องการปรับปรุงและนวัตกรรม รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการ ตัดสินใจ ความคล่องตัว และการเรียนรู้ของบุคลากร

19. การกำกับดูแลตนเองที่ดี เป็นเรื่องของการจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุม และการตรวจสอบ การดำเนินการขององค์กร รวมทั้งความรับผิดชอบต่อในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ซึ่งการดำเนินการให้มั่นใจว่าการกำกับดูแลตนเองที่ดีมีประสิทธิผลจะมีความสำคัญต่อความเชื่อถือ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวม ตลอดจนส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานองค์กร

20. การทบทวนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน มีขอบเขตครอบคลุมการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่ทบทวนว่าองค์กรทำได้ดีเพียงใดในปัจจุบัน แต่ยังพิจารณาว่าองค์กรจะดำเนินการ ได้ดีอย่างไรในอนาคตด้วยผลการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์หลักขององค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัด ดังนั้น สิ่งสำคัญในการทบทวนโดยผู้บริหารขององค์กร คือ การแปลงผลของการทบทวนไปสู่เรื่องที่ต้อง ดำเนินการและ สามารถนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

21. การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน ในการแก้ไขป้องกันผลกระทบทางลบที่เกิดจากการ

22. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม เพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความโปร่งใสในการดำเนินงาน รวมถึงการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

23. การให้การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรต่อชุมชน

24. สร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์ จะเกิดจากการรู้จักคิด โดยใช้ปัญญา และมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีนั้น มีคุณสมบัติเฉพาะ 8 ประการ ดังนี้ 1. มุ่งเน้นอนาคต (Future Oriented) 2. เต็มไปด้วยความสุข (Utopian) 3. ความเหมาะสม (Appropriate) 4. สะท้อนความฝันสูงสุด (Reflect High Ideals) 5. อธิบายจุดมุ่งหมาย (Clarify Purpose) 6. คลบ้นดาลความกระตือรือร้น (Inspire Enthusiasm) 7. สะท้อนความเป็นหนึ่งเดียว (Reflect the Uniqueness) 8. ความมั่งใหญ่ใฝ่สูง (Ambition)

25. พัฒนาองค์ความรู้ และสมรรถนะของครู ผ่านการปฏิบัติจริงและการช่วยเหลืออย่าง ต่อเนื่องเผยแพร่องค์ความรู้ และแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม วิธีการจัดการเรียนการสอน การ พัฒนาการคิด และการวัดประเมินผล ให้สามารถพัฒนาและประเมินผลนักเรียนให้มีคุณภาพตาม ศักยภาพเป็นรายบุคคลและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการทำงานเป็นทีมให้มีความเป็นเลิศ

26. พัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองหรือใช้สื่อเทคโนโลยี

27. ส่งเสริมระบบการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยเขตพื้นที่การศึกษาและศูนย์พัฒนา คุณภาพการศึกษา

28. ส่งเสริมให้ครูมีสมรรถนะภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสารและทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์เพื่อจัดการเรียนรู้ได้ในระดับดี

29. พัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาด้วยการ เสริมสร้างระบบ แรงจูงใจ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

30. ยกย่องเชิดชูเกียรติครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งอยู่ในระดับ มืออาชีพ และมีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ด้านการดูแลช่วยเหลือเด็กนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ ด้านการมีจิตวิญญาณความเป็นครู มี คุณธรรม จริยธรรม และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม

31. ส่งเสริมความก้าวหน้าของครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาให้มีวิทย ฐานะที่สูงขึ้นให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและรายได้ของครูที่เหมาะสม

32. ประสานและสนับสนุนให้องค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง บรรจครู และผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนและชุมชน

33. สร้างความตระหนักกับองค์คณะบุคคลที่มีบทบาทโดยตรงกับการบรรจุครูใน พื้นที่ ถึงความจำเป็นต้องจัดสรรครูให้ตรงวิชาที่โรงเรียนขาดแคลน

34. สร้างค่านิยมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ ให้รับผิดชอบต่อผลด้านคุณภาพของการจัดการศึกษา
35. มีมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ซึ่งเทคนิคในการสร้างมนุษยสัมพันธ์
36. ต้องเข้าใจธรรมชาติของคน เพราะมนุษย์เรามีความหลากหลาย ทั้งความคิดเห็น แง่มุม ความเชื่อ พฤติกรรม วิธีการสร้างสัมพันธภาพได้อย่างเหมาะสม เพราะคนเรามีความชอบ มีรสนิยมแตกต่างกัน มีประวัติดูมิหลังแตกต่างกัน
37. ต้องรู้จักสร้างสัมพันธกับคน การที่คนเรามีมนุษยสัมพันธ์ จะต้องมีความรู้และวิธีการสร้างอยู่พอสมควร เช่น เทคนิคในการพูด เทคนิคในการนำเสนอ พูดให้คนชอบ หรือคนเกลียดก็ได้ จะพูดให้คนพอใจหรือพูดให้คนไม่พอใจก็ได้ ผู้บริหารที่ดีควรยิ้มแย้ม แจ่มใสซึ่งจะทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดียิ่งขึ้น ไม่ใช่ทำหน้าที่เรียกร้องจริงจังตลอดเวลาจนลูกน้องไม่กล้าเข้าใกล้
38. ต้องสร้างลักษณะของผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เช่น การแต่งกาย บุคลิกภาพ ท่าทางที่ดี มีลักษณะการเข้ากับคน กิริยามารยาทเรียบร้อย ตลกขบขัน เบิกบาน ความกระตือรือร้น คือ มีชีวิตจิตใจ ไม่เชื่องซึม หรือมีินชา มีความเบิกบาน แจ่มใส
39. ต้องมีอารมณ์หนักแน่น เก็บความรู้สึกได้ ธรรมชาติของคนเรา มี โกรธ มี โกรธ มี โกรธ มี รัก ซึ่งเป็นธรรมชาติของความเป็นมนุษย์ แต่นักบริหารที่เก่ง มักจะต้องเก็บอารมณ์เก่ง โดยเฉพาะอารมณ์โกรธ เพราะถ้าเกิดหลุด เกิดโกรธแล้ว บางครั้งทำให้งานใหญ่เสียได้
40. ต้องให้ความช่วยเหลือ ให้เกียรติ ให้เกียรติผู้อื่น คนที่จะเป็นผู้บริหารหรือเป็นคนเหนือคน จะต้องให้ความช่วยเหลือคนอื่น เนื่องจากสังคมจะเจริญก้าวหน้าได้ด้วยการช่วยเหลือกันและกัน ผู้บริหารจะต้องให้เกียรติผู้อื่น ต้องให้เกียรติลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง ในขณะเดียวกันต้องรู้จักให้อภัยแก่ผู้อื่น คนทุกคนในโลกนี้ ไม่มีใครไม่เคยทำผิด ดังนั้นเมื่อลูกน้องทำผิด คนอื่นทำผิด ผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้จักให้อภัยแก่เขา
41. จะต้องอาศัยปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี คือ การมีบุคลิกภาพทั้งภายนอกและภายในที่ดี การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารกับผู้คนทั้งทางภาษาคำพูดและภาษาท่าทาง การมีความเข้าใจธรรมชาติ ความต้องการของคนเรา การควบคุมตัวเอง มีจิตวิทยาในการบริหาร รวมถึงบทบาทหน้าที่ และลักษณะงานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่
42. พัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีความเป็นเลิศให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาโดยเฉพาะสาขาวิชาที่ขาดแคลน
43. พัฒนากลไกการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีการกระจายอำนาจ มุ่งหวังให้องค์กรมีความเป็นเลิศ มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น และ

มีความสุข มีมาตรฐาน และบรรทัดฐานร่วมกัน โดยระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้เพียงพอ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดและสนับสนุนการศึกษา

44. พัฒนาองค์ความรู้ และสมรรถนะของครู ผ่านการปฏิบัติจริงและการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

45. เผยแพร่องค์ความรู้ และแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม วิธีการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาการคิด และการวัดประเมินผล ให้สามารถพัฒนาและประเมินผลนักเรียนให้มีคุณภาพตามศักยภาพเป็นรายบุคคลและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการทำงานเป็นทีมให้มีความเป็นเลิศ

46. พัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองหรือใช้สื่อเทคโนโลยี ส่งเสริมระบบการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยเขตพื้นที่การศึกษาและศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา

47. พัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาด้วยการเสริมสร้างระบบแรงจูงใจ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงานสอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

48. ยกย่องเชิดชูเกียรติครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งอยู่ในระดับมืออาชีพ และมีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ด้านการดูแลช่วยเหลือเด็กนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ ด้านการมีจิตวิญญาณความเป็นครู มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นตัวอย่างที่ดี แก่สังคม

49. ส่งเสริมความก้าวหน้าของครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาให้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้นให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและรายได้ของครูที่เหมาะสม

50. ประสานและสนับสนุนให้องค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้อง บรรจครู และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน และชุมชน

51. สร้างความตระหนักกับองค์กรคณะบุคคลที่มีบทบาทโดยตรงกับการบรรจุครูในพื้นที่ถึงความจำเป็นต้องจัดสรรครูให้ตรงวิชาที่โรงเรียนขาดแคลน

52. สร้างค่านิยมสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ให้รับผิดชอบต่อผลด้านคุณภาพของการจัดการศึกษา

53. มุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการทำงานแบบบูรณาการ โดยทำงานทั้งเชิงรุกและเชิงรับ โดยจัดทำยุทธศาสตร์ร่วมของหน่วยงาน รักษาสมดุล รักษาประโยชน์ของโรงเรียน

54. ทำงานเป็นทีม เน้นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน มีความเป็นสมานฉันท์ แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อติดตามสถานการณ์ของหน่วยงานตลอดเวลา

55. มีความรู้เชิงลึกในภารกิจที่ตนเองปฏิบัติ รู้เขา รู้เรา ในการทำงาน รวมไปถึงสิ่งที่ควรทำ ไม่ควรทำในวัฒนธรรมขององค์กร รู้ในแง่ยุทธศาสตร์องค์กร วิเคราะห์นโยบาย ผลกระทบจากนโยบายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน และรู้ทักษะต่าง ๆ เช่น การเจรจา การประชุมต่าง ๆ และมีความโปร่งใส มีมาตรฐานในการทำงาน เข้าใจและปรับใช้วิธีการทำงาน ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานของโรงเรียน และวัฒนธรรมภายในและภายนอก

56. มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์เน้นการพัฒนาตนเอง และยั่งยืน

57. ให้ความสำคัญของวิชาชีพครู บทบาท หน้าที่ ภาระงานของครู พัฒนาการของวิชาชีพครูตาม เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู

58. มีคุณลักษณะของครูที่ดี สร้างทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู ศรัทธาในวิชาชีพครู

59. เสริมสร้างศักยภาพและสมรรถภาพความเป็นครู เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และการเป็นผู้นำทางวิชาการ

60. มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

61. รัก เมตตา อดทนและรับผิดชอบและปรารถนาดีต่อผู้เรียน

62. มีระบบการตรวจสอบครูในด้านการทำงานและพฤติกรรม หากไม่ผ่านการประเมิน 3 ปี ให้ยึดใบประกอบวิชาชีพ

63. ยุบครูสภา หากไม่สามารถดำเนินการพัฒนาศักยภาพของครูได้

64. นิเทศดำเนินการนิเทศภายใน โรงเรียน และติดตามตามสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นที่ต้องการความช่วยเหลือของครูผู้สอนทุกคนในโรงเรียนสัปดาห์ละอย่างน้อย 1 ครั้ง พร้อมทั้งบันทึกผลการนิเทศ

65. สะท้อนผลการนิเทศ ติดตาม เป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขและ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามประเด็นการนิเทศให้กับครูแต่ละคนทราบ

66. ดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินผล ของนักเรียน และครูผู้สอนทุกห้องเรียน โดยใช้เครื่องมือของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

67. ติดตามและประเมินผลครูผู้สอนที่ประสบผลสำเร็จและมีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

68. รวบรวมข้อมูลและสนเทศที่ได้จากการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และ รายงานผล นำมาวิเคราะห์สรุปและรายงานผลเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

69. ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารและครูโรงเรียนปลายทาง

70. ประกาศยกย่อง ชมเชย สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและนักเรียน

71. รายงานผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

72. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงาน ของโรงเรียนให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบในลักษณะของเอกสาร แผ่นพับ หรือ ผ่านทางเว็บไซต์และสื่อสารมวลชน

73. สร้างความสัมพันธ์กับคนในชุมชนผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับคนใน อาจารย์ใน โรงเรียนต้องแสดงความสามารถให้ประชาชนได้เห็นจนเกิดการยอมรับ

74. สร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วมการสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม เช่น กลุ่มคณะครู กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา กลุ่มสมาชิกรองการบริหารส่วนตำบล กลุ่มวิทยากรท้องถิ่น ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีบทบาทที่เด่นชัดในการมีส่วนร่วมทั้งกับ โรงเรียนและขึ้นกับกิจกรรมที่โรงเรียนและชุมชนร่วมกันจัดทำ

75. สร้างกิจกรรมเป็นการดำเนินงานที่ทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน ตั้งแต่เริ่มต้นกิจกรรม จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรม

76. ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและความรู้ในการเลือกตัดสินใจ ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีสติและมีเหตุผลชี้แจงได้ ไม่ยึดเอาความคิดของตนเป็นใหญ่ ฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

ผู้วิจัยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และให้ชื่อว่า “ยุทธศาสตร์การพัฒนาจิตวิญญาณความเป็นครู”

กลุ่มที่ 5 ประกอบด้วย 90 แนวทาง ดังนี้

1. ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่

2. ส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในลักษณะของการร่วมกำหนดแนวทางการจัดการศึกษา การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การสนับสนุนให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา ร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ร่วมเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นในการปรับปรุง ติดตามผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบการทำงานของโรงเรียน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการประกัน โอกาสทางการศึกษา ประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนได้ส่งเสริมให้การบริหารงานของโรงเรียนมีความสำเร็จ

มากขึ้น นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ในส่วนของรูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนพบว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

3. ส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกำหนดนโยบายของโรงเรียน

4. ส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ร่วมจัดทำแผนงานและโครงการของโรงเรียน

5. ส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ร่วมพัฒนาอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน

6. ส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ร่วมดูแลความประพฤติของนักเรียน

7. ส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ร่วมระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาโรงเรียน

8. ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และเป็นแหล่งการเรียนรู้ของครู อาจารย์และนักเรียน ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

9. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมทางการศึกษากับโรงเรียน โดยหลักการนำเอากิจกรรมของชุมชนเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนแบบบูรณาการ ด้วยการประสานความรู้สึกที่ดีต่อกัน และเปิด โอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนหรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมบริหารงานทางการศึกษาของโรงเรียน

10. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมวิเคราะห์ความต้องการของโรงเรียน

11. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และแผนพัฒนาโรงเรียน

12. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมนำเสนอกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

13. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

14. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน

15. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาศักยภาพของโรงเรียน

16. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

17. มีส่วนร่วมในการสร้างการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขบนสังคมพหุวัฒนธรรมในท่ามกลางสังคมพหุวัฒนธรรมของพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ ต้องคำนึงถึง ศาสนา ชาติ

พันธุ์ และความเป็นพลเมืองซึ่งผู้คนที่อยู่ในพื้นที่นี้มีความแตกต่างด้านศาสนา หรือชาติพันธุ์ แต่เป็นพลเมืองหรือคนไทย

18. เข้าใจ เข้าถึง การพัฒนาตามศาสตร์ของพระราชา และศาสตร์ของงนบี
19. เข้าใจ เข้าถึงการพัฒนา บริบทพื้นที่และเข้าใจวัฒนธรรม
20. สร้างความเข้มแข็งทางทรัพยากร สร้างเครือข่ายเอกชนและโรงเรียนรัฐ
21. เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น/ปราชญ์ชาวบ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ทั้งในฐานะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา หรือคณะกรรมการในส่วนอื่น ๆ ของสถานศึกษาโดยมีการร่วมกันคิด ตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริม และติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน ตลอดจนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จของสถานศึกษา
22. พัฒนากลไกการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีการกระจายอำนาจ มุ่งหวังให้องค์กรมีความเป็นเลิศ มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น และมีความสุข มีมาตรฐาน และบรรทัดฐานร่วมกัน โดย ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้เพียงพอ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดและสนับสนุนการศึกษา
23. ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอาจจะดำเนินการได้ในหลายมิติตามความเหมาะสมและความต้องการพื้นฐานของชุมชนในแต่ละพื้นที่และบริบท
24. การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ปกครองและชุมชน เกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน (To Inform) ในการได้รับ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโรงเรียน โดยโรงเรียนมีหน้าที่ในการนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริงถูกต้อง ทันสมัยและประชาชนสามารถเข้าถึงได้
25. การเปิดให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการ /การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐอย่างอิสระและเป็นระบบ โดยโรงเรียนมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น การปรึกษาหารือ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการและนำข้อเสนอแนะความคิดเห็น ประเด็นที่ประชาชนเป็นห่วงไปเป็นแนวทางการปรับปรุงนโยบาย การตัดสินใจและพัฒนาการปฏิบัติงานในหน่วยงาน (To Consult)
26. ด้านวิชาการ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรการเรียนรู ร่วมเป็นวิทยากรเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น
27. ด้านการจัดการและสนับสนุนงบประมาณ ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษา ร่วมช่วยเหลือเรื่องทุนการศึกษา
28. ด้านครูและบุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการเข้ามาเป็นคณะกรรมการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

29. ด้านการบริหารทั่วไป ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดนโยบาย จัดทำธรรมนูญโรงเรียน กำหนดวิสัยทัศน์ และการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน เป็นต้น
30. สร้างเครือข่ายระหว่าง โรงเรียนรัฐและ โรงเรียนเอกชนเพื่อพัฒนาศักยภาพของ โรงเรียน และชุมชน
31. การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม เช่น กลุ่มคณะครู กลุ่มคณะกรรมการ สถานศึกษา กลุ่มสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มวิทยากรท้องถิ่น ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีบทบาท ที่เด่นชัดในการมีส่วนร่วมกับโรงเรียนและขึ้นกับกิจกรรมที่โรงเรียนและชุมชนร่วมกันจัดทำ
32. หน่วยงานภายนอก และคนในชุมชนรอบโรงเรียนมาใช้บริการของโรงเรียน ส่งผลให้มีการเผยแพร่ การบริการ การทำงาน การพัฒนาของโรงเรียน
33. บริการด้านวิชาการอาชีพ ด้านวิชาการและด้านอาคารสถานที่ โดยมีส่วนร่วมกับชุมชน
34. มีส่วนร่วมร่วมในการบริการความรู้ทางวิชาชีพหรือความรู้ทางวิชาการต่อชุมชนตาม ความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดในการจัดทำกิจกรรม/โครงการ
35. ให้ความรู้และบริการทางวิชาการแก่ชุมชน เช่น การเดินรณรงค์เพื่อต่อต้านยาเสพติด การป้องกันเอดส์ การฝึกทักษะและอาชีพแก่ประชาชนในชุมชน เป็นต้น
36. กระทรวงศึกษาธิการควรกำหนดนโยบายให้หน่วยงานในสังกัดประสานความความร่วมมือในการจัดการเรียนครบวงจร และให้โอกาสนักเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะอาชีพ
37. โรงเรียนควรจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพให้สอดคล้องกับสภาพ ท้องถิ่น ความเป็นอยู่ หรือพื้นฐานของนักเรียนอย่างแท้จริงการสอนระหว่างหน่วยงาน เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการประกอบอาชีพอย่าง เหมาะสม
38. โรงเรียนควรจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพอย่างเป็นระบบ ครบวงจร
39. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน
40. กำหนดเป้าหมายการพัฒนา/แก้ปัญหา/ธำรงรักษาความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน
41. กำหนดยุทธศาสตร์/แนวทางในการพัฒนาความสัมพันธ์
42. ปรับเจตคติของฝ่ายโรงเรียนและชุมชนให้ยอมรับซึ่งกันและกัน

43. สร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของทั้งฝ่ายโรงเรียนและชุมชน
44. ปรับวิธีการดำเนินงานของทั้งสองฝ่ายให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน
45. สร้างความเข้าใจและแก้ปัญหาคความขัดแย้งระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน
46. ตรวจสอบหลังดำเนินการ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด
47. นำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอน
48. นำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงแผนการดำเนินงานและ ดำเนินการพัฒนาในวงรอบ

ต่อไป

49. ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบเกี่ยวกับ นโยบาย เป้าหมาย กิจกรรม ภาวะเทียบและ สวัสดิการต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยใช้สื่อต่าง ๆ ได้แก่

1) จดหมายข่าว หนังสือ วารสาร และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ จากโรงเรียนถึง ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ เช่น ประวัติของโรงเรียน คณะผู้บริหาร แผนงาน นโยบาย ของโรงเรียน ทุนการศึกษา ฯลฯ

2) คู่มือผู้ปกครอง/คู่มือนักเรียน เพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับช่วงเวลาการเปิด เรียน ปิดเรียน ตารางการสอนซ่อมเสริม ตารางกิจกรรมของโรงเรียน ระเบียบการวัดและ ประเมินผลการเรียน ระเบียบการแต่งกาย ระเบียบการลา สวัสดิการของโรงเรียน ฯลฯ

3) สมุดรายงานของนักเรียน เพื่อรายงานความก้าวหน้าทางการเรียนให้ ผู้ปกครองทราบ และรับฟังความเห็นจากผู้ปกครอง

4) เว็บไซต์ของโรงเรียน เพื่อสื่อสารเรื่องราว และกิจกรรมต่าง ๆ ของ โรงเรียนสู่สังคม

5) เสียงตามสายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ถึงคนในชุมชนใน ส่วนของกิจกรรมการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนี้ โรงเรียนควรให้ ความสำคัญกับทุกองค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ 1) เนื้อหาสาระของสิ่งที่ ประชาสัมพันธ์ 2) วิธีการประชาสัมพันธ์ และ 3) สื่อที่ใช้ โดย ผู้เขียนเห็นว่าเนื้อหาสาระที่มีพลังใน การประชาสัมพันธ์ได้ดีที่สุดคือ “คุณภาพการศึกษา” ซึ่งดูได้จากคุณภาพ ของผู้เรียนที่เป็นที่ยอมรับ ของชุมชน ดังนั้น โรงเรียนควรเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญเพื่อใช้เป็น เนื้อหาสาระ หลักในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

50. จัดให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน เช่น 1) การพัฒนา ชุมชน ได้แก่ การขุดลอกคลอง ทำความสะอาดถนน และที่สาธารณะ 2) การร่วมกิจกรรมทาง ศาสนา เป็นต้น 3) การร่วมงานของชาวบ้าน เช่น งานมงคลสมรส งานศพ ฯลฯ โดยโรงเรียน

สามารถเข้าร่วมกิจกรรมกับชาวบ้านได้อย่างหลากหลาย เช่นการร่วมเป็นแขกรับเชิญ การส่งบุคลากรของโรงเรียนมาเป็นพิธีกร เป็นต้น

51. ใช้สถานที่และภูมิปัญญาในท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน โดยโรงเรียนนำนักเรียนออกมาเรียนรู้กับภูมิปัญญา และเรียนรู้กับสถานที่และทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน ซึ่งช่วยให้โรงเรียน และชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันได้อีกทางหนึ่ง

52. จัดให้มีกิจกรรมวันเยี่ยมผู้ปกครองที่บ้านหรือกิจกรรมเยี่ยมบ้านนักเรียน ซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยกิจกรรมดังกล่าวช่วยให้โรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

53. ปรับเจตคติของฝ่ายโรงเรียนและชุมชนให้ยอมรับซึ่งกันและกัน เนื่องจากการจัดการศึกษาในระยะเวลาที่ผ่านมา ส่วนใหญ่แล้วฝ่ายโรงเรียนมองว่าฝ่ายตนเองมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษาส่วนฝ่ายชุมชน เป็นเพียงผู้รับบริการและสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนั้นการปฏิบัติของฝ่ายโรงเรียนต่อชุมชนจึงปฏิบัติแบบผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ โดยจำกัดการมีส่วนร่วมของชุมชนไว้ที่ระดับของการให้ความร่วมมือและสนับสนุนโรงเรียน ตัวอย่างเช่น เมื่อโรงเรียนจะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ฝ่ายโรงเรียนจะเป็นผู้คิดและตัดสินใจไว้ล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไรแล้วจึงไปขอความร่วมมือจากชุมชน

54. สร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของทั้งฝ่ายโรงเรียนและชุมชน ทั้งสองฝ่ายต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันและป้องกันปัญหาความขัดแย้งที่จะตามมา ส่งเสริมสนับสนุนให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน เช่น มีการอบรม คณะกรรมการสถานศึกษา ก่อนปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น

55. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ซึ่งวิธีการสามารถทำได้หลายวิธี เช่น โครงการโรงเรียนเยี่ยมบ้าน การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ การให้บริการแก่ชุมชน การให้ชุมชนเข้าเยี่ยมชมและร่วมกิจกรรมกับ โรงเรียน และการตั้งสมาคมผู้ปกครอง เป็นต้น

56. ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของชุมชนตามเหตุผลและปฏิบัติต่อประชาชนอย่างผู้มีฐานะเท่าเทียมกัน รวมทั้งเปิดโอกาสให้คนในชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

57. สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อชุมชน เช่น การบริหารงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ การมี ผลงานเป็นที่ยอมรับของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการตั้งใจสั่งสอนอบรมบุตรหลานของชุมชนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุขและปลอดภัย

58. สร้างผู้บริหารเป็นผู้นำมีส่วนร่วม และให้ชุมชนศรัทธาความเป็นผู้นำ

59. สร้างการรับรู้ให้ผู้ปกครองและชุมชนรับรู้ถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเด็กร่วมกันกับสถานศึกษา โดยเกิดจากความรู้สึกลึกว่าเด็กคือคนของชุมชน และเด็กเหล่านี้จะ

เป็นผู้สืบทอดภารกิจต่าง ๆ ของชุมชนต่อไป การลงมือเตรียมเด็กให้เป็นไปตามที่ชุมชนกำหนด จุดหมายไว้ จะทำให้มองเห็นภาพอนาคตของชุมชนได้

60. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ปกครองและชุมชนในการหาวิธีร่วมกัน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนเด็กร่วมกับสถานศึกษา

61. กระตุ้นให้มีการรวมกลุ่มและร่วมมือร่วมใจกันในกลุ่มองค์กรในชุมชนเพื่อริเริ่มและสนับสนุนการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับสถานศึกษาในการพัฒนาเด็กของชุมชน การรวมกลุ่มกันดังกล่าวอาจจัดอยู่ในรูปขององค์กรการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ที่มีบุคลากรจากทุกฝ่ายในชุมชน เป็นกรรมการและกรรมการเหล่านั้นจะต้องมีพลังที่จะผลักดันให้เกิดกิจกรรมทางการศึกษาได้

62. ชักชวนพ่อแม่ ผู้ปกครอง บุคคลต่าง ๆ ในชุมชนมารวมกลุ่มกัน เพื่อทำกิจกรรมในการส่งเสริมพัฒนาเด็ก ครูเป็นผู้ประสานงาน โดยให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนเป็นกรรมการ ลักษณะของการทำกิจกรรมได้แก่ การให้ความรู้แก่ชุมชนในเรื่องของวิธีการส่งเสริมพัฒนาเด็ก การเข้ามาจัดกิจกรรมการเรียนรู้กับเด็กโดยตรง การเป็นแหล่งความรู้ให้แก่เด็ก การร่วมมือกันทำกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ ของชุมชนในนามของชมรมหรือกลุ่ม โดยให้เด็กมีส่วนร่วม และการร่วมกันรณรงค์เผยแพร่แนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาเด็ก

63. เข้าถึงชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครองผ่านแหล่งความรู้ที่มีอยู่ในชุมชน เช่น วิทยุชุมชน นิตยสาร หนังสือพิมพ์ทั่วไปและหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น นิตยสาร รายการโทรทัศน์ การให้ข้อมูลผ่านแหล่งข้อมูลคอมพิวเตอร์ออนไลน์ ฯลฯ ทั้งนี้อาจเป็นการให้ความรู้ การรณรงค์ให้เห็นความสำคัญของการร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาเด็ก การให้บริการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเด็ก เป็นต้น

64. เยี่ยมบ้านเป็นรายบุคคล และการเยี่ยมบ้านเป็นกลุ่ม ทั้งนี้จะเป็นการติดต่อประสานกับผู้ปกครองโดยตรงและใกล้ชิด เนื่องจากเป็นการได้พบปะสนทนากันโดยตรงในสถานการณ์จริง และการพูดคุยอย่างฉันทมิตร ก่อให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อมั่น และเกิดความเชื่อมั่น การเยี่ยมบ้าน อาจจะเป็นการไปพบปะกับกลุ่มหรือชมรมของชุมชนที่มีอยู่แล้ว การพบปะโดยการเข้ากลุ่ม ทำให้สื่อความคิดได้โดยตรง การสื่อสารสองทางทำให้เกิดความเข้าใจโดยง่าย และทำข้อตกลงได้ง่าย ครูอาจจะร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่ม เพื่อประสานงานและทำกิจกรรมร่วมกับกลุ่ม พร้อมทั้งการประสานกิจกรรมให้มีความเชื่อมโยงกับงานการจัดการศึกษาด้วยควบคู่กัน

65. รวมกลุ่มกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็ก และองค์กรที่ทำงานเกี่ยวกับครอบครัวและเด็ก เช่น นักจิตวิทยา หมอเด็ก นักสังคมสงเคราะห์ มูลนิธิเอกชน กลุ่มพ่อแม่ ผู้นำชุมชน ผู้นำทางการศึกษา ฯลฯ เป็นการรวบรวมแหล่งความรู้และการให้ความช่วยเหลือ การบริการและสวัสดิการที่เกี่ยวกับครอบครัวและเด็กไว้ด้วยกัน รวมทั้งการสร้างเครือข่ายในส่วนต่าง ๆ ของชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้การช่วยเหลือแก่ครอบครัวและเด็กที่ต้องการอย่างเบ็ดเสร็จ รวดเร็ว และเพื่อ

ร่วมกันสร้างความตระหนักให้ชุมชนเห็นความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อเด็กของตน

66. เชิญผู้ปกครองและชุมชนเยี่ยมห้องเรียน ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้เกิดความเข้าใจและเห็นความสำคัญที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

67. การเป็นผู้ประสานกับหน่วยต่าง ๆ ในชุมชน เพื่อให้มีการรวมกลุ่มกันเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนในการพัฒนาเด็ก เพื่อให้เด็กเหล่านี้มีลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกภาพตามที่ชุมชนคาดหวัง และให้เด็กเติบโตมาเป็นสมาชิกที่มีคุณภาพของชุมชน และสืบสานภาระหน้าที่ในการพัฒนาชุมชนของตนให้เข้มแข็ง และยั่งยืนต่อไป

68. กระตุ้นให้มีการร่วมมือร่วมใจกันในทุกองค์กรของชุมชน ในการสนับสนุนและพัฒนาเด็กของชุมชนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

69. การประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง และชุมชนทราบและเข้าร่วมโครงการ ดำเนินการประชาสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่จะให้มามีส่วนร่วม มาร่วมโครงการและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชน ทั้งทางวิทยุโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ท้องถิ่น และเว็บไซต์ องค์ความรู้ในการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าร่วมโครงการ ต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงทุกกลุ่ม กำหนดหัวข้อในการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน

70. สร้างเครือข่ายระหว่าง โรงเรียนรัฐและ โรงเรียนเอกชน เพื่อสมานฉันท์และพัฒนา

71. สร้างการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา เช่น จัดให้มีสิ่งพิมพ์เพื่อเผยแพร่ข่าวสารของสถานศึกษา อาจทำในรูปของจดหมายข่าว วารสาร จัดให้มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์เพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้มาติดต่อสอบถามหรือให้ความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อสถานศึกษา

72. ต้องเปลี่ยนรูปแบบการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนรัฐไม่ดีกว่าโรงเรียนเอกชน ซึ่งโรงเรียนเอกชนมีการประชาสัมพันธ์ดีกว่า

73. การเข้ามามีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู มูลนิธิ และเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในลักษณะของการร่วมกำหนดแนวทางการจัดการศึกษา การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การสนับสนุนให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา ร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ร่วมเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นในการปรับปรุง ติดตามผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบการทำงานของโรงเรียน รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการประกัน โอกาสทางการศึกษาประกันคุณภาพการศึกษา

74. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนได้ส่งเสริมให้การบริหารงานของโรงเรียนมีความสำเร็จมากขึ้น นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นโดยมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในการร่วมกำหนดนโยบายของโรงเรียน ร่วมจัดทำแผนงานและโครงการของโรงเรียน ร่วมพัฒนาอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน ร่วมดูแลความประพฤติของนักเรียน ร่วมระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาโรงเรียน ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้และเป็นแหล่งการเรียนรู้ของครู อาจารย์ และ นักเรียน ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

75. การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมทางการศึกษากับโรงเรียน โดยหลักการนำเอากิจกรรมของชุมชนเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนแบบบูรณาการ ด้วยการประสานความรู้สึที่ดีต่อกันและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนหรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมบริหารงานทางการศึกษาของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1. ร่วมวิเคราะห์ความต้องการของโรงเรียน 2. ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และแผนพัฒนาโรงเรียน 3. ร่วมนำเสนอกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน 4. ร่วมพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน 5. ร่วมพัฒนาคุณภาพแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน 6. ร่วมพัฒนาศักยภาพของโรงเรียน 7. ร่วมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

76. สถานศึกษาให้ความช่วยเหลือหรือบริการชุมชน ซึ่งอาจจะดำเนินการได้หลากหลาย เช่น จัดให้มีการสอนหรือฝึกอบรมเกี่ยวกับวิชาชีพให้กับประชาชนในชุมชน เช่น การตอนตัดตา ต่อกิ่งต้นไม้ การเกษตรผสมผสาน การทำอาหาร ทำขนม การใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

77. ให้ความช่วยเหลือในด้านความรู้และเผยแพร่ความรู้ใหม่ๆแก่ประชาชนในชุมชน เช่น ความรู้เกี่ยวกับอาหาร ยารักษาโรค โรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ อันตรายจากยาฆ่าแมลงในผักผลไม้ การเกษตรทฤษฎีใหม่ เกษตรกรรมทางเลือก เป็นต้น

78. จัดบริการข่าวสารเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน เช่น สถานศึกษาทำหอกระจายข่าวแล้วถ่ายทอดเสียงจากรายการวิทยุที่เป็นความรู้ เพื่อประชาชนจะได้นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ หรืออ่านข่าวสารความรู้เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพอนามัย เป็นต้น

79. การเป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน สถานศึกษาจะดำเนินการได้โดยจัดโครงการพัฒนาชุมชน โดยชุมชนสนับสนุนด้านบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ เช่น การปล่อยปลา ขุดลอกคูคลองที่ตื้นเขิน ขุดสระบายน้ำ ทำความสะอาดมัสยิด พัฒนาวัด เป็นต้น

80. ให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน เช่น ให้ความรู้ด้านการสอนภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

81. บริการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ของสถานศึกษาแก่ประชาชนในชุมชน เช่น ให้ประชาชนในชุมชนใช้หอประชุม ใช้ห้องสมุด ใช้โรงอาหารและใช้สนามกีฬา เป็นต้น

82. การออกเยี่ยมเยียนผู้ปกครอง และผู้เรียนตามบ้าน เช่น เมื่อผู้เรียนเจ็บป่วยหรือผู้สอนไปแนะนำผู้เรียนทำแปลงเกษตรที่บ้าน รวมทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน เช่น ร่วมงานแต่งงาน งานเมอลิต ร่วมงานการทอดกฐินที่วัด ร่วมงานมงคลในชุมชน เป็นต้น

83. เปิดช่องรับฟังประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง หรือผู้รับบริการ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนกับโรงเรียน

84. มีสัดส่วนการมีส่วนร่วมในสัดส่วนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

85. พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาและเสริมสร้าง

86. สร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฯ ที่ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

87. ส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาฯ มีความเข้มแข็งในการปฏิบัติหน้าที่ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

88. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียน บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการฯ ได้พัฒนาตนเองโดยเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

89. การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามาร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในบทบาทครูภูมิปัญญาชาวบ้านและบทบาทต่าง ๆ โดยคาดหวังว่าจะทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน นักเรียนได้รับการดูแลเอาใจใส่ ครู อาจารย์เป็นที่ยอมรับของชุมชนมากขึ้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น ครู อาจารย์มีคุณภาพมากขึ้นและโรงเรียนได้รับการพัฒนามากขึ้น

90. การทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ทำให้ครูมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้ประสานงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน ให้เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาเด็ก และกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาเด็กร่วมกัน

ผู้วิจัยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์และให้ชื่อว่า **“ยุทธศาสตร์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน”**

จึงสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- | | | |
|-----------------|---|-----------------------|
| ยุทธศาสตร์ที่ 1 | ด้านการพัฒนากิจการบริหารจัดการ | ประกอบด้วย 110 แนวทาง |
| ยุทธศาสตร์ที่ 2 | ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน | ประกอบด้วย 21 แนวทาง |
| ยุทธศาสตร์ที่ 3 | ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน | ประกอบด้วย 54 แนวทาง |

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู ประกอบด้วย 76 แนวทาง
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบด้วย 90 แนวทาง



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 มีวัตถุประสงค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 และ 2) เพื่อทราบแนวทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จำแนกการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 2 ตอนดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประชากร คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 68 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จำนวน 63 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าวิชาการ หัวหน้าแผน และครูผู้สอนรวมทั้งสิ้น 252 คนได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมา 57 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 228 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.47

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม (questionnaire) เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการสังเคราะห์หลักการแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 และการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน แล้วทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ได้ข้อคำถามที่มีความเหมาะสม 140 ข้อ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ นครราชสีมา บุรีรัมย์ ยะลา จังหวัดสตูล และ 4 อำเภอของสงขลา ได้แก่ อำเภอจะนะ นาทวี สะบ้าย้อย และเทพา ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มประชากร จากโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ทั้ง 5 จังหวัด ที่มีลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน ละ 4 คน รวมทั้งสิ้น 32 คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของ

แบบสอบถามโดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (a-coefficient) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.965 ได้เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์หองค์ประกอบพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ด้วยสถิติการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) วิเคราะห์หองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 มากำหนดเป็นหัวข้อสนทนาอภิปรายกลุ่มในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อทราบแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 แล้วนำแนวทางมาจัดกลุ่มเป็นยุทธศาสตร์เพื่อสร้างแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 ท่าน แล้วนำมาเรียบเรียงเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 นำแนวทางมาจัดกลุ่มเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา สรุปแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการ 2) การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นครู 4) การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร 6) การจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ 7) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 8)

การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ 9) การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ และ 10) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ดังนั้นองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จึงเป็นพหุองค์ประกอบตามสมมติฐานการวิจัยโดยในแต่ละองค์ประกอบมีตัวแปร คำนวณน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมของตัวแปร (cumulative % of variance) ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 21 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.510 - 0.800 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 16.163 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 11.545 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 11.545 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) เป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ 2) เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการที่ดี 3) เป็นผู้นำด้านความคิดในแง่บวก 4) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 5) มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ 6) เป็นผู้นำที่มีความรอบรู้ 7) มีการกำหนดภารกิจเป้าหมาย และวิธีดำเนินการของสถานศึกษาให้ชัดเจน 8) เป็นผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน 9) มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 10) พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 11) สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครองและชุมชน 12) มีการจัดการศึกษาที่ทันสมัย 13) พัฒนาระบบการวัดและประเมินผล 14) มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน 15) ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 16) สร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบให้กับครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 17) ให้มีความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย 18) มีการจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ 19) มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก 20) พัฒนาการจบหลักสูตรมัธยมศึกษาและเกณฑ์การจบหลักสูตรมัธยมศึกษา 21) สร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครองและชุมชน

1.2 องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.510 - 0.715 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 8.415 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 6.011 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 17.556 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ 2) เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน 4) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ 5) พัฒนาครู นักเรียนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี 6) พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ 7) มีการจัดการความรู้มุ่งผลลัพธ์ 8) มีการบริหาร

จัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานเน้นการมีส่วนร่วมตามหลักธรรมาภิบาล 9) ยกย่องชมเชยนักเรียนดี มีคุณธรรม จริยธรรม 10) โรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน

1.3 องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.513 - 0.710 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 6.499 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 4.642 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 22.198 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรมีจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง 2) มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ 3) มีวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์ร่วม 4) ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา 5) ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี 6) ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่

1.4 องค์ประกอบที่ 4 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 5 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.599 - 0.736 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 5.477 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 3.912 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 26.110 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) วิเคราะห์พฤติกรรมองค์กรและยึดหลักพฤติกรรมในการขับเคลื่อน 2) พัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการบุคคลอย่างยั่งยืน 3) ศึกษาการพัฒนาบริบทพื้นที่และวัฒนธรรม 4) เสริมสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน 5) ยกย่องและสนับสนุนทางการศึกษาให้สูงขึ้น

1.5 องค์ประกอบที่ 5 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.551 - 0.710 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 5.205 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 3.718 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 29.828 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) ส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และระบบเครือข่ายสารสนเทศ 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในทุกเครือข่าย 3) มีกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพองค์กร ครูและบุคลากร 4) มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.6 องค์ประกอบที่ 6 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.501 - 0.680 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 4.496 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 3.211 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 33.040 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) ใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดี 2) นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเข้มข้นและผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางาน 4. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู

มูลนิธิ และเครือข่ายผู้ปกครอง ส่งเสริมและสนับสนุนร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องดี 4) มีหลักการกระจายอำนาจ

1.7 องค์ประกอบที่ 7 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.628 - 0.652 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 3.542 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 2.530 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 35.569 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 2) พัฒนาระบบการจัดการจัดการเรียนการสอน ทั้งแผนการสอน เทคนิควิธีการสอน สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน 3) ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ วัฒนธรรมประเพณี อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.8 องค์ประกอบที่ 8 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.570 - 0.710 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 2.678 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 19.13 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 43.590 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) พัฒนาการสอนภาษาอังกฤษเทียบเท่าต่างประเทศ 2) ยกระดับการศึกษาทางไกล 3) มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะอาชีพแบบเต็มระบบ

1.9 องค์ประกอบที่ 9 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรที่ 117,118 และ 119 ซึ่งมีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.518 - 0.547 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 2.565 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 1.832 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 45.423 ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) พัฒนาศิลปะการให้มีความเป็นมืออาชีพ 2) มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบ 3) มีการวิเคราะห์และประเมินองค์กร

1.10 องค์ประกอบที่ 10 มีตัวแปรสำคัญ จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .541 - .729 มีค่าความแปรปรวน (eigenvalue) 2.313 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (% of variance) 1.652 ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (cumulative % of variance) 53.182. ประกอบด้วยรายละเอียดตัวแปร ดังนี้ 1) มีการบริการวิชาชีพต่อชุมชน/สังคม โดยยึดความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดในการจัดทำกิจกรรม/โครงการ 2) สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยให้เข้ามา มีส่วนร่วมในการจัด

การศึกษาของโรงเรียน 3) ดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน

2. แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16

2.1 แนวทางการพัฒนาระบบบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 351 แนวทาง ดังนี้

- | | |
|--|-----------------------|
| 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการ | ประกอบด้วย 110 แนวทาง |
| 2) ยุทธศาสตร์การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน | ประกอบด้วย 21 แนวทาง |
| 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน | ประกอบด้วย 54 แนวทาง |
| 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู | ประกอบด้วย 76 แนวทาง |
| 5) ยุทธศาสตร์การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน | ประกอบด้วย 90 แนวทาง |

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 และสามารถนำมาเป็นประเด็นในการอภิปราย 2 ประเด็น 1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 2) แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลที่ได้จากการวิจัย พบว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 องค์ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ เรียงตามน้ำหนัก องค์ประกอบที่ได้จากมากไปหาน้อย คือ ได้แก่ 1) การพัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการ 2) การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 3) ส่งเสริมจิตวิญญาณความเป็นครู 4) การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร 6) การจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ 7) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 8) การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ 9) การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ และ 10) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ว่าองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 มีลักษณะเป็นพหุองค์ประกอบ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีอัตลักษณ์ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความต้องการของท้องถิ่นและประชาชนที่มีลักษณะเฉพาะ บริบทที่แตกต่างซึ่งอาศัยความละเอียดอ่อนในการบริหาร รัฐบาลในเชิงลึกเพื่อพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนมัธยมศึกษา สอดคล้องตามนโยบายการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2550 - พ.ศ. 2551 โดยสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดกลยุทธ์ด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน คือ การพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพ การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การกำหนดให้สังคมมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา การระดมทรัพยากรต่าง ๆ การมีส่วนร่วมทั้งมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้รับสิทธิประโยชน์จากรัฐและการสนับสนุนจากรัฐ บุคคล และองค์กรต่าง ๆ โดยร่วมจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ที่ดีและมีคุณภาพซึ่งสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของบริบทพื้นที่หรือท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ซึ่งจำเป็นที่จะต้องพัฒนาอย่างเป็นระบบในทุกด้าน กระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้โดยยึดหลักการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับวิถีชีวิต อัตลักษณ์ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความต้องการของท้องถิ่นและประชาชนที่มีลักษณะเฉพาะบนพื้นฐานของหลักศาสนาที่เชื่อมโยงหลักศาสนาเข้ากับวิชาสามัญและวิชาชีพ ที่ยึดผู้เรียนและประชาชนเป็นศูนย์กลางโดยให้มีการบริหารจัดการลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากที่อื่น ดังนั้นการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นยิ่ง โดยเฉพาะ โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญยิ่ง สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มีการกำหนดการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ซึ่งมาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงซึ่งการกระจายอำนาจเป็นการสร้างความเข้มแข็งของ โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักการของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) ที่ให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ รัฐบาลจึงให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล

เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญคือมี 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ดังนั้นองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัยของนักการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 พัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการ โรงเรียน ผู้นำองค์ประกอบมากที่สุด องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบาย พัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการ โรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ ผู้นำด้านการบริหารจัดการ ผู้นำด้านความคิดในแง่บวก เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ ผู้นำที่มีความรอบรู้ มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธิดำเนินการของสถานศึกษาให้ชัดเจน ผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครองและชุมชน จัดการศึกษาที่ทันสมัย พัฒนาระบบการวัดและประเมินผล ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบให้กับครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย จัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก พัฒนาการจบหลักสูตรมัธยมศึกษาและเกณฑ์การจบหลักสูตรมัธยมศึกษา และสร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครองและชุมชน

กล่าวได้ว่าการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จะประสบผลสำเร็จได้ โดยผู้นำในการบริหารจัดการ โรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ซึ่งแน่นอนว่าผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะต้องคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนให้มาร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุผล ซึ่งหมายถึงมีสมรรถนะจะต้องมีผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาของชาติและหลักการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความประพฤติและการสื่อสารเพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง พฤติกรรม ดังกล่าว ประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความไว้วางใจ 2) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบ 3) การแสดงออกถึงความเคารพ 4) การแสดงออกถึงความเป็นพลเมืองดี 5) การแสดงออกถึงความยุติธรรม โดยพฤติกรรมการกระทำดังกล่าวนี้จะดำเนินถึงผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร 6) ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์มีความซื่อตรง รักษาสัญญาและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ชุมชน และสังคม ประเทศชาติ การบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้ หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถในทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการระบบภาคีเครือข่ายพัฒนาสถานศึกษา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผล สามารถวิเคราะห์กฎหมาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ พรชัย เจตมานันต์ กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดี ได้แก่ 1) ความมีอุดมการณ์ อุดมการณ์อยากเป็นผู้บริหารที่ดี ใช้โอกาสบทบาทหน้าที่สร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาพัฒนาชาติ มุ่งมั่นพัฒนางานที่ส่งผลต่อผู้เรียน ต่อ โรงเรียน ต่อสังคม ความมีอุดมการณ์จะเป็นแรงจูงใจ แรงผลักดันให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น 2) ความมุ่งมั่นเอาใจใส่คุณภาพ มีความตั้งใจ จริงใจ เสียสละ มุ่งจัดการให้งานดำเนินการอย่างเรียบร้อย สะดวก รวดเร็ว คล่องตัว เป็นระบบ มีแบบแผน มีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวัง 3) ความมีคุณธรรมและเมตตาธรรม เป็นผู้ให้อภัย ไม่ตัดสินความถูกผิดของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเขาเล่าให้ฟัง ไม่เอาผิดในเรื่องที่เกิดขึ้นแล้ว มีความลำเอียงน้อยที่สุด มีความซื่อสัตย์ยุติธรรม เสมอภาค มีความจริงใจกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการมีจิตอาสาที่ดีงาม 4) ความเป็นผู้มีอารมณ์ จิตใจดี เป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์และจิตใจ มีความสุภาพทั้งการแต่งกาย การพูด ที่มีความเข้มแข็ง ชัดเจน มั่นคง รู้จักกาลเทศะ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนและเสีย

ผลประโยชน์ ยกย่องผู้ได้บังคับบัญชา และให้ความช่วยเหลือตามสมควร 5) ความอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ยกตนข่มท่าน ให้เกียรติต่อผู้ได้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึง ผู้ปกครอง ชุมชนนักเรียนและพี่น้องที่เสมอเหมือนครอบครัวเดียวกัน 6) รักความก้าวหน้าใฝ่ใจเรียนรู้ และให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้และปฏิบัติได้จริง รวมถึงการรอบรู้ในหลักการบริหาร ระเบียบแบบแผนปฏิบัติ รู้ที่ถูกต้องชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับมิทเชล และ ลาร์สัน จูเนียร์ (Michell and Larson) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่ 1. ผู้นำเป็นกระบวนการ 2. มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล 3. มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ คุณสมบัติของผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้ดังนี้ คือ 1. มีความเฉลียวฉลาด ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถทางด้านสติปัญญาและคุณภาพทางสมอง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำ คนที่มีความเฉลียวฉลาดย่อมโน้มมนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ง่าย 2. มีการศึกษาอบรมดี การศึกษาก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์ เป็นส่วนประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำ ความรู้ย่อมทำให้คนนับหน้าถือตา จะพูดอะไรคนอื่นเขาก็เชื่อฟังและให้การเคารพนับถือด้วย 3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง ต้องมีกำลังใจเข้มแข็งเมื่อตัดสินใจจะทำกิจการใด ๆ ไป ก็จะต้องมีความเชื่อมั่นว่างานนั้นจะต้องสำเร็จ โดยไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานนั้น 4. เป็นคนมีเหตุผลดี คือ มีความสามารถทางด้านเปรียบเทียบ และการแปลความหมายอย่างมีเหตุผล มีความสามารถที่จะหาเหตุผลต่าง ๆ จากสาเหตุต่างๆ ได้ และสามารถแปลความหมายของสิ่งที่ป็นสัญลักษณ์ให้เป็นภาษาเขียนได้ ความสามารถทางด้านเหตุผลนี้ พัฒนาได้ยาก เพราะจะต้องมีความรู้ความสามารถทางด้านภาษา ทักษะและความรู้ทางด้านวิชาการประกอบด้วย 5. มีประสบการณ์ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นอย่างดี ในการปฏิบัติงานจะทำให้ผู้นำสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับงานได้ ฉะนั้นในระยะเริ่มแรกย่อมต้องการผู้นำที่มีประสบการณ์ในทางปฏิบัติงานอย่างกว้างขวาง ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วิจัยสั่งการ และการวางแผนพร้อมไปด้วย เพื่อจะได้เลือกทางที่ถูกต้องที่สุดในการดำเนินงานต่อไป 6. มีชื่อเสียงเกียรติคุณ ข้อนี้เกี่ยวข้องกับชื่อเสียงวงศ์ตระกูล ชาติกำเนิด เพราะถ้ามีชื่อเสียงดี มีเกียรติคุณดี ย่อมเป็นที่เคารพนับถือของคนทั่วไป 7. สามารถเข้ากับคนทุกชั้นวรรณะได้เป็นอย่างดี 8. มีสุขภาพอนามัยดี 9. มีความสามารถเหนือระดับความสามารถของบุคคลธรรมดา 10. มีความรู้เกี่ยวกับงานทั่ว ๆ ไปขององค์กรหรือหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่โดยเฉพาะ 11. มีความสามารถเผชิญปัญหาเฉพาะหน้า ที่จะเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานให้ได้ทันทั่วทั้งที่ 12. มีความสามารถคาดการณ์ สามารถทำนายเหตุการณ์หรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า และหาทางป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์หรือปัญหานั้นเกิดขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับ New Zealand Ministry of Education กล่าวถึงโมเดลภาวะ

ผู้นำทางการศึกษา (The Educational Leadership Model : ELM) ว่าเป็นโมเดลที่กล่าวถึงคุณภาพ (Quality) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษาระดับกลางและระดับอาวุโสที่จำเป็นต่อการนำสถานศึกษาเข้าสู่ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) การพัฒนาตนเองเพื่อสร้างบารมีและใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การจูงใจสร้างแรงคลใจ 3) การกระตุ้นและสร้างปัญญาแก่สมาชิก 4) การสร้างความสัมพันธ์ และ 5) การให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพินธุ์บุหงา แสงศรีธรรมะกุล ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตามหลักสังคหวัตถุ 4 เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านทาน ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร ด้านสวัติดการต่าง ๆ รางวัล คำชมเชยให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจช่วยเหลือ จัดสรรวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เอื้ออำนวยอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ต่อการปฏิบัติงานเสมอ ด้านปิยวาจา ผู้บริหารควรใช้คำพูดที่สุภาพอ่อนโยนในการชี้แจงนโยบายในเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากร วางตนเป็นกลาง ควบคุมวุฒิภาวะทางอารมณ์และพูดไปในทางสร้างสรรค์ด้วยท่าทางที่สุภาพให้เกียรติผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ด้านอัตถจริยา ผู้บริหารควรสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือ ร่วมมือและสนับสนุนการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความกระตือรือร้น หากผู้ได้บังคับบัญชามีปัญหาเกิดขึ้นต่าง ๆ ควรช่วยเหลืออยู่เคียงข้าง วางตนเหมาะสมกับฐานะของตนเองทุกสถานการณ์ด้านการใช้หลักสมานัตตตา ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย วางตนเป็นกลางในการบริหารหน้าที่ การมอบหมายงานกฎระเบียบวินัยตลอดจนการแสดงความเอื้อเฟื้อให้ผู้ได้บังคับบัญชา ควรปฏิบัติตามมาตรฐานเดียวโปร่งใส ยุติธรรม เท่าเทียมกันเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับถวิล อรัญเวศ กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารยุคไทยแลนด์ 4.0 เสนอคุณลักษณะของ นักบริหารยุค ไทยแลนด์ 4.0 ไว้ดังนี้ 1. มีวิสัยทัศน์ นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพ ในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหา ทั้งปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี 2. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร นักบริหารจะต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ 3. ไวต่อข้อมูล นักบริหารจำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัยไวต่อข้อมูล หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ฉะนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอ 4. เกิดทุนความซื่อสัตย์ นักบริหารหรือคนที่จะเป็นใหญ่เป็นผู้นำได้ดั้นต้องเป็นคนใจซื่อมือสะอาดบริหารงานด้วยความโปร่งใสสามารถ ตรวจสอบได้ 5. คัดสรรเทคนิควิธีการทำงาน นักบริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ผลงานให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอมีวิธีปฏิบัติงานที่ดีหรือเป็นเลิศ (Best Practice) 6. ประสานสิบทิศนักบริหารมีอาชีพจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถขจัดปัดเป่าปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้ 7. มีจิตยึดมั่นในความสามัคคี

ปรองดองสมานฉันท์ นักบริหารยุคนี้ ต้องสร้างความสามัคคีปรองดองสมานฉันท์ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน องค์กร สังคม ชุมชน ประเทศชาติ 8. ผลักดันจิตใจเพื่อนร่วมงานจำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวผลักดันหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชยให้รางวัลหรือบำเหน็จความชอบ 9. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรคนักบริหารจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย อย่างสันติสุขไม่หนีปัญหาและไม่พอกพูนปัญหาไว้ 10. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่นและอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่ในบางครั้งต้องมีความเด็ดขาด มีทั้งไม้เด็ด ไม้รวมนั่นเอง 11. บริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะต้องบริหารงานแบบให้ ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบซึ่งสอดคล้องกับศักดิ์ชัย ภูเจริญ ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำหรือผู้บริหารที่ดี 1. เป็นผู้มีความรู้ 2. เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3. เป็นผู้มีความสามารถ 4. เป็นผู้มีภาวะเด็ดขาด 5. เป็นผู้มีความแนบเนียน มีกิริยาวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม 6. เป็นผู้มีคุณธรรม 7. เป็นผู้มีลักษณะท่าทางการแสดงออกที่ดี 8. เป็นผู้ที่มีความอดทน 9. เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น 10. เป็นผู้ที่ไม่เห็นแก่ตัว 11. เป็นผู้มีความตื่นตัวหรือระมัดระวังอยู่เสมอ 12. เป็นผู้มีคามพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล 13. เป็นผู้มี ความสงบเสงี่ยม 14. เป็นผู้มี ความสงรักภักดี 15. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 16. เป็นผู้มี ความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

2. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ 1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน (Vitality and Endurance) จะต้องมีความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ พร้อมอยู่เสมอที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิด ปรับตัวได้ เปลี่ยนแปลงได้ และร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ มีความอดทนต่อการทำงานหนักและนาน ๆ ทนต่อความลำบากเจ็บซ้ำได้ โดยไม่ปริปากหรือแสดงอาการท้อแท้ให้พบเห็น 2. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) จะต้องตัดสินใจถูกต้องตัดสินใจได้เร็วและเต็มใจเสมอที่จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตัวเอง ในเมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น 3. ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) ผู้นำที่สามารถชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือกับตนได้เท่านั้นที่จะได้รับความสำเร็จ 4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5. ความฉลาดไหวพริบ (Intellectual Capacity) ความฉลาดไหวพริบจำเป็นที่สุดสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำที่จะใช้ในการบริหารงานหรือใช้ในการวินิจฉัยสั่งการ

3. คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ การศึกษาวิชาการทั่วไป การศึกษาด้านวิชาชีพและการศึกษาให้เกิด ความรอบรู้ เชี่ยวชาญในแขนงวิชาที่คนสนใจสำหรับใช้จัดระดับความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลที่มาทำงานในการเป็นผู้บริหาร

4. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหาร 1. ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ได้แก่ การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการ มอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ การควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศงาน 2. สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา ได้แก่ การส่งเสริมให้ บุคลากรพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน การจัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวก และประโยชน์ตอบแทน 3. จัดกิจกรรม หลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดกิจกรรม ทางวิชาการ การจัดบริการแนะ แนวบริการสุขภาพ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมการจัดสภาพแวดล้อมภายใน โรงเรียนให้มีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ 4. ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางาน 5. ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ใช้ วิธีการที่หลากหลายให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมนำผลการประเมินไปนิเทศและพัฒนางานการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

องค์ประกอบที่ 2 การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน หน้าที่องค์ประกอบเป็น อันดับที่ 2 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายการส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียน การสอน ได้แก่ พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดบรรยากาศการ เรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ พัฒนา ครู นักเรียนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ จัดการความรู้ มุ่งผลลัพธ์ มีการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม ตามหลักธรรมาภิบาล ยกย่องชมเชยนักเรียนดี มีคุณธรรม จริยธรรม โรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชนเป็นที่ ชื่นชมของชุมชน

กล่าวได้ว่า การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการพัฒนา เทคโนโลยีจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นเป็นความท้าทายต่อการจัดการเรียน การสอนและกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ต้องปรับให้อยู่บนฐานของนวัตกรรมและเทคโนโลยี ดิจิทัล และเอื้อต่อคนทุกกลุ่มให้สามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่จำกัดเวลา และสถานที่ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและไม่ส่งผลกระทบต่อการใช้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ใน สังคมซึ่งสอดคล้องกับถวิล อรัญเวศ ซึ่งกล่าวว่า เทคโนโลยีจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญ เพราะมี คุณภาพสูงในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เช่น ช่วยนำข่าวสารทางการศึกษาให้ เข้าถึงประชาชน (Access) ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่องนอกระบบโรงเรียน และการเรียนรู้ตาม อัจฉริยะ ช่วยจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการ ช่วยเพิ่มความรวดเร็วและแม่นยำใน การจัดทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล การเก็บรักษา และการเรียกใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ ในการ จัด การศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ แต่การให้ความสำคัญกับการใช้

เทคโนโลยีเพื่อช่วยการเรียนรู้ของผู้เรียนก็อาจหลงทางได้ ถ้าผู้บริหารสถานศึกษายึดถือการมีเทคโนโลยีเป็นจุดหมายปลายทางของการศึกษา แทนที่จะยึดถือผลการเรียนรู้เป็นเป้าหมาย ปรากฏการณ์ของการหลงทางจะพบเห็นในการประชาสัมพันธ์ถึงความพร้อมทางระบบคอมพิวเตอร์ การมีเครือข่ายโยงเข้า Internet สะดวก ผู้เรียนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีและมีโอกาสใช้ได้เต็มที่ แต่ในบางสถานศึกษาผู้เรียนอาจใช้เทคโนโลยีไม่คุ้มค่า ขาดเป้าหมายในการเรียนรู้สาระสำคัญตามหลักสูตรวิชาต่าง ๆ และขาดโอกาสในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนากระบวนการทางปัญญา สอดคล้องกับแนวคิดของ บิลล์ เกตส์ (Bill Gate) กับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ 1. การเรียนไม่ได้มีเฉพาะในห้องเรียน ในโลกยุคปัจจุบัน คนสามารถที่จะเรียนได้จากแหล่งความรู้ที่หลากหลาย โดยเฉพาะทางด่วนข้อมูล (Information Superhighway) ซึ่งกำลังจะมีบทบาท และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของมนุษย์ 2. ผู้เรียนมีความแตกต่างระหว่างบุคคล บิลล์ เกตส์ ได้อ้างทฤษฎีอาจารย์วิชาการศึกษาที่ว่า เด็กแต่ละคนมีความแตกต่างกันจึงจำเป็นต้องจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคล เพราะเด็กแต่ละคนมีความรู้ความเข้าใจประสบการณ์ และการมองโลกแตกต่างกันออกไป 3. การเรียนที่ตอบสนองความต้องการรายคน การศึกษาที่สอนเด็กจำนวนมาก โดยรูปแบบที่จัดเป็นรายชั้นเรียน ในปัจจุบันไม่สามารถที่จะตอบสนองความต้องการของเด็กเป็นรายคนได้ แต่ด้วยอำนาจและประสิทธิภาพของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การเรียนตามความต้องการของแต่ละคน ซึ่งเป็นความฝันของนักศึกษามานานแล้วนั้น สามารถจะเป็นจริงได้โดยมีครูคอยให้การดูแลช่วยเหลือและแนะนำ 4. การเรียนโดยใช้สื่อประสม ในอนาคตห้องเรียนทุกห้องจะมีสื่อประสมจากเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่เด็กสามารถเลือกเรียนเรื่องต่าง ๆ ได้ตามความต้องการ 5. บทบาทของทางด่วนข้อมูลกับการสอนของครู ด้วยระบบเครือข่ายทางด่วนข้อมูล จะทำให้ได้ครูที่สอนเก่งจากที่ต่าง ๆ มากมายมาเป็นต้นแบบ และสิ่งที่ครูสอนนั้นแทนที่จะใช้กับเด็กเพียงกลุ่มเดียวก็สามารถสร้าง Web Site ของตนขึ้นมาเพื่อเผยแพร่ จะช่วยในการปฏิบัติการเรียนการสอนได้มาก 6. บทบาทของครูเปลี่ยนไปหลายบทบาทหน้าที่ เช่น ทำหน้าที่เหมือนกับครูฝึกของนักศึกษาคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำ เป็นเพื่อนของผู้เรียน เป็นทางออกที่สร้างสรรค์ให้กับเด็ก และเป็นสะพานการสื่อสารที่เชื่อมโยงระหว่างเด็กกับโลก ซึ่งอันนี้ก็คือบทบาทที่ยิ่งใหญ่ของครู 7. ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน ครู และผู้ปกครองจะใช้ระบบทางด่วนข้อมูลคอมพิวเตอร์ ช่วยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่าง นักเรียน ครู และผู้ปกครอง เช่น การส่ง E-mail จากครูไปถึงผู้ปกครอง ความคิดของบิลล์ เกตส์ นับเป็นการเปิดโลกใหม่ด้านการศึกษาด้วยการนำระบบคอมพิวเตอร์สมัยใหม่ และทางด่วนข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ทั่วโลกเข้ามาเป็นตัวกระตุ้นการปฏิวัติระบบการเรียนการสอนที่มีอยู่เดิม ถึงแม้ว่าเขาจะย้ำว่าห้องเรียนยังคงมีอยู่เหมือนเดิม เพื่อลดการต่อต้านด้านเทคโนโลยี แต่จากรายละเอียดที่เขานำเสนอจะพบว่า

การเรียนการสอนในอนาคตจะต้องเปลี่ยนไปมาก ความหวังของนักศึกษาทุกคนก็คือ การเปิดโอกาสให้เด็กสามารถเรียนได้เป็นรายบุคคลโดยมีการวางแผนร่วมกับครู ถ้าคนในวงการศึกษามีปรับเปลี่ยนจะช้าหลังกว่าวงการอื่น ๆ อย่างแน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการผลการวิจัยมีข้อบ่งชี้ชัดว่า การพัฒนาครูและนักเรียนให้มีทักษะสามารถใช้สื่อเทคโนโลยี และสร้างสื่อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพนั้น ครูและนักเรียนควรมีการวางแผนร่วมกันในการจัดเตรียมเนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับแผนการสอน มีการปรึกษาหารือ ช่วยเหลือกันระหว่างอบรมวิทยากรและผู้ช่วยวิทยากรจัดการอบรมด้วยกัลยาณมิตร ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นเป้าหมายสำคัญยิ่งของการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของคนไทย

องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมจิตวิญญาณของความเป็นครู นำหลักองค์ประกอบเป็นอันดับที่ 3 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายจิตวิญญาณของความเป็นครู ได้แก่ ครูและบุคลากรมีจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ มีวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์ร่วมกัน ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่

กล่าวได้ว่า การส่งเสริมจิตวิญญาณของความเป็นครู เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ที่จะต้องนำมาพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดย ครูมีหน้าที่พัฒนามนุษย์และเป็นผู้เปิดประตูทางวิญญาณ หรือความรู้ให้แก่ศิษย์ ครูต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ครูต้องมีศาสตร์คือเป็นผู้ศึกษาจนเชี่ยวชาญในด้านหลักการ ทฤษฎี วิธีการและแนวปฏิบัติ สามารถวิจัยและพัฒนาความรู้ใหม่ได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ครูต้องมีศิลป์ คือ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ กล่อมเกลาคิดใจ มีความประพุดิ คุณลักษณะ บุคลิกภาพและคุณธรรมที่เป็นแบบอย่างได้ ซึ่งสอดคล้องกับทักษะของพระมหากษัตริย์ ว.วชิรเมธี กล่าวไว้ว่า ครูที่มีจิตวิญญาณความเป็นครู จะต้องเด่นในเรื่องวิชาการ รู้ลึก รู้จริง รู้กว้างมีศิลปะในการถ่ายทอดความรู้ และมีใจเมตตาต่อศิษย์ รักศิษย์ดังลูก สอดคล้องกับงานวิจัยของคุชฎี โยเหลา และคณะ ศึกษาเรื่องประสบการณ์ของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู : การศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา พบว่า ประสบการณ์ของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู แบ่งเป็น 3 ช่วงคือ ช่วงพัฒนาสู่การเป็นครู ช่วงการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู และช่วงการคงอยู่ของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู สำหรับช่วงที่ 2 การเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครูประกอบด้วย การตระหนักรู้ในความเป็นครู การปฏิบัติตนบนวิถีความเป็นครู การมีเป้าหมายการทำงานเพื่อเด็ก และการปฏิบัติต่อเด็กด้วยความรักและเมตตา ในขณะที่ช่วงที่ 3 การคงอยู่ของการเป็นครู ผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครูประกอบด้วย ความสุข ความภาคภูมิใจ ความผูกพันระหว่าง

ครูกับศิษย์ และความศรัทธาต่อบุคคลผู้ทรงคุณค่าของแผ่นดิน ในขณะที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตินันท์ โนสุ ศึกษาเรื่ององค์ประกอบและตัวบ่งชี้จิตวิญญาณความเป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดภาคเหนือตอนบนพบว่า จิตวิญญาณความเป็นครู ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนาตนเอง ความมีเหตุผลในการปฏิบัติงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ความวิริยะอุตสาหะ ความมีเมตตากรุณา ความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ ความดี ความรัก ศรัทธาในวิชาชีพ และการปฏิบัติการสอน และอมรรัตน์ แก่นสาร ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้จิตวิญญาณความเป็นครูของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัลลภิกา ฉลาก ได้ศึกษาจิตวิญญาณความเป็นครู คุณลักษณะสำคัญของครูมืออาชีพ ซึ่งจิตวิญญาณความเป็นครูมีลักษณะพึงประสงค์ จำเป็นต้องมีแบบอย่าง (Model) ที่ดี ต้องใช้เวลาหล่อหลอม ปรับแต่งยาวนานต่อเนื่องด้วยจิตที่มุ่งมั่นอดทน ไม่ละทิ้งอุดมการณ์หรือหน้าที่ในการพัฒนาศิษย์ ด้วยเหตุดังกล่าวครูมืออาชีพ จึงต้องเป็นมืออาชีพทั้งด้านวิชาการและด้านการปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตวิญญาณในอันที่จะพัฒนาศิษย์อย่างรอบด้าน เพื่อให้เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข การที่จะเป็นครูมืออาชีพนั้น ใจหรือจิตและวิญญาณจะต้องมาเป็นอันดับแรก เมื่อมีใจให้กับงานสอน งานพัฒนานักเรียนก็จะเกิดความรัก ความศรัทธาและการยึดมั่นในอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้และทักษะในการสอน ประพฤติตัวดี เป็นแบบอย่างที่ดี เอาใจใส่ดูแลและหวังดีต่อศิษย์ การปฏิบัติ ดังกล่าวเรียกได้ว่าการปฏิบัติด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นที่ทราบกันดีว่าการปฏิบัติหน้าที่ด้วยใจ ด้วยจิตและวิญญาณจะทำให้เกิดความตระหนักและมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน พยายามรักษา เกียรติและศักดิ์ศรีแห่งตนและวิชาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของอมรรัตน์ แก่นสาร ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้จิตวิญญาณความเป็นครูของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันระหว่างครูกับศิษย์ ความรักและศรัทธา ในวิชาชีพ การมีจิตวิทยาในการสอน การเป็นแบบอย่างที่ดี การมีคุณธรรม และจริยธรรม การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความเป็นกัลยาณมิตร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของจิตวิญญาณความเป็นครู

องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับการศึกษา นำหนักองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับการศึกษา วิเคราะห์หาค่าคุณธรรมองค์การและยึดหลักคุณธรรมในการขับเคลื่อนพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการบุคคลอย่างยั่งยืน ศึกษาการพัฒนาบริบทพื้นที่และวัฒนธรรม เสริมสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน ยกกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้สูงขึ้น

กล่าวได้ว่า การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับการศึกษาในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่ายตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดไว้ว่า มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9 วรรค 6 การมีส่วนร่วมของบุคลากรครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มาตรา 27 ให้สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนา ระหว่างชุมชน เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาเครือข่าย และที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่าย ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่ดีที่สุด ผลดีต่อการบริหารจัดการเครือข่าย ทำให้การบริหารหรือการพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหาที่มีความหลากหลายเป็นไปอย่างถี่ถ้วน รอบคอบ เพราะเป็นการระดมแนวคิดจากบุคคลที่มีความหลากหลาย ทั้งความรู้ และประสบการณ์ ทำให้มีการถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน โดยมีให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจมากเกินไป ซึ่งอาจนำไปสู่การใช้ อำนาจในทางที่ไม่ถูกต้อง อันเกิดผลเสียหายแก่เครือข่ายได้ เป็นการขจัดปัญหามิให้การดำเนินนโยบายใด ๆ มีผลต่อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมากหรือน้อยเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความยุติธรรมในการ ดำเนินการต่อทุกฝ่ายได้ ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี ทำให้การบริหารเครือข่ายเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ การรวมตัวกันของบุคคลเป็นเครือข่ายจะก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็ง สามารถขับเคลื่อนกิจกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตรงเป้าหมาย โดยทุกคนมีความรู้สึก เป็นเจ้าของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรพงษ์ บำรุงพันธ์ ได้ศึกษาการพัฒนาการมีส่วนร่วมของ ผู้นำชุมชนในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลอปีน อำเภอพระแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ปัจจุบัน การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องที่สำคัญมากในกระบวนการพัฒนาการมีส่วนร่วม มีลักษณะของการพัฒนา จากข้างล่างหรือในระดับรากหญ้า โดยประชาชนทั้งระดับปัจเจกบุคคลและระดับกลุ่มรวมถึงผู้มี

ส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีการเกี่ยวข้อกันทั้งด้านผลประโยชน์ของชุมชน จิตใจและอารมณ์ของประชาชน การมีส่วนร่วมดังกล่าวต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ ตลอดจนกระบวนการวางแผนการพัฒนาซึ่งเป็นการร่วมกันของประชาชนในชุมชนเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาอันไม่พึงประสงค์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม กล่าวได้ว่าการมีส่วนร่วมเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาทางเลือกใหม่ ที่มุ่งเน้นให้ประชาชน กลุ่มคนสามารถช่วยเหลือตนเองและพึ่งพาอาศัยกันเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จากความมุ่งหมายหลักของการพัฒนา โดยอาศัยความรู้ความสามารถศักยภาพของบุคคล กลุ่มคนในชุมชนเป็นหลัก มิใช่หวังแต่การพึ่งพารอคอยความช่วยเหลือจากภาครัฐเพียงอย่างเดียว การเสริมสร้างลักษณะพหุวัฒนธรรมในชุมชนมีการเรียนรู้การอยู่ร่วมกันในวิถีชีวิตและเรียนรู้จากกิจกรรมของที่ชุมชนจัดขึ้น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชนให้ความสำคัญกับคนทุกกลุ่ม เปิดโอกาสให้คนทุกวัฒนธรรมได้แสดงความคิดเห็น ได้แสดงออกและเป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้คนทุกวัย ทั้งผู้ใหญ่และเด็กได้เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสมกับวัฒนธรรมของตนและอย่างเสมอภาค สอดคล้องกับบงอร ร้อยกรอง กล่าวไว้ว่า จัดกิจกรรมในชุมชนที่คนทุกศาสนาสามารถเข้าร่วมกิจกรรม ด้วยกันได้ เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้คนทุกศาสนาได้มีปฏิสัมพันธ์กัน และปฏิบัติหน้าที่ตามแนวทางและหลักการของศาสนาของตนอย่างมีความเข้าใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไพฑูรย์ สีนลารัตน์ ได้ศึกษากลยุทธ์พัฒนาผู้บริหารและครู เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาการพัฒนาผู้บริหารและครูเพื่อยกระดับคุณภาพของการศึกษาเป็นประเด็นสำคัญของการศึกษาในปัจจุบันอย่างมาก การเริ่มต้นเรื่องคุณภาพต้องดูที่ลักษณะของผู้เรียนที่เราต้องพัฒนาก่อน หลังจากนั้นจึงดูว่ากระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกไปในทิศทางใด โดยเฉพาะการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เราควรกำหนดทักษะอะไรบ้าง หลังจากนั้นจึงมาคิดว่าเราควรพัฒนาผู้เรียนของเราอย่างไร ผู้เขียนได้เสนอแนวคิด CCPR Model และสัตตวิธีของครูเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญพร้อมทั้งยกตัวอย่างมาตรฐานเป็นเลิศประกอบ กลยุทธ์ 7 ประการคือ 1) ผู้บริหารมุ่งมั่น/เอาจริง และยิ่งใหญ่ 2) สร้างแรงบันดาลใจให้ครู 3) ส่งเสริมลงมือปฏิบัติจริงให้ดีที่สุดและสนใจเด็ก 4) เรียนรู้และใช้กระบวนการที่หลากหลาย 5) พัฒนาครูให้แสวงหาสิ่งที่ดีกว่า 6) ประเมินติดตามใกล้ชิด คุณและคุณภาพ 7) สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง/ชุมชน/เครือข่าย

องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร ผู้นำองค์กรประกอบเป็นอันดับที่ 5 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร แหล่งเรียนรู้และระบบเครือข่ายสารสนเทศ พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในทุกเครือข่าย มีกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพองค์กร ครูและบุคลากร มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

กล่าวได้ว่า การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันสูง องค์กรที่มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ย่อมทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ดังนั้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ องค์กรสร้างความแข็งแกร่ง เพิ่มประสิทธิภาพต่อไป เทคโนโลยีสารสนเทศหรือ IT มีบทบาทหลักในการช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและช่วยให้การดำเนินกิจกรรม กระบวนการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรสะดวกยิ่งขึ้นหรืออาจกล่าวได้ว่า การเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยสนับสนุนให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นผู้นำ ดังนั้นผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรจึงควรเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งที่เกี่ยวข้องกับงาน และที่เกี่ยวข้องกับองค์กรสำหรับบุคคลทั่วไป การเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นประโยชน์ในการเพิ่มโอกาสในการเลือกอาชีพ ได้รับเงินเดือนสูง มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าหากมีความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้าง การใช้และการบริหารระบบสารสนเทศให้ประสบความสำเร็จ รู้จักเรียนรู้และหลีกเลี่ยงความล้มเหลว ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและมีประสบการณ์การทำงานจากสายงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาการด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ชุมชน หน่วยงาน ภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในการเข้าถึงและได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือที่เรียกว่าโลกไร้พรมแดน ผลจากความเจริญก้าวหน้าดังกล่าวส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาด้านการศึกษาของชาติเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นการสนองตอบนโยบายการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังจะเห็นได้จาก หมวดที่ 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของรัฐในการสนับสนุนให้สถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในสถานศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญในเรื่องของเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อพัฒนาทักษะในการเรียนการสอน กระบวนการเรียนรู้ การประกันคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถตอบสนองความเจริญก้าวหน้าในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ) ด้วยเหตุนี้เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อสถานศึกษาเป็น

อย่างมาก ซึ่งถ้าผู้บริหารมีวิธีการบริหารจัดการการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีก็นำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ไม่ยาก สอดคล้องกับงานวิจัยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กล่าวว่ากระทรวงศึกษาธิการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ฉบับที่ 2 ได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากำลังคนด้าน ICT และบุคคลทั่วไปให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลิต และใช้สารสนเทศอย่างมีวิจารณญาณ และรู้เท่าทัน เร่งพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพและปริมาณเพียงพอที่จะรองรับการพัฒนาประเทศสู่สังคมฐานความรู้และนวัตกรรม บุคลากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT Professional) และบุคลากรในสาขาอาชีพต่าง ๆ รวมถึงเยาวชนผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ และประชาชนทุกระดับ ให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์ผลิต รูปแบบการพัฒนาศักยภาพครูและผู้เรียนในการใช้สื่อเทคโนโลยี ฯ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม วิจารณญาณ และรู้เท่าทัน (Information Literacy) ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนและสังคมโดยรวม โดยมุ่งส่งเสริมให้มีการนำ ICT มาใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนการสอนในการศึกษาในระบบทุกระดับมากขึ้น แต่มุ่งเน้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นสำคัญ โดยพัฒนาทักษะด้าน ICT ให้แก่ครู ควบคู่ไปกับการปรับหลักสูตรการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาความสามารถในการคิด วิเคราะห์แก้ปัญหาโดยใช้ ICT เป็นเครื่องมือ ในขณะที่เดียวกันต้องให้มีการเรียนการสอนเกี่ยวกับจริยธรรมในการใช้ ICT ในหลักสูตรภาคบังคับในทุกระดับชั้นการศึกษา และต้องส่งเสริมการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน อิเล็กทรอนิกส์การจัดทำแหล่งเรียนรู้ใน โรงเรียน รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดชุมชนออนไลน์ของผู้เรียน เพื่อแลกเปลี่ยนการเรียนรู้การแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้ในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ควรใช้กลไกความเป็นหุ้นส่วนระหว่างภาค รัฐแลภาคเอกชน (Public-Private Partnership: PPP) และมีการประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ พัฒนาการเรียนรู้ ICT นอกสถานการศึกษา เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ ICT ของชุมชน ที่มีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่หลากหลาย มีการฝึกอบรมให้แก่ผู้ใช้บริการ มีบริการเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งความรู้/ข้อมูลทั้งจากส่วนกลาง และข้อมูลท้องถิ่นที่จะเป็นประโยชน์แก่อาชีพและการดำรงชีวิตประจำวันแก่ประชาชน

องค์ประกอบที่ 6 การจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ นำหน้าองค์ประกอบเป็นอันดับที่ 6 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายการจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ใช้หลักการประชาสัมพันธ์ที่ดี นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเข้มข้นและผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางาน มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู มูลนิธิ และเครือข่ายผู้ปกครอง ส่งเสริมและสนับสนุนร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องดี มีหลักการกระจายอำนาจ

กล่าวได้ว่าการจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ในปัจจุบันการประชาสัมพันธ์มีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงาน องค์กร และสถาบันในสังคม เพราะการประชาสัมพันธ์เป็นงานเชิงสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจแก่ประชาชน ด้วยการสร้างสัมพันธภาพอันดี และการพัฒนาส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกัน เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดี การประชาสัมพันธ์เป็นกระบวนการสื่อสารสองทางที่ทำให้ประชาชนเข้าใจ ยอมรับ และสนับสนุน ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน ขจัดปัญหาข่าวลือ และความเข้าใจผิดโดยการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลที่เป็นจริง เชื่อถือได้ และมีแหล่งอ้างอิงรับรอง สอดคล้องกับงานวิจัย กลยาตันจะโร พิมพ์ราไพ เปรมสมิทธิ์ พบว่า การประชาสัมพันธ์ เป็นการดำเนินงานอย่างมีระเบียบแบบแผนและมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสาธารณชนกับองค์กร และมีการติดต่อไปมาทั้งสองฝ่าย การประชาสัมพันธ์เป็นการกระทำ คำพูด หรือสถานการณ์ใด ๆ ที่มีอิทธิพลในการชักจูงให้ประชาชนเห็นด้วย ช่วยเหลือ และสนับสนุน สอดคล้องกับกิติกานต์ ศรีวิชัย ได้พัฒนากลยุทธ์ด้านการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ โดยกลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ การจัดทำแผนและนโยบาย ในการส่งเสริม บูรณาการงานประชาสัมพันธ์ให้ทันสมัย สร้างเครือข่ายการประสานการประชาสัมพันธ์ และพัฒนาความรู้เจ้าหน้าที่ทุกระดับในเรื่องการประเมินงานประชาสัมพันธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกวรรณ ใจรีน ได้ศึกษาการนำเสนอกระบวนการประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ข่าวสาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสนพบว่า การประชาสัมพันธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้การสื่อสาร ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ตลอดจนการใช้การประชาสัมพันธ์ เพื่อสนับสนุนนโยบายและการดำเนินงานขององค์กร สถาบัน เสริมสร้างและรักษาชื่อเสียง ความนิยม ความเชื่อถือ ศรัทธา และความร่วมมือสนับสนุนจากประชาชนที่พึงมีต่อหน่วยงานของตน สื่อประชาสัมพันธ์ได้เข้ามามีบทบาทที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งราชการรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน เนื่องจากการนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่อประชาชนหรือบุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อที่จะเผยแพร่กิจกรรมความเคลื่อนไหวการบริหารจัดการได้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง สื่อประชาสัมพันธ์ ดำเนินงานต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเดียวกัน ช่วยสนับสนุนจึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปณยา บุษบาศรี ได้ศึกษากลยุทธ์การจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ของบริษัท จัดการและพัฒนาทรัพยากรน้ำภาคตะวันออกเฉียง จำกัด (มหาชน) จากผลการวิจัยในส่วนของกลยุทธ์การจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์นั้นพบว่า การดำเนินนโยบายขององค์กรในเรื่องการวางแผนกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ต้องจัดลำดับ

ความสำคัญและให้สอดคล้องกับชุมชนในแต่ละพื้นที่ และมีการนำกลยุทธ์การค้นหาคำความต้องการหลักทำให้ชุมชน เกิดความพึงพอใจสูงสุด สร้างเครือข่ายพันธมิตรกับกลุ่มสื่อมวลชนและผู้นำชุมชน และกลยุทธ์ การเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในชุมชน มาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อลดประเด็นความไม่เข้าใจในการดำเนินงาน

องค์ประกอบที่ 7 “การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน” นำหน้าองค์ประกอบเป็นอันดับที่ 7 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ได้แก่ พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ผู้เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน ทั้งแผนการสอน เทคนิควิธีการสอน สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน 3) ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ วัฒนธรรม ประเพณีอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ผู้เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

กล่าวได้ว่าการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 การพัฒนาผู้เรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ให้สูงขึ้นเนื่องจากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 อยู่ในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจังหวัดชายแดนใต้ คะแนน O-Net คะแนนต่ำสุดในระดับประเทศ ซึ่งจะต้องพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีศักยภาพ และคุณลักษณะตามมาตรฐานสากล โดยจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีทักษะในการค้นคว้า แสวงหาความรู้และมีความรู้พื้นฐานที่จำเป็น โดยครูผู้สอนจะต้องพยายามจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และเข้าถึงองค์ความรู้ด้วย คนไทยยุคใหม่ในยุคของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) ที่ต้องการเห็นคนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการอ่าน และมีนิสัยใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตสาธารณะ มีระเบียบวินัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สามารถทำงานเป็นกลุ่ม ตลอดจนมีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก และความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์และสามารถก้าวทันโลกโดยมุ่งปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ 3 ประเด็นหลัก คือ 1) การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทย 2) การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และ 3) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมการจัดการศึกษาด้วยหลักการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองนี้ยังคงสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สอดคล้องกับงานวิจัย

สถาพร พุทธิพิศกุล พบว่า แนวทางการปรับปรุงการศึกษา มีอยู่ 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคน ไทยยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ซึ่งได้กำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และตัวบ่งชี้ความสำเร็จดังนี้ การจัดการศึกษาที่มุ่งสร้างเยาวชนให้มีคุณภาพตามที่หลักสูตรต้องการ จำเป็นต้องมีการจัดการเรียนรู้ด้วยกระบวนการที่เหมาะสม และสอดคล้องกับแนวทางของหลักสูตรที่ออกแบบไว้ และยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (21st Century Students Outcomes) จากสภากาชาดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ในสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based Economy society) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีระภาพ เพชรมาลัยกุล ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะและทักษะในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิเคราะห์เชิงปริมาณผลสถานเชิงคุณภาพพบว่า การเสริมสร้างทักษะผู้เรียนศตวรรษที่ 21 เป็นการบริหารวิชาการที่อิงแนวคิดคุณลักษณะแนวทางจัดโครงสร้างองค์ประกอบที่คำนึงถึง (1) ผลสัมฤทธิ์ (2) ผู้เรียนเป็นสำคัญ (3) สอดคล้องศักยภาพผู้เรียน (4) ฝึกปฏิบัติ (5) เน้นกิจกรรม (6) ฝึกการคิด (7) แสวงหาความรู้ เรียนร่วมกัน (8) สอดคล้องความต้องการผู้เรียน เชื่อมโยงท้องถิ่น (9) เตรียมความพร้อมสู่สากลมุ่งความเป็นไทย (10) ครุมืออาชีพ (11) ตอบปฏิรูปการศึกษา (12) บริหารแบบมีส่วนร่วม (13) มุ่งเป้าพัฒนาคุณลักษณะและทักษะศตวรรษที่ 21 (14) การนิเทศภายใน (15) บริหารด้วยภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (16) ห้องเรียนและสภาพแวดล้อมในศตวรรษที่ 21 (17) ระบบบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ (18) การพัฒนาองค์กรร่วม (19) การประเมินพัฒนาการการเรียนรู้ (20) เครือข่ายชุมชนวิชาชีพครูเพื่อการสอน (21) การพัฒนาหลักสูตรคุณภาพ และ (22) การจัดรายวิชาเสริมคั่นคว่ำรายบุคคล ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในฐานะที่เป็นผู้นำหลักสูตรมาสู่การปฏิบัติ และรับผิดชอบโดยตรงต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความรู้และเข้าใจถึงเป้าหมาย ตลอดจนกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางที่หลักสูตรกำหนดไว้เป็นอย่างดี “ถ้าเราจะเปรียบผู้เรียนเป็นเสมือนผู้โดยสารเรือที่ต้องการก้าวข้ามฝากไปสู่ความสำเร็จในชีวิต ครูคือผู้ทำหน้าที่เสมือนกับฝีพายที่จำเป็นต้องทราบที่หมายและวิธีการพายเรือเป็นอย่างดี ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นเสมือนกับนายท้ายเรือ ซึ่งเป็นผู้ควบคุมทิศทางหรือหางเสือของเรือ ก็ต้องทราบเป้าหมายและวิธีการขับเคลื่อนของเรือเป็นอย่างดีเช่นเดียวกัน จึงทำให้ผู้โดยสารสามารถเดินทางสู่ที่หมายได้อย่างปลอดภัย” เป็นความท้าทายของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันและอนาคตที่จะต้องช่วยกันผลักดันให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีคุณภาพตามที่หลักสูตรและสังคมต้องการ ซึ่งกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้ลงมือกระทำผ่านกิจกรรมหรือสื่อ

นวัตกรรมโดยมีผู้สอนเป็นผู้ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้หรือ Active Learning จึงเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่นับได้ว่ามีเหมาะสม และสอดคล้องกับหลักสูตรของไทยในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาของไทยควรให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่กระบวนการจัดการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อส่งผลให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเกิดความตระหนักและนำไปสู่ “การปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน” ซึ่งน่าจะเป็นแนวทางที่สำคัญ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในด้านคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของประวิตา มีเปี่ยมสมบูรณ์ พบว่า สถานศึกษาต้องดำเนินการพัฒนาการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ โดยการพัฒนาให้สถานศึกษามีคุณภาพต้องมีการพัฒนาความเข้มแข็งของผู้นำบุคลากร การบริหารจัดการ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนเป็นปัจจัยที่นำไปสู่การทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ โดยกระบวนการจัดการทางด้านวิชาการ การเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนั้นเพื่อเป็นหลักประกันว่าการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของคนให้สอดคล้องกับลักษณะของสังคมในปัจจุบัน ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นและจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับตัวแปร ที่ส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพผู้เรียน โดยประกอบด้วยปัจจัย 7 ด้าน คือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านนักเรียน ปัจจัยด้านผู้ปกครอง ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และปัจจัยด้านชุมชน

องค์ประกอบที่ 8 การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ น้ำหนักองค์ประกอบเป็นอันดับที่ 8 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายการพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ ได้แก่ พัฒนาการสอนภาษาอังกฤษเทียบเท่าต่างประเทศ ยกเว้นการศึกษาทางไกล มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะอาชีพแบบเต็มระบบ

กล่าวได้ว่า การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ทักษะทางภาษาเป็นสิ่งสำคัญมีค่าต่อการมีอาชีพและทักษะทางอาชีพในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 โดยใช้การกระบวนการพัฒนาครูให้สื่อสารภาษาอังกฤษ ซึ่งมีรูปแบบที่หลากหลายทั้งการอบรม สัมมนา จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนการสร้างเครือข่าย การพัฒนาในสถานศึกษา ดังนั้น หน่วยงานศึกษานิเทศก์ได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาครูให้มีความสามารถเพียงพอที่จะจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการจัดทำประชุมสัมมนาพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ในชีวิตประจำวันและงานอาชีพของครู โดย กำหนดเป็นโครงการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของครูในการสื่อสาร ชีวิตประจำวันและการทำงาน ตามสภาพและบริบทของ

ตนเองต่อไปการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการประกอบอาชีพในสภาพจริงนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้สะท้อนข้อมูลออกมา สอดคล้องกับอมเรศ ศิลอาอ่อน กล่าวว่าการศึกษาในปัจจุบันสร้างคนให้ทำอะไรไม่เป็น เด็กไม่รู้ว่าตนเองถนัดอะไร มีปัญหาในการตัดสินใจในวิชาชีพ ดังนั้นการศึกษาคควร “ฝึกให้รู้จริง ฝึกให้ทำเป็น” เช่นเดียวกับวิธีของประเทศเยอรมัน สอดคล้องกับกฤษณพงศ์ กีรติกร กล่าวถึงแนวคิดระบบการศึกษาดั้งเดิมตามสาระของ พ.ร.บ. ประถมศึกษา พ.ศ. 2464 ว่า “นักเรียนสามารถออกไปประกอบอาชีพได้หลายระดับตั้งแต่ประถม มัธยมต้น มัธยมปลายและอุดมศึกษา” การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการประกอบอาชีพในสภาพจริงนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้สะท้อนข้อมูลออกมาต่างจากปัจจุบันที่จะต้องขึ้นบันได 12 ปีการศึกษาขั้นพื้นฐานและขึ้นบันไดอุดมศึกษาอีก 4 ปี ถึงจะไปประกอบอาชีพได้ ปัจจุบันคนคิดว่าต้องจบอุดมศึกษาต้องเรียนหนังสือ 16 ปีจึงทำงานได้ โดยการศึกษาในอดีตสร้างคนเข้าสู่การประกอบอาชีพได้ทุกระดับ แต่การศึกษาในปัจจุบันไม่ได้เตรียมคนเข้าสู่อาชีพ และจากตัวเลขล่าสุดนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เรียนต่อมัธยมปลายและอาชีวศึกษา ประมาณร้อยละ 70 ที่เหลือประมาณร้อยละ 30 ออกไปสู่ตลาดแรงงาน ซึ่งต้องมีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ดังนั้นการเชื่อมโยงการมีงานทำ ทักษะการทำงาน น่าจะเหมาะสมกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากสภาพปัจจุบันและปัญหาดังกล่าว คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญกับการสร้างฐานความรู้ เพื่อรองรับการจัดการศึกษา

องค์ประกอบที่ 9 การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ นำหลักองค์ประกอบเป็นอันดับที่ 9 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายการพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ ได้แก่ พัฒนาศักยภาพ ให้มีความเป็นมืออาชีพ มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบ มีการวิเคราะห์และประเมิน องค์การ

กล่าวได้ว่า ครูมืออาชีพเป็นบุคคลสำคัญในกระบวนการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เพราะว่าครูเป็นกลุ่มบุคคลด้านหน้าและเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และเนื่องจากสภาพสังคม มีการเปลี่ยนแปลงและในสถานการณ์เหตุการณ์ในจังหวัดชายแดนใต้ จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาครูและเตรียมครูที่จะเข้าสู่วิชาชีพให้มีสมรรถนะสูง เพราะครูต้องพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นการพัฒนาครูเพื่อเพิ่มสมรรถนะทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะสร้างครูให้บังเกิดเกิดศักยภาพทางสมรรถนะที่สูงก้าวสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ (Professional Teacher)” ที่แท้จริง สอดคล้องกับ อธิชา แสนสุต กล่าวไว้ว่า ครูเป็นอาชีพขั้นสูงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสังคม โดยเฉพาะด้านการ

อบรมสั่งสอน เพื่อให้ศิษย์เกิดการเรียนรู้ มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และมีความรู้สึกรักคิดใหม่ หรือดีขึ้น มากขึ้น เหมาะสมขึ้น ซึ่งเป็นภารกิจต้องใช้ความรู้ความสามารถพิเศษในการทำงาน และสังคมก็ให้การยกย่องความสำคัญของครู ครูที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ในการจัดกิจกรรมให้แก่ผู้เรียนและได้รับการยกย่องที่มีสมรรถนะในด้าน ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน การประเมินองค์รวมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนา และประเมินหลักสูตร การศึกษาค้นคว้าวิจัย การเป็นผู้นำ การส่งเสริมและแก้ปัญหาของผู้เรียน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน สอดคล้องกับ สัมพันธ พันธุ์พฤษย์ ได้สรุป ความหมายของครูมืออาชีพว่า คือ ครูที่มีความรู้ทางวิชาการอย่างลุ่มลึก มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ มีความเป็นกัลยาณมิตร มีจิตวิญญาณ ในการเป็นครูที่มีอุดมการณ์ในวิชาชีพครู มีคุณสมบัติได้รับ ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู สอดคล้องกับ หวน พันธุ์พันธ์ กล่าวถึงมืออาชีพ คือ ผู้ที่มีความ ชำนาญ ทางด้านนั้น ๆ เป็นอย่างมาก จนกระทั่งสามารถนำเอาความรู้ความชำนาญที่มีอยู่นั้น ไปใช้ ประกอบอาชีพได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ ศศิธร ชันติธรางกูร ได้กล่าวถึง ครูมืออาชีพ คือ ครูที่มี ความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอน มีความสามารถจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ รวมถึงต้องพัฒนาทักษะวิชาชีพของตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพของ นักเรียนอย่างแท้จริง มีการบริหารจัดการชั้นเรียนตลอดจนการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นส่งเสริมให้ นักเรียนเกิดการเรียนรู้หรือสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ครูมีความรักนักเรียน เสียสละทุ่มเท ระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบ

องค์ประกอบที่ 10 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน หน้าที่องค์ประกอบเป็นอันดับที่ 10 องค์ประกอบนี้มีตัวแปรย่อยร่วมกันอธิบายการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ มีการบริการ วิชาชีพต่อชุมชน/สังคม โดยยึดความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดใน การจัดทำกิจกรรม/โครงการ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยให้เข้ามา มีส่วน ร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ สนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน

กล่าวได้ว่า กลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และ สามารถพัฒนานักเรียน ให้บรรลุเป้าหมายได้ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 8 วรรค 2 โดยยึดหลักการที่ว่าสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในฐานะที่ สถานศึกษาเป็นสถาบันที่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด สถานศึกษาควรปรับปรุงระบบการบริหารการ จัดการศึกษาให้มีเอกภาพและมีมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการกระจายไปสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารจัดการในสถานศึกษาสนับสนุนให้องค์กรและบุคลากร

ในชุมชนมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับความร่วมมือจากชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน และผู้ปกครองนักเรียนที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการจัดการศึกษายุคใหม่ที่ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาผู้ปฏิบัติงาน และชุมชนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนและรับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกันด้วย ความเต็มใจโดยมุ่งหวังให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กรกระทรวงศึกษาธิการ ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดไว้ว่า มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9 วรรค 6 การมีส่วนร่วมของบุคลากรครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มาตรา 27 ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสารของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติมาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาระหว่างชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยประสิทธิ์ เผยกิ้น ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่างานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนมีความสำคัญกับการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยยึดหลักว่าจะต้องให้ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพและถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ดังจะเห็นได้ว่าสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ที่จะต้องดำเนินการจัดกระบวนการศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียน โดยเน้นความสำคัญทั้งความรู้คุณธรรม ตลอดจนความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติและสังคมโลก สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยชูชาติ พ่วงสมจิตร ได้ศึกษาการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่าสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ด้วยการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาการเรียนการสอน ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง มีทักษะการแสวงหาความรู้ นำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ซึ่งเป็นการสนองความต้องการของชุมชนอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา ชูแสง ได้ศึกษาการ

ดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต ราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) การดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ด้านงาน ให้บริการชุมชน ด้านรับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากชุมชนด้านเสริมสร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชนและหน่วยงานอื่น ด้านงานเกี่ยวกับกรรมการสถานศึกษา ด้านงานจัดตั้งกลุ่มชมรมสมาคม มูลนิธิ และด้านงานประชาสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการ เปรียบเทียบการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ด้านงาน ให้บริการชุมชน ด้านรับความช่วยเหลือและ สนับสนุนจากชุมชน ด้านเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น ด้านงานเกี่ยวกับ กรรมการสถานศึกษา ด้านงานจัดตั้งกลุ่มชมรมสมาคมมูลนิธิ และด้านงานประชาสัมพันธ์ ตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนก ตามเพศ ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน พบว่า การดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ ได้แก่ เพศชายและเพศหญิงในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามตำแหน่ง ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนก ตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะ คือ โรงเรียนควรมีการดำเนินงานการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มากยิ่งขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้า มามีส่วนร่วมกิจกรรมมากขึ้น และควรมีการจัดทำโครงการการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้ชัดเจน โดยการจัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานการดำเนินงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร

2. แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16

2.1 แนวทางการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 โดยใช้วิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จาก ผู้ทรงคุณวุฒิ 14 คน พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 351 แนวทาง

2.2 นำแนวทางจากข้อที่ 2.1 มาจัดลำดับความสำคัญและจัดกลุ่มเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 จากการวิเคราะห์ข้อมูลของโดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 351 แนวทาง คือยุทธศาสตร์ที่ 1. การพัฒนากิจการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการพัฒนากิจการบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนากิจการโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 มากที่สุด มีรายละเอียดพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการที่ดี เป็นผู้นำด้านความคิดในแง่บวก เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหาร เป็นผู้นำที่มีความรอบรู้ เป็นผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธีดำเนินการของสถานศึกษาให้ชัดเจน มีการจัดการศึกษาที่ทันสมัย พัฒนาระบบการวัดและประเมินผล มีการจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก พัฒนาการจบหลักสูตรมัธยมศึกษาและเกณฑ์การจบหลักสูตรมัธยมศึกษา พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ และมีการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม ตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับปรัชญา เจตมาตนา กล่าวถึงการบริหารและการจัดการในสถานศึกษา ประกอบด้วย ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบาย ภารกิจของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการสถานศึกษา สามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม สามารถประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดความคุ้มค่า สามารถบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงความสามารถในทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการระบบภาคีเครือข่ายการพัฒนาสถานศึกษา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผล สามารถวิเคราะห์กฎหมาย กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สอดคล้องกับจรรยาบรรณ ได้วิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล อยู่ในระดับมาก

เท่ากันทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วยและสนับสนุนทุกข้อ กับยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีประสิทธิผล คือยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล คือยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนัยนา บุญยรัตน์ ชีระ รุญเจริญ ไพศาล หวังพานิช และ กรองทิพย์ นาควิเชตร ได้พบว่าสร้างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล เสนอแนวคิด มี 7 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดองค์การ 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การจัดการศึกษา เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนและชุมชน 4) การจัดการความรู้ 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดกระบวนการ 7) การมุ่งผลลัพธ์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน มีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 เป็นอันดับที่ 2 มีรายละเอียดพบว่า การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ต้องพัฒนาระบบการเรียนการสอนคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ พัฒนาครู นักเรียนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลวรรณ เรืองอุไร ได้ศึกษาแนวโน้มการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับสาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับสาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ ด้านสื่อสารมวลชน ด้านเทคโนโลยีการศึกษาและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมากในแต่ละด้านประกอบด้วย 1 ด้านสื่อ สื่อสารมวลชน คือการนำรูปแบบที่วีดิทัศน์ และระบบวีดิทัศน์ตามประสงค์มาใช้เพื่อการเรียนการสอน 2.ด้านเทคโนโลยีการศึกษาคือการใช้หลักสูตรการเรียนออนไลน์แบบเปิด (MOOC) การเรียนการสอนแบบร่วมมือ การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้สังคมและวัฒนธรรมประชาคมอาเซียน การใช้เทคโนโลยีก่อให้เกิดทักษะและการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและการจัดการเรียนการสอนควรมุ่งเน้นการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนรู้ประสบการณ์ 3.ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือการส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายเพื่อการศึกษาแห่งชาติ (NEdNet) ศูนย์การเรียนรู้แห่งชาติ (NLC) ศูนย์สารสนเทศเพื่อการศึกษา (NEIS) การเรียนทางไกลผ่านการเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การใช้สมาร์ตโฟน ดาวเทียมเพื่อการศึกษา ระบบ

การเรียนการสอนผ่านอินเทอร์เน็ตและเว็บเพจ ห้องเรียนเสมือนจริง เทคโนโลยีในรูปแบบคลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud computing) และการใช้เครือข่ายสังคมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาศักยภาพครูและผู้เรียนในการใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลการศึกษา พบว่า 1. รูปแบบการพัฒนาศักยภาพครูและผู้เรียนในการใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต ผลการวิจัยได้รูปแบบการอบรมการพัฒนาศักยภาพครูและผู้เรียนเป็นกระบวนการอบรมเพื่อพัฒนาครูและผู้เรียนให้มีทักษะ สามารถพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ได้โดยรูปแบบการอบรม ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นเตรียมเนื้อหาผู้เรียนและครู (2) ขั้นปูพื้นความรู้ รูปแบบการพัฒนาศักยภาพครูและผู้เรียนในการใช้สื่อเทคโนโลยี ฯ (3) ขั้นสู่การเขียนบทดำเนินเรื่อง (4) ขั้นร้อยเรียงเป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (5) ขั้นพิจารณาปรับปรุงแก้ไข และ (6) ขั้นติดตามประเมินผลการใช้สื่อ ในโรงเรียน นอกจากนี้ในแต่ละขั้นตอน ผู้เข้ารับการอบรมได้รับคำแนะนำ ตรวจสอบและประเมินผลงานจากทีมงาน เปิดโอกาสให้ครูและผู้เรียนสามารถสร้างสรรค์ผลิตหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบที่น่าสนใจยิ่งขึ้น โดยมีผู้เรียนเป็นส่วนเสริมในด้านเนื้อหาและเทคนิควิธีการด้านการใช้คอมพิวเตอร์ส่งผลให้ครูและผู้ที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ในด้านผลิตสื่อ และมีความพึงพอใจต่อกระบวนการอบรมการพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ในระดับดีมากในการอบรมดังกล่าว

ขั้นเตรียมเนื้อหาผู้เรียนและครูถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญก่อนเข้ารับการอบรม ครูและผู้เรียนต้องวางแผนร่วมกันในการจัดเตรียมเนื้อหา โดยที่ครูเตรียมเนื้อหาสาระหลัก ส่วนผู้เรียนเตรียมเนื้อหาสาระเดียวกัน แต่เสริมเนื้อหาสาระหลักดังนี้ ขั้นเตรียมเนื้อหา : ครู จะต้องดำเนินการดังนี้

- 1) วางแผนเนื้อหาที่จะนำไปพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ กำหนดเนื้อหาหลัก ซึ่งเป็นเนื้อหาที่สอนตามแผนการสอนและกำหนดเนื้อหาเสริม ซึ่งเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องที่ต้องการให้ผู้เรียนได้มีความรู้เพิ่มจากเนื้อหาหลัก
- 2) ครูมอบหมายผู้เรียนค้นคว้า รวบรวมเนื้อหา ภาพ / วิดีทัศน์ และสรุปเนื้อหาเสริมรายละเอียดการเตรียมเนื้อหาผู้เรียน
- 3) ครูค้นหา รวบรวม เนื้อหา ภาพ / วิดีทัศน์ของเนื้อหาหลักตามจุดประสงค์พฤติกรรมที่ตั้งไว้และคัดกรองเนื้อหา ภาพ / วิดีทัศน์ ที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบเนื้อหาเสริมที่ผู้เรียนเรียบเรียงตามที่ครูมอบหมาย
- 4) ครูต้องเรียบเรียงเนื้อหาหลักตามที่คัดกรองไว้ตามลำดับหัวข้อก่อน-หลัง ความสอดคล้องของเนื้อหาหลักและเนื้อหาเสริม การแทรกภาพ/วิดีโอในตำแหน่งที่เหมาะสม และพิจารณาปรับปรุงแก้ไข โดยอาจจะมอบหมายให้ผู้เรียนค้นหารวบรวมเนื้อหา ภาพ/วิดีโอเพิ่มเติม การเตรียมความพร้อม : ผู้เรียน จะต้องดำเนินการเตรียม เนื้อหาเสริมตามที่ครูมอบหมาย ดังนี้

- 1) สืบเคราะห์เนื้อหาเสริมที่ได้รับมอบหมายจากครู โดย กำหนดเป็นหัวข้อย่อย ๆ ตามขอบเขตของเนื้อหาเสริม
- 2) ค้นคว้า รวบรวมเนื้อหา ภาพ / วิดีทัศน์ที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อของเนื้อหาเสริมที่ได้สืบเคราะห์ไว้
- 3) คัดกรอง เนื้อหา ภาพ / วิดีทัศน์ที่รวบรวมได้

เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อของเนื้อหาเสริมที่ได้สังเคราะห์ไว้และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ครูต้องการให้ผู้เรียนเรียนรู้เนื้อหาเพิ่มเติมจากเนื้อหาหลัก 4) เรียบเรียงเนื้อหาตามที่คัดกรองไว้ตามลำดับก่อน-หลังของหัวข้อ และมีการแทรกภาพ/วิดีโอในตำแหน่งที่เหมาะสม โดยที่ครู จะแนะนำ ช่วยเหลือ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ภาพ/วิดีโอให้มีความสมบูรณ์ก่อนที่จะนำส่งครูเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป 2. ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้เรียนด้านการใช้สื่อเทคโนโลยีการเรียนรู้เพื่อการศึกษา เรียนรู้ตลอดชีวิต ผลการดำเนินงานอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพครูและผู้เรียน จำนวน 70 คน ส่วนใหญ่มาจาก 15 จังหวัดในภาคกลางและตะวันออก ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 2.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ ในภาพรวมผู้เข้ารับการอบรม ทั้งครูและผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจในการนำ ICT ไปใช้ในการจัดการ เรียนรู้และการพัฒนาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์หลังการอบรมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีคะแนนเฉลี่ยหลังอบรม มากกว่า คะแนนเฉลี่ยก่อนอบรม 2.2 ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีและสร้างสรรค์สื่อ พบว่าผู้เข้ารับการอบรมทุกคนมีความรู้และทักษะ สามารถฝึกปฏิบัติและสร้างสรรค์สื่อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่มีคุณภาพ จำนวน 70 เรื่อง/เล่ม ส่วนใหญ่เป็นสื่อในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์รองลงมาคือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 อันดับที่ 3 มีรายละเอียดพบว่า การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ต้องพัฒนาครูและบุคลากรมีจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ มีวิสัยทัศน์วิสัยทัศน์ร่วมร่วมกัน ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบให้กับครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตตินันท์ โนสุ ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้จิตวิญญาณความเป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดภาคเหนือตอนบน.พบว่ามีองค์ประกอบและตัวบ่งชี้จิตวิญญาณความเป็นครู 1. องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเอง 1.1 มีการใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 1.2 มีความขยันหมั่นเพียรแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ 1.3 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเพื่อการพัฒนาตนเองทุกครั้งที่มีโอกาส 1.4 มีการพัฒนาตนเอง เพื่อสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพ จนได้รับการอนุมัติให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ 1.5 มีความพยายามแสวงหาโอกาสเข้ารับการอบรม เพื่อนำความรู้มาพัฒนางานในหน้าที่ ให้เจริญก้าวหน้า 1.6 มีการพัฒนางานในวิชาชีพ หรือได้รับการยกย่องชมเชยหรือรางวัลที่เกี่ยวกับวิชาชีพครู 1.7 มีการสร้างสรรค์

ผลงานทางวิชาการเพื่อบริการสังคม 1.8 มีความกระตือรือร้นในการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาศิษย์ 1.9 มีการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง อยู่เสมอ 1.10 มีการสำรวจและปรับปรุงแก้ไขตนเองอยู่เสมอ 2. องค์ประกอบด้านความมีเหตุผลในการปฏิบัติงาน 2.1 การยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความคิด และความเชื่อ 2.2 การสนับสนุนความคิดริเริ่มในทางที่ถูกต้องของเพื่อนร่วมงาน 2.3 การใช้แนวทางในการแก้ปัญหา โดยวิธีการทางปัญญาและสันติวิธี 2.4 ปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักแห่งเหตุผล ปราศจากอคติ 2.5 การยอมรับผลที่เกิดจากการกระทำของตนเองด้วยความเต็มใจ 2.6 มีความเป็นประชาธิปไตย 2.7 การใช้หลักการและเหตุผลในการตัดสินใจแก้ปัญหา 2.8 การยอมรับความคิดที่มีเหตุผลโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก 2.9 ปฏิบัติงานโดยไม่เพิกเฉยในเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดผลเสียต่อ งานในหน้าที่ 3. องค์ประกอบด้านความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ 3.1 มีการติดตามและประเมินผล ผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลาย 3.2 การใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษามาเป็นส่วนหนึ่ง ในการจัดการเรียนการสอน 3.3 การแก้ไข ปรับปรุง ข้อบกพร่องที่เกิดจากการเรียนการสอน 3.4 การใช้ผลการวิเคราะห์วิจัย เพื่อพัฒนางานในหน้าที่อยู่เสมอ 3.5 การสร้างโอกาสให้ผู้เรียน สามารถเชื่อมโยงความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้กับประสบการณ์ชีวิตจริง 3.6 การคิดค้นสร้างสื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ ๆ 3.7 การแสวงหาแนวทาง วิธีการปรับปรุงงานที่ รับผิดชอบอยู่เสมอ 3.8 มีความกล้า มุ่งมั่น ในการกระทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างจากเดิม สอดคล้องกับงานวิจัยของชูศักดิ์ ชูช่วย ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อความ เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ตอนบน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการ ปฏิบัติเพื่อความเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน ภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย 1) หลักการของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ 2) วัตถุประสงค์ของ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ 3) ลักษณะความเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 4) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้แก่ สมรรถนะการ สังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม และการบริการที่ดีซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัลนิกา ฉลากบาง ได้ ศึกษาจิตวิญญาณความเป็นครู: คุณลักษณะสำคัญของครูมืออาชีพ พบว่า โลกเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วในทุกมิติ เป็นผลให้คนต้องปรับเปลี่ยนตนเองไปด้วย สำหรับวิชาชีพครู สังคมคาดหวังให้ ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างมืออาชีพ กล่าวคือ มีความรอบรู้ มีความสามารถและศักยภาพในด้าน นวัตกรรมการสอน รักในอาชีพ และมีจิตวิญญาณความเป็นครูในบรรดาคุณลักษณะของครูมือ อาชีพข้างต้น จิตวิญญาณความเป็นครูจัดว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติหน้าที่

ด้วยจิตวิญญาณเป็นการทำหน้าที่ด้วยใจซึ่งทำให้เกิดความรัก ศรัทธาและยึดมั่นในอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ มุ่งมั่น ทุ่มเทในการทำงาน ประพฤติตน เป็นแบบอย่างที่ดี เอาใจใส่ ดูแลและหวังดีต่อศิษย์ เมื่อครูทำงานด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู แน่ใจว่าศิษย์ซึ่งเป็นผลผลิตของครูย่อมมี คุณลักษณะตามที่สังคมต้องการ และครูที่ทำเช่นนั้นก็จัดว่าเป็นครูมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 อันดับที 4 มีรายละเอียด พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ซึ่งบางโรงเรียนอยู่ในจังหวัดชายแดนใต้ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข พัฒนาระบบการจัดการจัดการเรียนการสอนทั้งแผนการสอน เทคนิค วิธีการสอน สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ วัฒนธรรมประเพณีอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนและยกย่องชมเชยนักเรียนดี มีคุณธรรม จริยธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรพล พิมพ์สอน และคณะ ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า สภาพการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านการเป็นคนดีมากกว่าด้านอื่น มีปัญหาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง มีปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกเกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก 2) กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 41 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก 11 กลยุทธ์รอง ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ (1) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (2) พัฒนาศักยภาพครูผู้สอนในการปฏิรูปการเรียนรู้นี้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 2 (3) ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ สื่อ เทคโนโลยี และเสริมสร้างบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ (4) สร้างความเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายสถานศึกษา ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานการศึกษา ระดับชาติ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 3) กลยุทธ์มีความสอดคล้องเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ติดตามประเมินผลการพัฒนาการศึกษาที่ผ่านมายังพบว่า ผลสัมฤทธิ์ในรายวิชาหลักมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 จึงได้เสนอแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552 - 2559 เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยมีเป้าหมายการพัฒนาเชิงคุณภาพ ได้แก่ 1) คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข มีความรู้เชิงวิชาการ และสมรรถนะเชิงวิชาชีพ มี

คุณธรรมจริยธรรม ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) สังกศไทยเป็นสังคมนำคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ มีการสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อการเรียนรู้ นำไปสู่การเรียนรู้อย่างยั่งยืน มีโอกาสได้รับการศึกษาตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ 3) สังกศไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาคนอย่างมีคุณภาพและยั่งยืนมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการศึกษาและการเรียนรู้ มีการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนเป้าหมายเชิงปริมาณ ได้แก่ 1) ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระหลักเกินกว่าร้อยละ 50 2) สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการรับรองมาตรฐาน จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และ 3) จำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยเพิ่มขึ้นเป็น 12 ปี ในปี 2559

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน มีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 อันดับที 5 มีรายละเอียด พบว่า การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ยึดความต้องการและความพึงพอใจของชุมชนและสังคมพหุวัฒนธรรมสอดคล้องกับบริบทพื้นที่ มีสร้างความสัมพันธ์อันดีโดยมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครองและชุมชน มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้าร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่ สร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครองและชุมชน ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียและโรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของประสิทธิ์ เผยกิ้น ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบมีดังนี้ 1. งานให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษามีการปฏิบัติด้านงานให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณางานที่ปฏิบัติได้ในระดับสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาแจ้งความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน ให้ชุมชนรับทราบ ที่เป็นเช่นนั้นเพราะสถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้ปกครองนักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น โดยเฉพาะการจัดประชุมผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งเป็นการริเริ่มของทางสถานศึกษาที่จะเชิญผู้ปกครองนักเรียนมาร่วมประชุม เพื่อชี้แจงงานและแถลงความก้าวหน้าในการดำเนินงานของทางสถานศึกษาให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบ ซึ่งมักจะจัดเป็นการประชุมใหญ่โดยผู้บริหารและคณะครู ผู้

ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ จะร่วมกันชี้แจงให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบ แล้วให้ผู้ปกครองซักถาม ปัญหาต่าง ๆ ที่ข้องใจ ซึ่งบางครั้งก็ไม่มีการซักถามจึงเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการประชุม โดยให้ คณะครูในสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมมากขึ้น คือ สถานศึกษาจัดให้มีการประชุม ผู้ปกครองนักเรียนภาคเรียนละ 1 ครั้ง โดยผู้บริหารสถานศึกษากล่าวต้อนรับและชี้แจงนโยบายของ สถานศึกษาโดยรวม แล้วมอบหมายให้ฝ่ายบริหารแต่ละฝ่ายชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายของแต่ละฝ่าย หลังจากนั้นส่งผู้ปกครองนักเรียนให้ไปพบกับคุณครูที่ปรึกษาของนักเรียน เพื่อสร้างความคุ้นเคย และรับทราบข้อมูลของนักเรียนแต่ละคนเพิ่มเติม นับตั้งแต่ผลการเรียน ความประพฤติและ พฤติกรรมต่าง ๆ เมื่อผู้ปกครองนักเรียนรับทราบแล้ว ผู้ปกครองก็จะซักถามเกี่ยวกับผลการเรียนมี ปัญหาอะไรบ้าง และมีเรื่องอะไรที่ทางสถานศึกษาต้องการให้ผู้ปกครองช่วยเหลือ พร้อมแจ้งให้ คุณครูที่ปรึกษาทราบว่าบุตรหลานของตนเป็นอย่างไรบ้างในขณะที่อยู่ที่บ้าน ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ทั้ง คุณครูและผู้ปกครองนักเรียนได้รับทราบรายละเอียดเกี่ยวกับนักเรียนที่อยู่ในปกครองของตนเองได้ ละเอียดมากขึ้น สามารถยอมรับและเข้าใจข้อผิดพลาดของนักเรียนได้มากขึ้น

2. งานเกี่ยวกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษามีการปฏิบัติด้านงานเกี่ยวกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณางานที่ปฏิบัติได้ในระดับมาก ที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาได้ดำเนินการสรรหาและเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา เพราะ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ ต้องการให้ประชาชนซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา ครอบคลุมการทางการศึกษาอย่างแท้จริงในลักษณะเป็นเจ้าของหรือ หุ้นส่วนของสถานศึกษา และตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานซึ่งต้องทำหน้าที่แทนชุมชนและผู้ปกครองนักเรียนทุกคนจึงต้องคำนึงถึงการจัดการศึกษาที่ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งเป็นลูกหลานของชุมชน ขณะเดียวกันก็ต้องทำงานร่วมกับ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู โดยตระหนักถึงความเป็น “เจ้าของร่วมกัน” จึงอาศัยกระบวนการ ทำงานที่เน้นการกระจายอำนาจ 16 รูปแบบการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การมีส่วนร่วมและความโปร่งใสตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอนของการจัด การศึกษาพร้อมกับยึดถือหลักการของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม ด้วยการปฏิบัติตาม กฎหมายยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม สร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้ประชาชนมี ส่วนร่วมตระหนักในสิทธิ หน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน และคำนึงถึงความคุ้มค่าใน การลงทุนด้านการจัดการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยชาติ พวงสมจิตร ได้ศึกษาการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่าสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการ

สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ด้วยการให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาการเรียนการสอน ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงมีทักษะการแสวงหาความรู้ นำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ซึ่งเป็นการสนองความต้องการของชุมชนอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนพร ประสิทธิ์สมบัติ ได้ทำการศึกษา ปัญหาการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และปัญหาการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 จำแนกตามประเภทของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สมชัย คงนุรัตน์ ได้ทำการศึกษาการสร้างสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนบ้านตะเคียนเตี้ย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนทั้ง 3 ด้านได้แก่การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการชุมชนและการเข้ามีส่วนร่วมในชุมชน มีการดำเนินการน้อย การประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนรับรู้ข่าวสารภายในโรงเรียนน้อยไม่ทั่วถึง ทำให้ไม่ทราบข้อมูลหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน การให้บริการกับชุมชนยังไม่มากเท่าที่ควรเพราะไม่มีอุปกรณ์เพียงพอ พื้นที่ภายในโรงเรียนน้อย การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนจึงไม่สะดวกการให้ความรู้แก่ชุมชนน้อย เพราะบุคลากรน้อยและขาดความทักษะในเรื่องที่ชุมชนสนใจศึกษา คนในชุมชนไม่สะดวกในการทำกิจกรรม เพราะมีอาชีพหลากหลาย ทำให้กิจกรรมได้ยากการเข้าไปมีส่วนร่วมในชุมชนน้อย บุคลากรในโรงเรียนพักอยู่ไกล บุคลากรน้อยและขาดทักษะในบางเรื่องที่ชุมชนต้องการความช่วยเหลือและแนวทางการพัฒนาคือการตั้งบอร์ดประชาสัมพันธ์ด้านหน้าโรงเรียน จัดทำเอกสารวารสารและแผ่นพับแจกผู้ปกครองอย่างทั่วถึง พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์เสียงตามสายให้ชุมชนได้รับรู้จัดกิจกรรมที่พอเหมาะ เพื่อให้ได้บริการชุมชนในโรงเรียนได้พัฒนาทักษะเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรในเรื่องที่ชุมชนสนใจและจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์เป็นครั้งคราว เพื่อไม่ให้กระทบต่ออาชีพการทำงานของคนในชุมชน บุคลากรของโรงเรียนของนักเรียน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนารับรองโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 พบว่าองค์ประกอบและยุทธศาสตร์การพัฒนารับรองโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไปเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการพัฒนารับรองโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นหัวหน้าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา ยังเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนมัศึกษานอกจากจะต้องคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครองและชุมชนให้มาร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุผล

2. ผู้บริหารหน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรนำยุทธศาสตร์การพัฒนารับรองโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปศึกษาในแต่ละรายละเอียดขององค์ประกอบ 1) การพัฒนาผู้นำในการบริหารจัดการ 2) การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 3) จิตวิญญาณความเป็นครู 4) การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อคุณภาพองค์กร 6) การจัดการเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ 7) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 8) การพัฒนาทักษะทางภาษาและอาชีพ 9) การพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ 10) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ดังนั้นผู้บริหารและผู้รับผิดชอบด้านการศึกษาคควรให้ความสำคัญและนำรูปแบบไปปรับปรุงและพัฒนารับรองโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะตามแนวทางยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนารับรองโรงเรียน ข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ

- 1.2 ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านความคิดในแง่บวก
 - 1.3 ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
 - 1.4 ผู้บริหารต้องมึนนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหาร
 - 1.5 ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีความรอบรู้
 - 1.6 ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน
 - 1.7 โรงเรียนต้องมีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธีดำเนินการของสถานศึกษา
- ให้ชัดเจน
- 1.8 โรงเรียนต้องมีการจัดการศึกษาที่ทันสมัย
 - 1.9 โรงเรียนต้องพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล
 - 1.10 โรงเรียนต้องมีการจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้
 - 1.11 โรงเรียนต้องมีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก
 - 1.12 ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการที่ดี
 - 1.13 โรงเรียนต้องพัฒนาการจบหลักสูตรมัธยมศึกษาและเกณฑ์การจบหลักสูตร
- มัธยมศึกษา
- 1.14 โรงเรียนต้องพัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ
2. ยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ข้อเสนอแนะดังนี้
- 2.1 โรงเรียนต้องพัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา
- ให้มีประสิทธิภาพ
- 2.2 โรงเรียนต้องเพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- การสื่อสาร
- 2.3 โรงเรียนต้องจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน
 - 2.4 โรงเรียนต้องพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ
 - 2.5 โรงเรียนต้องพัฒนาครู นักเรียนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี
 - 2.6 โรงเรียนต้องมีการจัดการความรู้มุ่งผลลัพธ์
 - 2.7 โรงเรียนต้องมีการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม
- ตามหลักธรรมาภิบาล
- 2.8 โรงเรียนต้องยกย่องชมเชยนักเรียนดี มีคุณธรรม จริยธรรม
 - 2.9 โรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน

3. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาจิตวิญญาณของความเป็นครู ข้อเสนอแนะดังนี้

- 3.1 ครูและบุคลากรต้องมีจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง
- 3.2 โรงเรียนต้องมุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ
- 3.3 โรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 3.4 ครูและบุคลากรต้องมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา
- 3.5 ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี
- 3.6 โรงเรียนต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 3.7 โรงเรียนต้องสร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบต่อให้กับครูและ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ข้อเสนอแนะดังนี้

- 4.1 โรงเรียนต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
- 4.2 ครูต้องพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน ทั้งแผนการสอน เทคนิควิธีการสอน สื่อการสอน และการวัดผลประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
- 4.3 ครูต้องปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ วัฒนธรรมประเพณีอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 4.4 ครูต้องจัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน

5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ข้อเสนอแนะดังนี้

- 5.1 โรงเรียนควรมีการบริการวิชาชีพต่อชุมชน/สังคม โดยยึดความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดในการจัดทำกิจกรรม/โครงการ
- 5.2 โรงเรียนควรสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 5.3 โรงเรียนควรดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
- 5.4 ควรพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน

- 5.5 โรงเรียนควรสร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครองและชุมชน
- 5.6 โรงเรียนควรมีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน

5.7 โรงเรียนควรส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้าร่วมจัดและสนับสนุน การศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่

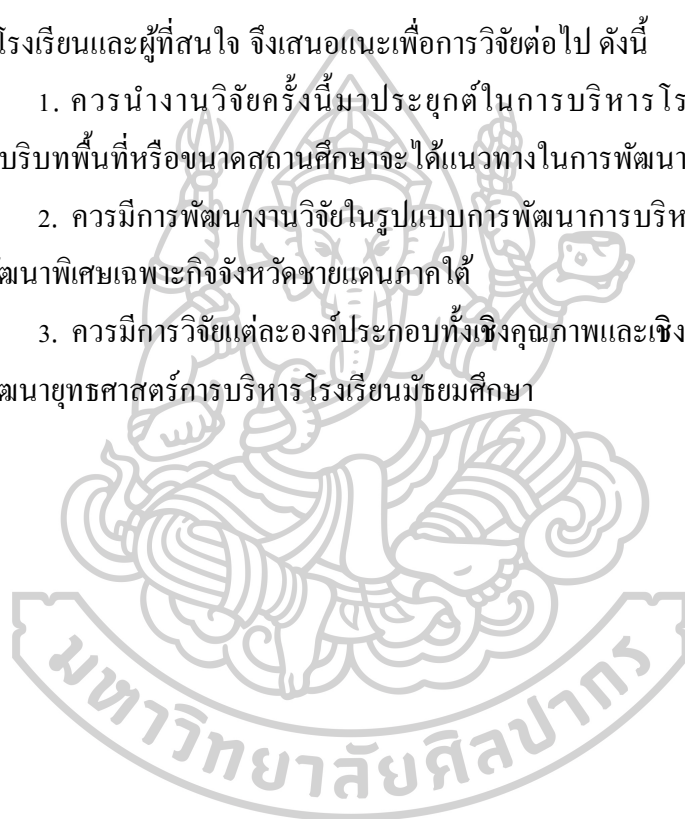
5.8 โรงเรียนต้องสร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครองและชุมชน

5.9 โรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับกับยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 และ 16 ได้ศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็น ประโยชน์แก่โรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง จึงเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป ดังนี้

1. ควรนำงานวิจัยครั้งนี้มาประยุกต์ในการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาให้ สอดคล้องกับบริบทพื้นที่หรือขนาดสถานศึกษาจะได้แนวทางในการพัฒนาต่อไป
2. ควรมีการพัฒนางานวิจัยในรูปแบบการพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. ควรมีการวิจัยแต่ละองค์ประกอบทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณควรมีการวิจัย รูปแบบการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา





ภาคผนวก



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

1. นายนพพร มากคงแก้ว ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ
จังหวัดชายแดนภาคใต้
2. นายธนู นูนน้อย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15
3. ดร. จารุพรรณ คงช่วย รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
4. ดร. ภาณุพงศ์ แสงอุดม ผู้อำนวยการโรงเรียนผังป่าส้ม 1
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล เขต 1
5. ดร. อรัญ ก้วพานิช ผู้อำนวยการโรงเรียนควนนายร้อย
อดีตศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สังกัด สพม. เขต 16
6. ดร. สัจจา ศรีเจริญ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
(กรุงเทพมหานคร) และ เขต 16 (สงขลา-สตูล) เขต 13
7. ผศ. ถวิต อนันตพงศ์ ประธาน โปรแกรมวิชาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
8. ดร. เสาวนิตย์ ทวีสันตสินุกูล ผู้อำนวยการโรงเรียนคณะราษฎรบำรุง จังหวัดยะลา
9. ดร. วรชัย ปานนิตยพงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมูโนะ จังหวัดนราธิวาส





ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ



แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการรวบรวมข้อมูลหรือตัวแปรต่าง ๆ สำหรับคุณฐิติพนธ์เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ข้อมูลหรือตัวแปร ที่ได้รับการสัมภาษณ์ของท่านมีค่าต่อการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ และจะเป็นประโยชน์ต่อ พัฒนาการบริหารสถานศึกษาโดยผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลหรือตัวแปรที่ได้รับการสัมภาษณ์ไป สังเคราะห์และกำหนดเป็นข้อคำถามในการวิจัยขั้นต่อไป

แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปรเพื่อเป็นข้อคำถาม ในการวิจัยขั้นต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางถ้วนปาติสะ หัวเมือง

นักศึกษาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง โปรดเขียนรายละเอียดสถานภาพของท่าน

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่งหน้าที่.....

สถานที่ทำงาน.....

วัน/เดือน/ปี/เวลาที่สัมภาษณ์.....

ลงชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปร

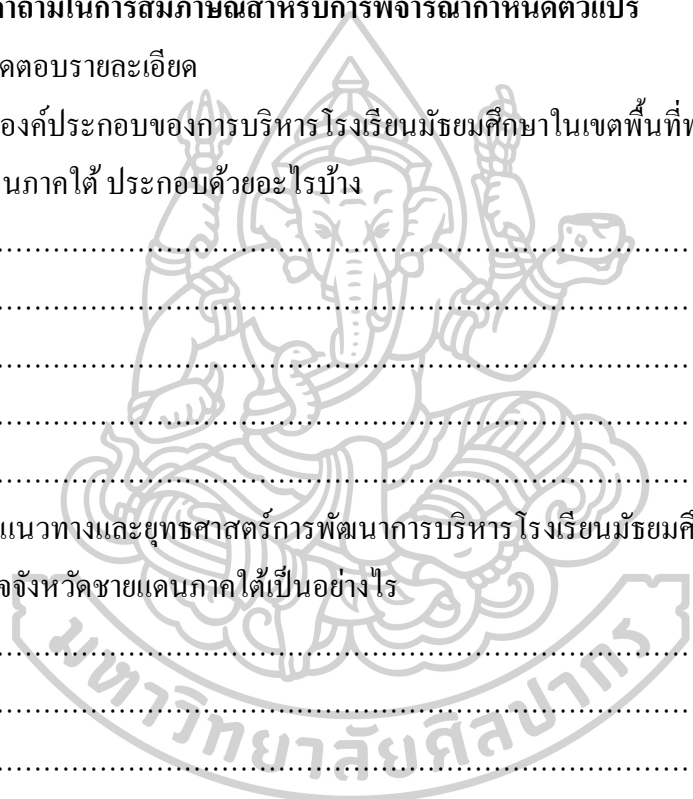
คำชี้แจง โปรดตอบรายละเอียด

1. ท่านคิดว่า องค์ประกอบของการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

2. ท่านคิดว่า แนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
.....







ที่ ศธ 6812.2/1122

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 มิถุนายน 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางต่วนปาติยะ หัวเมือง รหัสนักศึกษา 57252907 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษ เฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

1. ดร. อรัญ ก้าวพานิช ผู้อำนวยการโรงเรียนคานายนาร้อย
อดีตศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สังกัด สพม. เขต 16
2. ดร. สัจจา ศรีเจริญ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2
(กรุงเทพมหานคร) และ เขต 16 (สงขลา-สตูล) เขต 13
3. ดร. เสาวนิตย์ ทวีสันตสินุกูล ผู้อำนวยการโรงเรียนคณะราษฎรบำรุง จังหวัดยะลา
4. ดร. วรชัย ปานนิตยพงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านมูโนะ จังหวัดนราธิวาส
5. ดร. ประสพ ชนามูยา ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา







ที่ ศธ 6812.2 / 11๖0

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 มิถุนายน 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางถ้วนปาติยะ หัวเมือง รหัสนักศึกษา 57252907 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสงค์ ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการ ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่ม ตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ดร.สงวน อินทร์รักษ์

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 8714 1504



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.965	.965	140







ที่ ศธ 6812.2 / 1267

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 สิงหาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

ด้วย นางต่วนปาดิยะ หัวเมือง นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าวิชาการ หัวหน้าแผนงาน และครู เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทร. 08 3169 0477





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับสำหรับคุณภิญโญ
เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ
จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน
เขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะ
กิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับสอบถาม

- 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.2 หัวหน้าวิชาการ
- 2.3 หัวหน้าแผนงาน
- 2.4 ครู

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดย
ข้อมูลความคิดเห็นที่ได้รับจากท่านในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาได้อย่างมี
ประสิทธิภาพมากขึ้น

นางต่วนปาติสะ หัวเมือง

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

30 ปี หรือต่ำกว่า

31-40 ปี

41-50 ปี

50 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียน

หัวหน้าวิชาการ

หัวหน้าแผนงาน

ครู

5. ประสบการณ์ทำงาน

5 ปีหรือต่ำกว่า

6-15 ปี

16-25 ปี

มากกว่า 25 ปี

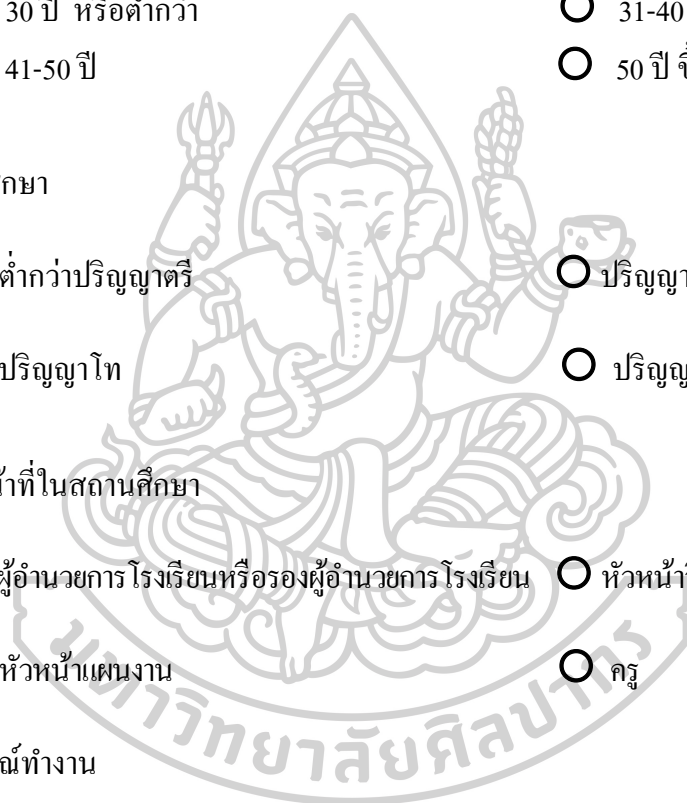
6. ประสบการณ์ทำงานในการปฏิบัติงานในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

5 ปี หรือต่ำกว่า

6-15 ปี

16-25 ปี

มากกว่า 25 ปี



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนา
พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็น

“องค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดน
ภาคใต้ เพียงคำตอบเดียวโดยพิจารณาดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนา
พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนา
พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนา
พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนา
พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนา
พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
1	มีการบริหารจัดการตาม โครงสร้างและระเบียบการ บริหารสถานศึกษาที่มีการปรับให้เป็นปัจจุบันและ ปฏิบัติได้จริง					
2	มีการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง					
3	มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา					
4	พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า ทันสมัย เป็นปัจจุบัน					
5	มีหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนมาตรฐานสากล					
6	มีการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะที่ เน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติได้จริงและเน้นนักเรียนเป็น ศูนย์กลาง					

ข้อที่	ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
7	พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน ทั้ง แผนการสอน เทคนิควิธีการสอน สื่อการสอน และ การวัดผลประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล เอื้อประ โยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน					
8.	สนับสนุนให้ครูและผู้เรียนมีการพัฒนานวัตกรรม วิจัยในชั้นเรียน และ โครงการวิชาชีพ					
9	จัดหลักสูตรให้มีความหลากหลายตามความต้องการ ของตลาดแรงงานพัฒนาผู้เรียนมีคุณภาพ					
10	ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ ใน วิชาชีพ วัฒนธรรมประเพณีอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม					
11	พัฒนาผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และ สติปัญญา โดยให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมีความรู้คู่ความดีอยู่ ในสังคมได้อย่างมีความสุข					
12	มีการบริการวิชาชีพต่อชุมชน/สังคม โดยยึดความ ต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็น ตัวกำหนดในการจัดทำกิจกรรม/โครงการ					
13	ดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ สนับสนุนให้ผู้เรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของ ชุมชน					
14	สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสถานประกอบการ โดยให้ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
15	มีการจัดองค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรและ โครงการ					
16	พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของชุมชนและ ท้องถิ่น					
17	มีการจัดการเรียนการสอนประวัติศาสตร์ท้องถิ่น					
18	มีการจัดการเรียนการสอนโครงการอาชีพ					
19	มีการจัดการศึกษาเพื่อป้องกันยาเสพติด					

ข้อที่	ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่ พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
20	มีการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง					
21	มีการจัดการศึกษาเพื่อป้องกันภัยธรรมชาติ					
22	มีการจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรม					
23	มีการจัดการศึกษาผู้อาเซียน					
24	จัดการเรียนการสอนที่มีการส่งเสริมด้านภาษาเพื่อมีงาน ทำ					
25	จัดสรรทุนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
26	มีการบริหารอาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้เอื้อต่อการ เรียนรู้และบรรยากาศที่ดี					
27	มีการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียน					
28	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้สูงขึ้น					
29	พัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการบุคคลอย่างยั่งยืน					
30	ศึกษาการพัฒนาบริบทพื้นที่และวัฒนธรรม					
31	วิเคราะห์พหุวัฒนธรรมองค์การและยึดหลักพหุ วัฒนธรรมในการขับเคลื่อน					
32	เสริมสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน					
33	เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน					
34	มีการพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่รู้และ เข้าใจบริบท สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆที่ เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี					
35	สร้างความรู้ความเข้าใจกับทุกภาคส่วนให้เป็นไปใน ทิศทางเดียวกันสร้างแนวปฏิบัติที่ทุกฝ่าย สามารถ ยอมรับได้					

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
36	ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ภายในสถานศึกษาและ ชุมชน					
37	มีความโปร่งใสพร้อมที่จะตรวจได้ตลอดเวลาให้ ความถูกต้อง					
38	สร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นตามบริบทโรงเรียนและสังคม					
39	สร้างโรงเรียนคุณภาพตามวิถีชุมชน					
40	ส่งเสริมความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน					
41	กำหนดวิสัยทัศน์ทางโรงเรียนอย่างชัดเจน					
42	พัฒนาครูให้เป็นแบบอย่างที่ดี					
43	พัฒนาครู นักเรียนให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี					
44	ยกย่องชมเชยนักเรียนดี มีคุณธรรม จริยธรรม					
45	มีการจัดการความรู้มุ่งผลลัพธ์					
46	จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน					
47	มีการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมี ส่วนร่วม ตามหลักธรรมาภิบาล					
48	โรงเรียนเป็นแบบอย่างให้ความช่วยเหลือชุมชนเป็นที่ ชื่นชมของชุมชน					
49	พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ					
50	พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ					
51	พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิง บูรณาการ					
52	เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร					
53	ระดมสร้างกำลังสร้างภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์					
54	มีระบบคุณภาพการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้					
55	มีความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน					

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
56	ส่งเสริมการรับรู้เชิงบวกของบุคลากรครูต่อองค์กรและมีเจตคติที่ดี					
57	มีความสำนึกที่เข้มแข็งของครู					
58	มีแผนงานวิชาการที่ดี					
59	มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก					
60	ใช้ภาวะผู้นำแบบส่วนรวม					
61	ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
62	มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามทักษะอาชีพแบบเต็มระบบ					
63	พัฒนาการสอนภาษาอังกฤษเทียบเท่าต่างประเทศ					
64	มียกระดับการศึกษาทางไกล					
65	เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
66	พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาและส่งเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ					
67	ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ดี					
68	ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา					
69	ครูและบุคลากรมีจิตทุ่มเท เสียสละ มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง					
70	มีการตรวจสอบและประเมินตามมาตรฐาน					
71	มีการบริหารจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-base)					
72	พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานและคุณภาพ					
73	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีศักยภาพอย่างสูงด้านการจัดการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ					
74	มุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ					

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
75	ส่งเสริมให้เอกชนและทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมจัดและสนับสนุนการศึกษามากขึ้นเพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการประชาชนในพื้นที่					
76	สร้างขวัญกำลังใจให้กับนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา					
77	ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและความมั่นคง					
78	มีวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ร่วมกัน					
79	มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง					
80	มีการประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ					
81	พัฒนาการบริหารจัดการศึกษามีการบริหารเชิงระบบ					
82	มีการจัดการกระบวนการและการจัดการความรู้					
83	มีการวางแผนกลยุทธ์และเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารอย่างชัดเจน					
84	ให้ความสำคัญกับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
85	คิดแก้ปัญหา โดยใช้วิธีการคิดนอกกรอบ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
86	มีความเป็นอัตลักษณ์ในการบริหารที่ชัดเจน					
87	มีกระบวนการขับเคลื่อนในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ					
88	มีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน					
89	มีกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพองค์กร ครูและบุคลากร					
90	ส่งเสริมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และระบบเครือข่ายสารสนเทศ					
91	พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในทุกเครือข่าย					
92	น่านโยบายสู่การปฏิบัติ					

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
93	มีหลักการกระจายอำนาจ					
94	ใช้หลักการประชามัพันธ์ที่ดี					
95	กำกับดูแลติดตามงานแต่ละกลุ่มงานมีการกำหนดภาระงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และผู้รับผิดชอบชัดเจน					
96	นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานต่างๆในโรงเรียนอย่างเข้มข้นและผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนา					
97	มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู มูลนิธิ และเครือข่ายผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนร่วมมือพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
98	ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง					
99	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง					
100	มีความสามารถในการบริหารจัดการงานวิชาการและมีการพัฒนาวิชาการเพื่อการเรียนรู้					
101	ปรับกระบวนการทัศน์วางแผนงานวิชาการสู่คุณภาพผู้เรียน					
102	พัฒนาหลักสูตรและการสอนยกระดับคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน					
103	มีการบริหารจัดการด้านงบประมาณและมีงบประมาณมุ่งเน้นผลงาน					
104	สร้างเครือข่ายขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา					
105	ปรับปรุงระบบกำกับ ติดตามและประเมินผล					
106	มีวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศ องค์กรที่ดี					
107	มีความพึงพอใจในงานของครูและบุคลากร					
108	มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร					

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
109	มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธีดำเนินการของ สถานศึกษาให้ชัดเจน					
110	ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย					
111	มีการสร้างทีมงานเป็นระบบ					
112	มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น					
113	ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
114	พัฒนาบุคลากรในด้านความชำนาญในทักษะด้าน สารสนเทศ					
115	มีการพัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ					
116	เสริมสร้างศักยภาพในด้านการหมุนเวียนการสอนของ ครู หมุนเวียนสถานที่					
117	พัฒนาระบบงานในด้านการผลิตสื่อ					
118	การพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ					
119	มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบ					
120	การพัฒนาครู กรรมการสถานศึกษาและชุมชน ให้มี ความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการ					
121	มีการวิเคราะห์และประเมินองค์กร					
122	พัฒนาการจบหลักสูตรมัธยมศึกษาและเกณฑ์การจบ หลักสูตรมัธยมศึกษา					
123	มีการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล					
124	มีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมิน ภายนอก					
125	มีการนำองค์กรมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
126	สร้างความตระหนักด้านความรับผิดชอบให้กับครูและ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
127	มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน					

ข้อที่	ตัวแปรการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
128	สร้างความตระหนักด้านการศึกษาให้กับผู้ปกครองและ ชุมชน					
129	ประสานความร่วมมือกับองค์กรทางการศึกษาที่ เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ					
130	การจัดการศึกษาที่ทันสมัย					
131	พัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
132	มีการจัดระบบการทำงานที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบ					
133	สร้างความศรัทธาให้กับผู้ปกครองและชุมชน					
134	เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ					
135	เป็นผู้นำด้านความคิดในแง่บวก					
136	เป็นผู้นำด้านการสอนที่เป็นเลิศ					
137	เป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการที่ดี					
138	เป็นผู้นำมีส่วนร่วมกับชุมชน					
139	เป็นผู้นำที่มีความรอบรู้					
140	มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ					

ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้



ภาคผนวก ฅ
หนังสือขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ที่ ศบ 6812.2/ ๒๖๐



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
นครปฐม 73000

26 กุมภาพันธ์ 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.สัจจา ศรีเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม 1 ชุด

ด้วย นางถ้วนปาดิยะ หัวเมือง รหัสนักศึกษา 57252906 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษ เฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการ สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอังคารที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2561 เวลา 09:00 - 12:00 น. ณ โรงแรมไดอิชิ หาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นิตด. 08 3169 0477



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"
"Creative Organization"



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม

1. รศ. ดร. อิบรอฮิม รักษาณรงค์เขต รองผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
2. ดร. ตริยภูมิินทร์ ตริตรีศวรร ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
4. ดร. สัจจา ศรีเจริญ อดีตข้าราชการบำนาญ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 (กรุงเทพมหานคร) เขต 16 (สงขลา-สตูล) และ เขต 13 (ตรัง-กระบี่)
5. ดร. วรชัย ปานนิตยพงศ์ อดีตข้าราชการบำนาญ ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านมูโนะ และอาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยหาดใหญ่
6. ดร. อรัญ ก้วพานิช ผู้อำนวยการ โรงเรียนคนาวนาร้อย อดีตศึกษานิเทศก์ เชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 16
7. ดร. วราภรณ์ แก้วสีขาว ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2
8. ดร. นียอ บาสา ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา การศึกษา นราธิวาส เขต 3
9. ดร. ประสพ ชนามูยา ผู้อำนวยการ โรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา
10. ดร. ชาศรีย์ คะนอง รองผู้อำนวยการ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี
11. ดร. อาอีดะ ยีจะนิ ครู โรงเรียนศรีวารินทร์
12. นายมะรอตี เจะแวน อดีตข้าราชการบำนาญ ผู้อำนวยการ โรงเรียนสุไหงโกลก
13. นายเสรี ยีคอรอแม ผู้อำนวยการ โรงเรียนสายบุรี "แจ้งประชาคาร"
14. นายนรินทร์ อุเซ็ง ผู้อำนวยการ โรงเรียนศรีวารินทร์

รายการอ้างอิง

- Abbas Tahkkori, and Chaies Tedie. *Mixed Methodology : Qualitative and Quantitative Approaches Thousand Oaks*. California: Sage, 1998.
- Andrea, Daunarummo. "Necessary Supporta for Effective High School Inclusion Classrooms : Perceptions of Administration, General Education Teacher and Speacial Education Teacher." Seton Hall University.
- Babbie, Earl. *The Practive of Socaal Research*. Belmont: Thomson Wadsworth, 2007.
- Barnard, Chester I. *The Function of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press 1968.
- Beatrice, Heuser. "The Evolution of Strategy : Thinking War from Antiquity to the Present." Cambridge University, 2010.
- Bloor, M, J Frankland, M Thomas, and K Robson. *Focus Group in Social Research*. 2 ed. London: SAGE Publication, 2002.
- Campbell, J.P. *On the Nature of Organization Effectiveness. In New Perspective on Organization Effectiveness*. . San Francisco Jossey–Bass, 1977.
- Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz. "On War: Vom Kriege : Fog of War." [http:// www. easy-strategy.com/clausewitz.html](http://www.easy-strategy.com/clausewitz.html).
- Chukwumah, Okwukweka Fides Nnamdi Azikiwe University, Developing Quality Strategic Plan In Secondary Schools For Sucessful Improvement.
- Cronbach, Lee J *Essential of Psychological Test* 4ed. New York: Harper & Row 1984.
- Drucker, Peter F. . *Ten Year of Peter Drucker the Father of Management*. New York: Harper Collins, 1993.
- Green, Baum T.L. *Moderating Focus Groups*. California: Sage Publications, 2000.
- Herbert, Simon A *Administrative Behavior*. New York: Macmillian, 1947.
- Johnson, Burke, and Larry Christensen. *Education Research : Quantitative, Qualitative and Mixed Approaches* 3ed.: California, 2008.
- Kaplan, Robert S., and David P. Norton. *Strategy Map*. Boston: Harvard Business School, 2004.
- koontz, Harold O'donnell, Cyril and Weihich, Hrinz *Management*. 8 ed. New York: McGraw- Hill, 1984.
- Kormla, Erasmus "Principals' Strategies for Improving the Academic Achivement of Students of

- Disadvantage Rural Junior High Schools in Ghana." Western Australia, 2012.
- Krueger, R. A., and M. A Casey. *Focus Group : A Practical Guide for Applied Research*. 3 ed. Thousand Oaks ,CA. : Sage, 2000.
- Mintzberg, Henry *The Structural of Organizations* Englewood Cliffs: New jersey, 1979.
- Morgen, D.L., and A.U. Scannell. *Planning Focus Group*. California: Sage Publications, 1998.
- Nickols, Fred. "Strategy Definition and Meaning " [http:// home.att.net2-nickols/strategy_definition.htm](http://home.att.net2-nickols/strategy_definition.htm)
- Rogers, David C.D. . *Corporate Strategy and Long-Range Planning* Mich The Landis Press, 1973.
- Rovinelli, R.J., and R.K. Hambleton. "On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion- Referenced Test Item Validity," *Dutch Journal of Educational Research* (1977).
- Sergiovanni, T.J. *Education Governmence and Administrativeal* Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall, Inc. , 1980.
- . *The Principals Ship : A Reflective Practice Perspective*. 2 ed. Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991.
- Silins, H.C., and Harvey Murray. "What Makes a Good Senior Secondary School." 1999.
- Steiner, George *Top Management Planning*. New York: Macmillan, 1969.
- Tabachnik, Barbara G. , and Linda S. Fidell. *Using Multivariate Statistics*. New York Harper&Row Publishers, 2001.
- Taylor, Frederick W. . *Scientific Management*. New York and London Haper Brothers & Publishes, 2003.
- Van, Miller. *The Public Administration of American School Systems*. Newyork: Macmillan Company, 1965.
- Yamane, T. . *Statistic : An Introductory Analysis*. 3 ed. New York: Harper and Row 1973.
- กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล กรุงเทพฯ ฯ โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.), 2553.
- . "นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2555 – 2558 " www.moe.go.th/moe/th/office/plan2557.
- . แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ ฯ: ที.เอส.บี. โปรดักส์, 2550.
- . พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ ฯ โรงพิมพ์ ร.ส.พ., 2553.

- . "ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ (ปีงบประมาณ 2559)" www.kksec.go.th/e-office/.../26-11-2015-11-07-2120151126110711-24068.doc. กระทรวงศึกษาธิการ, and สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553. กรุงเทพฯ ๑: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551.
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์. นโยบายและสวัสดิการสังคม. ม.ป.พ., 2554.
- ชัตติยา ด้วงสำราญ. "รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์โรงเรียนขนาดเล็ก." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- จรรยา จับบัง. "รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555.
- จักษ์วัชร ศิริวรรณ. "การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติยุทธศาสตร์." <https://www.gotoknow.org/posts/437655>
- จีระ พระสุพรรณ. "ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิผล." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ ๑: โรงพิมพ์มัลติอินฟอร์เมชั่น, 2553.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ และคณะ. "การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวิถีอิสลามในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเพื่อบูรณาภาพสังคมในจังหวัดชายแดนภาคใต้." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- ชูเกียรติ วิเศษเสนา. "รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล." มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, 2556.
- เต็มจิต จันททา. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ". (2551).
- ทรงพล เจริญคำ. หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ ๑: โอ เอส พรีนติ้งเฮาส์, 2559.
- ทิภาวรรณ เลขวัฒน์. "การพัฒนาแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยวิธีการเทียบเคียงสมรรถนะ." มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550.
- ธาดา อักษรจีน. "กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนโสตศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า", มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. "รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ ๑: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.
- นัยนา บุญยรัตน์ และคณะ. "การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐานสากล". วารสารบริหารการศึกษามหาบัณฑิต (2555).
- บุญชม ศรีสะอาดและสุรี ศรีสะอาด. การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ ๑: ชมรมเด็ก, 2552.
- ปรีชา เจริญกิจจร. "กลยุทธ์การจัดการรับเด็กเข้าเรียนตามหลักธรรมมาภิบาลของโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร." มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, 2554.

- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ กรุงเทพฯ ฯ ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ ฯ, 2553.
- พรชัย เจดามาน. ศตวรรษที่ 21 : การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์กับประเทศไทยยุค 4.0. กรุงเทพฯ ฯ: สุทรไพศาลบิวเคอร์, 2560.
- พรชัย เจดามาน และคณะ. "ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการบริหารจัดการผู้การเปลี่ยนผ่านศตวรรษที่ 21 : ไทยแลนด์ 4.0." วารสารหลักสูตรและการเรียนการสอน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2 (2559).
- พรชัย เจดามานและคณะ. ศตวรรษที่ 21 : การบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์กับประเทศไทยยุค 4.0. กรุงเทพฯ ฯ: สุทรไพศาลบิวเคอร์ 2560.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2550.
- พสุ เดชะรินทร์. "กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ (คณะพณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)." [http:// www. mmpm4u.com/MD003/ch1.html](http://www.mmpm4u.com/MD003/ch1.html).
- พิเชษฐ บุญยชาติ. "กลยุทธ์-ยุทธศาสตร์-กลวิธี-ยุทธวิธี." [http:// www. gotoknow.org/posts/6593](http://www.gotoknow.org/posts/6593).
- พิณสุดา สิริรังศรี. รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ ฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด, 2557.
- เพชรพงศ์ ศรีเทพา. "ยุทธศาสตร์การบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษขอนแก่น : กรณีศึกษาโรงเรียนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร." มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2557.
- มณฑา บุญวัฒน์ละกุล. "ยุทธศาสตร์การบริหาร โครงการ Ep ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร : ศึกษากรณีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ." มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2557.
- มานพ คณะโต. วิจัยวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพในระบบสุขภาพชุมชน. ขอนแก่น เครื่องข่ายพัฒนาวิชาการและข้อมูลสารเสพติด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- "ยกระดับคุณภาพการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้." [http:// www. thaigov.go.th/index.php/th/news-ministry/2012-08-15--09-39-20/item=component&print=1](http://www.thaigov.go.th/index.php/th/news-ministry/2012-08-15--09-39-20/item=component&print=1).
- รัชพล คชชารุ่งโรจน์. โรงเรียนทันสมัย กรุงเทพฯ ฯ: บริษัทด้านสุขภาพการพิมพ์, 2548.
- วัชรวิ เทพพุทธรังกูร. "การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา." จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. "การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ." [https:// www. gotoknow.org/posts/437659](https://www.gotoknow.org/posts/437659).
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ. ม.ป.ท.: ม.ป.ท., 2548.
- วานิช มาลัยและอรสา ปานขาว. วิธีการศึกษาทางนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ ฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2552.

วิเชียร เย็นกาย. "ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." มหาวิทยาลัยสยาม, 2554.

ศิริวิช ดโนทัย. *Strategy Map*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาใหม่ 2552 – 2555. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภา
การศึกษา, 2552.

สมาน เขียวเขว่า. "คุณภาพในโรงเรียนขนาดเล็ก พัฒนาได้จริง." [https:// www. gotoknow.org/posts/522003](https://www.gotoknow.org/posts/522003).

สมานิศ วิจิตร. "ยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) กับยุทธวิธี (กลวิธี)" [ttp:// samanit.blogspot.com/2008/09/blog-
post_22.html](http://samanit.blogspot.com/2008/09/blog-post_22.html).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2561. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์เกษตรแห่ง
ประเทศไทย จำกัด, 2560.

———. มาตรฐานการปฏิบัติงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ,
2552.

———. "ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2558 - 2563." [http:// www.
krusmart.com/education-reform-2558-2563/1-3](http://www.krusmart.com/education-reform-2558-2563/1-3).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่
2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ ฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2548.

สำนักงานพัฒนาวัดกรรมการจัดการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. กลยุทธ์โรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ ฯ: รุ่งโรจน์
อินเตอร์กรุ๊ป, 2551.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). "บทสรุปผู้บริหาร สมศ." [www.
onesqua.or.th/onequa/thReport/university_assess_popupdetail.php?SchoolID=42649&Syste
mModuleKeyQuery=](http://www.onesqua.or.th/onequa/thReport/university_assess_popupdetail.php?SchoolID=42649&SystemModuleKeyQuery=).

สำนักงานเลขาธิการ. สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้. 4 ed. กรุงเทพฯ ฯ: วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น
2552.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษจังหวัดชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. 2552 -
2559). กรุงเทพฯ ฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2553.

สำนักบริหารงานงานมัธยมศึกษาตอนปลาย. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องทิศทางการพัฒนา
คุณภาพการมัธยมศึกษายุคใหม่ (พ.ศ.2553-2561). กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554.

สำนักเลขาธิการ. รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้. 4 ed. กรุงเทพฯ ฯ: วิ.ที.ซี.คอมมิวนิ
เคชั่น, 2552.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559). กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- . ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาการศึกษาระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551 - 2555) กรุงเทพฯ ฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552.
- สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. "การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก." 4. สิบปนนท์ เกตุทัต. "จากอดีตและปัจจุบันสู่อนาคตของการปฏิรูปการศึกษาไทย : คู่สังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้ " In การสัมมนาทางวิชาการ 5 ทศวรรษ สกศ. กกับการพัฒนการศึกษาไทย. ห้องประชุมแอสแคป ฮอลล์ ศูนย์ประชุมสหประชาชาติ กรุงเทพมหานคร.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสิทธิ์. เทคนิคการวิเคราะห์หัตถ์แปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์. 5 ed. กรุงเทพฯ ฯ หจก. สามลดา, 2551.
- สุดาลักษณ์ บุปผาดา. "ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 2558.
- สุพานิ สกฤษฎ์วานิช. การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี. 3 ed. กรุงเทพฯ ฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.
- สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. "การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2554.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. "สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้." กรุงเทพฯ ฯ, 2552.
- อัมมาร สยามวาลา. ความขัดแย้งระหว่างการพัฒนา กับสภาพสังคมใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้. กรุงเทพฯ ฯ: เนวิเลสพลัส, 2550.
- อำรุง จันทวานิช. แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนมีคุณภาพ. กรุงเทพฯ ฯ: บริษัทพริกหวาน, 2547.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางถ้วนปาติยะ หัวเมือง
วัน เดือน ปี เกิด	3 พฤษภาคม พ.ศ.2511
สถานที่เกิด	อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี
วุฒิการศึกษา	ปริญญาโท (ศศ.ม.) สาขาการสอนภาษาอังกฤษเป็นภาษานานาชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ปริญญาโท (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่
ที่อยู่ปัจจุบัน	95/3 หมู่1 ตำบลตะบิ้ง อำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี 94110

