

สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน

The State of the Problems and the Trends of Administration and Management of basic Education Schools in Multicultural Societies along the border in the Northern Part.

บุญเลื่อน แสงอรุณ¹, ปากิน ธาราธรศิริ², สุชาติ ลีตระกูล³, พูลชัย ยาวีราช⁴
Boonleuan Sangaroon¹, Pakin Taratonsiri²,
Suchart Leetrakoon³, Poonchai Yawirach⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน 2) เสนอกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) คือการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนแนวตะเข็บชายแดนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนบน จำนวน 297 คน ได้มา โดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ด้วยสถิติวิเคราะห์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ความถี่ และค่าร้อยละ ส่วนที่เป็นคำถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษา จากการวิเคราะห์และจับคู่รายการ พบประเด็นปัญหา 3 ประการ คือ 1.หน่วยงาน องค์กร และชุมชนภายนอกไม่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการศึกษา 2. ชุมชนมีฐานะยากจน ไม่สามารถระดมทุน เพื่อใช้ในการบริหารงานโรงเรียนได้ผลสัมฤทธิ์ 3. กลยุทธ์ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา 2. กลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 10 แนวทาง และ

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

^{2, 3, 4} อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

¹ Ed. D., Educational Administration, Chiang Rai Rajabhat University

^{2, 3, 4} Lecturer, Department of Educational Administration, Chiang Rai Rajabhat University



มีแนวการปฏิบัติ/การดำเนินงาน 40 ประการ 3. การประเมินความเหมาะสม ของกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบนโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 16 ท่านพบว่าสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารจัดการสถานศึกษา,สังคมพหุวัฒนธรรม, แนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน

Abstract

The purposes of this research were: 1) To study and analyzed the state of Administration and Management in Basic Education Schools in Multicultural societies along the border in the Northern Part 2) To present the strategy and the trends of Administration and Management of Basic education schools in Multicultural societies along the border in the Northern Part. This research is descriptive research and used the Mixed Method. The data was collect both in quality and quantity. The samples were 297 school administrators from the border schools which attached to the Primary Educational Office Area in the top north. The samples were selected by Proportional Stratified Random Sampling. The instrument used in collect the data were the structure interview and the questionnaire to ask about the state of Administration and Management in Basic Education Schools. The qualitative data was analyzed by using analyze and synthesize substance. The quantitative data was analyzed by using the statistic analyzed. Then write in Descriptive Statistic as in frequency and percentage. The questionnaire of rating scales were analyzed by using Mean, Standard Deviation data. The result of the study revealed that ;

The state of Administration and Management in Basic Education Schools found 3 problems ; institute, organization and community did not concern in supporting the education management. 2. The communities were poor that could not mobilize the budget to achieve in school administration. 3.School strategies could not achieve the objective and school vision.

The strategy of Administration and Management of Basic education schools in Multicultural societies along the border were consist of 10 trends and there were 40 action trends.

The strategy evaluation and the trends of Administration and Management of Basic education schools in Multicultural societies along the border in the Northern Part were appropriate by 16 qualified persons. They agreed that it was in the top most rate.

Keywords: School administration and Management, Multicultural societies, along the border in the Northern Part



บทนำ

ประเทศไทยเป็นสังคมหนึ่งที่มีสังคมพหุวัฒนธรรม ตัวอย่างที่ชัดเจนคือ สังคมตามแนวตะเข็บชายแดนที่มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านได้แก่ แนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือที่อยู่ระหว่างประเทศไทยกับประเทศพม่า และประเทศไทยกับประเทศลาว แนวตะเข็บชายแดนภาคใต้ที่อยู่ระหว่างประเทศไทยกับประเทศมาเลเซีย และแนวตะเข็บชายแดนภาคตะวันออกที่อยู่ระหว่างประเทศไทยกับประเทศกัมพูชา และประเทศไทยกับประเทศลาว หากพิจารณาถึงประเด็นที่โดดเด่นที่น่าสนใจได้แก่แนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบนซึ่งประกอบด้วยจังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดน่าน จังหวัดพะเยา และจังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งพลเมืองจะประกอบด้วย ชาวไทยล้านนาและชาวไทยภูเขาเผ่าต่าง ๆ หลากหลายทางชาติพันธุ์ ซึ่งคนไทยเหล่านี้จะมีวัฒนธรรมหลักร่วมกัน ในขณะที่คนไทยในแต่ละชาติพันธุ์จะมีวัฒนธรรมย่อยแตกต่างกันไป ทุกวัฒนธรรมย่อมมีจุดเด่นของตนเอง วัฒนธรรมประเพณีความเชื่อก็แตกต่างกัน (บัญญัติ ยงยวน, ปณิตดา ธนเศรษฐกร และวสุนันท์ ชุ่มเชื้อ, 2553: 120-123) ดังนั้นการจัดการศึกษาสำหรับสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบนที่ผ่านมาจึงเป็นการบูรณาการสถานศึกษาในลักษณะองค์รวม เพื่อให้ส่งผลถึงความเท่าเทียมกันทางการศึกษาในขอบเขตของ เพศ เชื้อชาติ ศาสนา ฐานะทางสังคม ความสามารถพิเศษของผู้เรียน และวัฒนธรรมประเพณี (บุบผา อนันต์สุชาติกุล, 2554: 123-124) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษเช่น ตั้งอยู่บนภูเขาสูง บนเกาะ ชายขอบประเทศ อยู่ห่างไกลความเจริญ เป็นต้น ซึ่งนักเรียนจะมีปัญหาในการเดินทางเป็นอย่างมาก การที่มีสภาพบริบทต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ ส่งผล

ให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมาด้วยเช่น ปัญหาการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ปัญหาการนำผลการประเมินโครงการ/งานมาใช้ในการวางแผน ปรับปรุงพัฒนา ซึ่งพบว่ายังมีน้อย นอกจากนี้ปัญหาการอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรในวัยเรียนเพื่อไปรับจ้างต่างพื้นที่ ทำให้เกิดอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างมาก ปัญหาด้านการเรียนการสอนคือ การเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้และการสื่อสารมีจำนวนจำกัดหรือใช้ได้แต่ไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนอาศัยตามเกณฑ์จำนวนนักเรียนทำให้โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษและถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กด้วยจึงทำให้ได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งก่อสร้างจำนวนน้อย และโรงเรียนก็ไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองหรือชุมชนได้มากนักเนื่องจากผู้ปกครองมีฐานะยากจน (ชิตติยา ดิวังสำราญ, 2552: 10) และสุดท้ายคือปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แม้ว่าจะมีตัวแทนของชุมชนและองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ก็ไม่มีบทบาทมากนัก และในบางพื้นที่ชุมชน ผู้ปกครองก็มีฐานะยากจนไม่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้ (วราภรณ์ วงศ์ใหญ่, 2540: 98)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน เพื่อศึกษาและวิเคราะห์นำข้อมูล มากำหนดเป็นกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา



ชั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน
2. เพื่อเสนอกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ของสำนักงานการศึกษาชั้นพื้นฐาน
 - 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบเชิงระบบขององค์การและระบบโรงเรียน ตามแนวคิดของ Kast & Rosenzweig (1985) Hartley (1968) Hanson(1996) Lunenburg & Ornstein(1996) Owen (1998) Hoy & Miskel(2001)
 - 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ของ Wheelen และ Hunger (2004: 9)
2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามแนวตะเข็บชายแดน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนบน ใน 5 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย พะเยา น่าน และแม่ฮ่องสอน โรงเรียนจำนวน 1,298 แห่ง จำนวน 1,298 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน โดยสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร งานวิจัย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ของสำนักงานการศึกษาชั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบเชิงระบบขององค์การและระบบโรงเรียนตามแนวคิดของ Kast & Rosenzweig (1985) Hartley (1968), Hanson(1996), Lunenburg & Ornstein(1996), Owen(1998), Hoy & Miskel(2001) สรุปประเด็นสำหรับเป็นแนวทางสร้างแบบสัมภาษณ์ นำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่านและสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อีกครั้งเพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามสำหรับใช้สอบถามผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน จำนวน 297 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

ขั้นตอนที่ 2. กำหนดกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน โดยเทคนิคจับคู่รายการ(TOWS Matrix) และกำหนดแนวทางเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงาน(ร่าง1) หลังจากนั้นจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและกำหนดโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทาง (ร่าง 2)

ขั้นตอนที่ 3. การประเมินความเหมาะสมของ กลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน จากผู้ทรงคุณวุฒิ 2 กลุ่มคือผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหาร



สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับปฏิบัติ และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการกำหนดแนวทาง โดยใช้แบบสอบถามประเมินความเหมาะสม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน พบสภาพปัญหาดังนี้

1.1 หน่วยงาน องค์กร และชุมชนภายนอกไม่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดการศึกษา มีแนวดำเนินการ คือ 1) ยกกระดับความร่วมมือจากองค์กรระดับท้องถิ่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน 2) เพิ่มมาตรการด้านความร่วมมือจากองค์กรระดับท้องถิ่นในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

1.2 ชุมชนที่มีฐานะยากจน ไม่สามารถระดมทุน เพื่อใช้ในการบริหารงานโรงเรียนได้อย่างเพียงพอ มีแนวทางการ คือ 1) ระดมทุนจากหน่วยงานอื่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน 2) ยกกระดับความร่วมมือจากองค์กรระดับท้องถิ่นในการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 3) ระดมทุนจากหน่วยงานอื่นในการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 4) ยกกระดับความร่วมมือจากองค์กรระดับท้องถิ่นในการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 5) ระดมทุนจากหน่วยงานอื่นในการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และ 6) ปรบลดการระดมทุนจากชุมชนในการกำหนดกลยุทธ์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

1.3 กลยุทธ์ไม่สามารถบรรลุตาม

วัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา มีแนวดำเนินการ คือ 1) ปรับปรุงกลยุทธ์โดยชุมชนมีส่วนร่วมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 2) ปรับปรุงกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 3) ปรับปรุงกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลความหลากหลายอาชีพในชุมชน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา 4) ปรับปรุงกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูลนโยบายของรัฐเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. ผลกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน สรุปได้กลยุทธ์จำนวน 4 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรระดับท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงกลยุทธ์สถานศึกษาเพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 3 ระดมทุนเพื่อการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และแนวทางการบริหารจัดการ 10 แนวทางประกอบด้วย 1) ส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน โดยเน้นวิถีพหุวัฒนธรรม 2) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสถานศึกษา และองค์กรระดับท้องถิ่น 3) ปรับปรุงกลยุทธ์สถานศึกษาโดยชุมชนมีส่วนร่วม 4) ส่งเสริมพัฒนาข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา 5) ปรับปรุงกลยุทธ์สถานศึกษาโดยใช้ข้อมูลความหลากหลายอาชีพในชุมชน 6) ระดมทุนจากหน่วยงานอื่นในการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 7) ระดมทุนด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นจากชุมชนในการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 8) ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา 9) ส่งเสริม



บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 10) ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรพัฒนาอาชีพเพื่อการการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบนโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 16 ท่าน พบว่าสภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยมีข้อค้นพบที่จะอภิปรายผลได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชนและองค์กรระดับท้องถิ่น

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง พบว่าสถานศึกษามี กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน มีโครงสร้างการบริหารงาน และระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีการทำงานเป็นทีม ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสคือ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยนำวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม มาใช้ในการจัดการศึกษา บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี ความหลากหลายอาชีพในชุมชนเป็นโอกาสให้โรงเรียนจัดทำหลักสูตรพัฒนาอาชีพ แนวทางของรัฐ มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนบริหารจัดการศึกษา สามารถ

นำสู่การปฏิบัติได้

ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรเร่งดำเนินการ โดย ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพราะว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม โรงเรียนจึงเป็นโรงเรียนของชุมชนที่มีการจัดการเรียนการสอน โดยการเรียนรู้เห็น และให้ความร่วมมือของประชาชนและชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนจึงมีความสำคัญ แนวทางส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชนโดยเน้นวิถีพหุวัฒนธรรม จึงเป็นทิศทางหรือเป้าหมายในการดำเนินงานซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์ ด้วยจุดเด่นด้านความหลากหลายของพหุวัฒนธรรมในชุมชนจึงควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ดำรงไว้โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น และปราชญ์ชาวบ้านเข้ามาในสถานศึกษา และสนับสนุนให้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียนจะทำให้เด็กเกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดความรักความหวงแหน เห็นคุณค่าในท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่นของตนมาก

ส่วนแนวทางการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสถานศึกษา และองค์กรระดับท้องถิ่น ถือเป็น การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนและองค์กรระดับท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและเป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา เป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษาและประชาชนร่วมมือกันพัฒนาชุมชนของตนเอง การที่ประชาชนร่วมมือกันพัฒนาชุมชนของตนเอง โดยสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุนชุมชน และชุมชนก็เป็นผู้ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน



การศึกษาเช่นเดียวกัน และสถานศึกษาควรเป็นฝ่ายเริ่มต้นให้ก่อน โดยทั้งผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาควรให้ความสำคัญและคำนึงถึงแนวทางในการดำเนินงานเรื่องนี้ ซึ่งที่ผ่านมาการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไม่ค่อยประสบผลสำเร็จ เพราะสถานศึกษาเป็นฝ่ายรับฝ่ายเดียว

สอดคล้องกับ สุพจน์ ประไพเพชร (2551: 8) ที่ศึกษาเรื่อง เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารงานที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนชาวไทยภูเขา ที่พบว่า เงื่อนไขความสำเร็จที่เกิดจากเงื่อนไขภายในโรงเรียนได้แก่เงื่อนไขที่เกิดจากผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ลักษณะเด่นของผู้บริหาร และผู้บริหารได้รับการยอมรับ เงื่อนไขที่เกิดจากครู ได้แก่ลักษณะการทำงานของครู ความผูกพันของครู ปฏิสัมพันธ์ของครู กิจกรรมที่เป็นเลิศของครู และเงื่อนไขที่เกิดจากนักเรียนได้แก่ลักษณะการอยู่ร่วมกันของเด็กและความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ความสำเร็จขององค์การที่สำคัญประการหนึ่งคือการส่งเสริมมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทั้งในองค์การและระหว่างองค์การ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) คือ การที่กลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน มารวมตัวกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยความสมัครใจ เพื่อร่วมสร้างความเข้าใจหรือพัฒนาแนวปฏิบัติ ดังนั้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ที่มีประสิทธิผลนั้น ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ คน, สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งดำเนินกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Shoshana Zuboff ได้เขียนไว้ใน In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power ว่า “การเรียนรู้คือหัวใจของการสร้างผลผลิต กล่าวกันอย่างง่าย ๆ ก็ได้ว่า การเรียนรู้คือ แรงงานในรูปแบบใหม่อย่างหนึ่ง” (Zuboff, 1988)

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงกลยุทธ์สถานศึกษาเพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาพบว่าด้านกลยุทธ์ (Strategy: S) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ารายการอื่นคือ มีกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่ารายการอื่นคือ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดตามที่กำหนดในแผนกลยุทธ์

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ของสถานศึกษานั้นยังขาดขั้นตอนการดำเนินงานให้ครบถ้วนตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานมาจากพื้นฐานของข้อมูลที่ไม่เพียงพอ และมักขาดการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของแผนงาน กระบวนการจัดทำแผนงาน/โครงการไม่เป็นระบบ แผนงานจัดทำโดยกลุ่มผู้วางแผนเท่านั้น ไม่มีผู้เกี่ยวข้องอื่น เช่น ผู้ชำนาญการที่เกี่ยวข้องจากบุคคลภายในและภายนอกมาร่วมจัดทำ ขาดความชัดเจนของจุดประสงค์ที่แท้จริงของแผนงาน ไม่ได้กำหนดจุดตรวจสอบและจัดทำรายงานแสดงความคืบหน้าของแผนงาน/โครงการ ประเมินการโดยการคาดเดา ไม่ได้กำหนดวิธีการที่เป็นมาตรฐาน หรือใช้ข้อมูลจากอดีตและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่มีประสบการณ์เพียงพอ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดแผนงานที่จัดทำขึ้น กระทำการเพียงเพื่อประกอบงบประมาณ โดยไม่เน้นเป้าหมาย และมีการสำรองเงินงบประมาณในแผนงานเพื่อใช้ในโครงการไม่มีความชัดเจน เป็นต้น



สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548: 92-93) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการนำองค์การและการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรกได้แก่ มีเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพที่ชัดเจน ซึ่งโดยทั่วไปกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นประกอบด้วย 3 ขั้นตอนได้แก่ 1) การจัดวางกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่งประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดหรือทบทวนวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ ในระยะของแผนกลยุทธ์ และการวิเคราะห์และเลือกกำหนดกลยุทธ์และแนวทางพัฒนาองค์การ 2) การนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ (Strategic Implementation) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ระบุกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการ การปรับปรุง พัฒนาองค์การ เช่น ในด้านโครงสร้าง ระบบงาน ทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมองค์การและ บัณฑิตบริการต่างๆ ในองค์การ และ 3) การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation) ประกอบด้วย การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปซึ่งอาจทำให้ต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์

จะเห็นได้ว่าสาเหตุที่ทำให้กลยุทธ์ของสถานศึกษาไม่บรรลุผล ทั้งที่มีการจัดวางแผนไว้เหมาะสม ก็ตาม แต่เป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งเท่านั้นในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งยังไม่ครอบคลุมกระบวนการ ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ จะส่งผลให้กลยุทธ์บรรลุเป้าหมาย

หรือไม่ขึ้นอยู่กับที่การนำไปปฏิบัติ ที่ประกอบไปด้วย การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ระบุกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการ ปรับปรุง พัฒนาองค์การ เช่น ในด้านโครงสร้าง ระบบงาน ทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมองค์การและ บัณฑิตบริการต่างๆ ในองค์การ

กลยุทธ์ที่ 3 ระดมทุนเพื่อการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

มีข้อเสนอเชิงแนวทางที่สำคัญคือ

1. ระดมทุนจากหน่วยงานอื่นเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 2. ระดมทุนด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นจากชุมชนในการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากการระดมทุนและทรัพยากรเพื่อส่งเสริมให้การบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษามีประสิทธิภาพได้นั้นสถานศึกษาจึงควรเพิ่มมาตรการด้านความร่วมมือทั้งจากองค์กรระดับท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นๆ การระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการบริหารสถานศึกษานั้นไม่ได้มีความหมายว่าต้องเป็นตัวเงินเท่านั้น แต่หมายรวมถึงคน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และ การจัดการ (Management) ที่นำมาใช้ในการจัดการศึกษา

สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2542: 1- 21) ได้ระบุว่าการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติ ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ความรอบรู้ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าว มาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา

การบริหารการศึกษาเพื่อให้ได้คุณภาพนั้น ต้องอาศัยทรัพยากรทางการศึกษา โดย



ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา และสามารถบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายได้ ทรัพยากรทางการศึกษาไม่ว่า จะเป็น คน เงิน วัสดุและการบริหารจัดการ ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนทั้งสิ้น ในการบริหารทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรกายภาพหรือทรัพยากรด้านสารสนเทศก็ตาม สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องยึดถือเป็นหลักหรือเป็นแนวทางสำคัญ คือ ความเสมอภาคด้านคุณภาพของทรัพยากร ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยจะต้องถือหลักสำคัญว่า องค์การหรือหน่วยงานที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีการลงทุน และการลงทุนนั้นจะต้องได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า และความคุ้มค่านั้นอาจจะมีผลในรูปแบบของผลตอบแทนที่วัดได้หรือที่วัดไม่ได้ก็ได้ เช่น ความมีเกียรติ ความมีชื่อเสียงและการยอมรับ

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

มีข้อเสนอในแนวทางที่สำคัญคือ 1. ส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา 2. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3. ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรพัฒนาอาชีพเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาควรหันมาให้ความสนใจส่งเสริมให้ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยวิธีการต่าง ๆ ที่ชุมชนสามารถทำได้ ซึ่งในปัจจุบันการจัดกระบวนการเรียนรู้ ถือเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษากับชุมชนจะต้องให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันในการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (2537, 186-187) ซึ่งกล่าวไว้ว่า โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ชุมชนก็เป็นสิ่งแวดล้อมอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อโรงเรียนเป็นอย่างมาก ดังนั้นภารกิจของโรงเรียน คือการให้บริการทางการศึกษาตามความต้องการของชุมชน เมื่อเป็นเช่นนี้ชุมชนก็ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการบริหารโรงเรียน การส่งเสริมให้ประชาชน มีความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษา และเป็นหน้าที่ของประชาชนและชุมชนที่ต้องให้ความสนใจและ มีส่วนร่วมดูแลการจัดการศึกษา สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 หมวด 3 ซึ่งว่าด้วยสิทธิและหน้าที่ของคนไทย กำหนดให้ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจ เพื่อให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน และชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มาตรา 8 กำหนดว่าการจัดการศึกษาให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ในการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบนนั้น ผู้วิจัยดำเนินการโดยจัดทำเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นด้านความเหมาะสมเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดจำนวน 16 ท่านซึ่งจากผลการประเมินพบว่ามีกลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีความเหมาะสมมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะการพัฒนาสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาตามแนวตะเข็บชายแดนภาคเหนือตอนบน ซึ่งประสบปัญหาของทั้งในด้านพหุชนเผ่า ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความยากลำบากในการประกอบอาชีพและฐานะทางเศรษฐกิจ รวมถึงการอพยพเคลื่อนย้ายของนักเรียน ประกอบกับสถานศึกษาส่วน



ใหญ่ก็ประสบปัญหาในด้านงบประมาณและสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่เพียงพอสำหรับการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

ดังนั้นการส่งเสริมการให้ชุมชนและองค์กรระดับท้องถิ่นเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการและการบริหารการศึกษาจึงมีความเหมาะสมมากที่สุดเพราะเป็นการเปิดโอกาสหรือจัดให้ประชาชนได้เข้าร่วมของกิจกรรมทุกกิจกรรม การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษานั้นก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนของสถานศึกษา เพราะผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา ที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนการบริหารได้ดีที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โสวัณณ์ พรหมสุวรรณ และคณะ(2551) ที่ศึกษาเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมของ บ้าน วัด โรงเรียนและชุมชน ในการปลูกฝังคุณธรรมด้านความมีระเบียบวินัยสำหรับเด็กและเยาวชน ที่พบว่า การส่งเสริมมีส่วนร่วมของชุมชนทำให้ชุมชนเกิดความตระหนักที่จะดูแลระเบียบวินัยลูกหลานผ่านการมีส่วนร่วม นักเรียนเกิดความรู้ความเข้าใจ สามารถที่จะร่วมมือหาแนวทางมีมาตรการการฝึกวินัยของตน ดังนั้นสถานศึกษาจะต้องเป็นแกนนำให้กับชุมชนในการส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำโดยร่วมพัฒนาคนในชุมชนให้มีคุณภาพ นอกจากนี้โรงเรียนควรสร้างองค์ความรู้ชุมชน โดยทำการวิจัยร่วมกับชุมชน รวมทั้งเป็นแหล่งข้อมูลของชุมชน และที่ปรึกษาทางวิชาการ ตลอดจนสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ชุมชน และสนับสนุนให้ชุมชนมีศักยภาพในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตนเอง นอกจากนี้ควรสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนโดยนำวิถีชีวิตพหุวัฒนธรรมที่มีในแต่ละท้องถิ่นมาเป็นสื่อในการเรียนรู้และควรพัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทในการ

พัฒนาท้องถิ่นขณะเดียวกันชุมชนต้องร่วมสร้างความเข้มแข็งให้กับบ้าน วัด โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพิ่มทุนทางสังคม สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ การถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมทำโดยร่วมพัฒนาคนในชุมชนให้มีคุณภาพเพื่อเป็นทุนทางมนุษย์ หากทุกส่วนให้ความสำคัญซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีความตระหนักร่วมกันก็เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาประเทศที่สมบูรณ์ และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนตลอดไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาต้องสามารถวิเคราะห์ตนเองให้ทราบว่ามีจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคใดบ้าง จึงจะสามารถประยุกต์ใช้กลยุทธ์นี้ได้อย่างเหมาะสม

1.2 ในส่วนการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษานั้นจากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารต่างให้ข้อเสนอแนะที่ตรงกันว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกเพราะหากสามารถพัฒนาให้บุคลากรรู้หน้าที่ ความรับผิดชอบและมีจิตวิญญาณในการพัฒนาผู้เรียนแล้วการบริหารจัดการสถานศึกษาก็เป็นสิ่งที่อาจเกิดขึ้นได้ง่าย เพราะเป้าหมายหลักของบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดได้ก็คือบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานในสังคมพหุวัฒนธรรมตามแนวตะเข็บชายแดน ควรมีแผนการพัฒนาโดยอาศัยการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management ; RBM) และควรกำหนดรายการและตัวชี้วัดระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่สามารถทำให้บรรลุได้จากระดับเป็นไปได้อย่าง



ที่สุดก่อนที่ละขั้นตอนและควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ(Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ทั้งสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม และใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา การจัดวางทิศทางการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน ควรนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางหรือโครงการที่สามารถส่งผลให้สถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม สามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นและสถานศึกษาสามารถใช้ความหลากหลายทางวัฒนธรรมให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ชัตติยา ด้วงสำราญ.(2552). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. (ปริญาคุณฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2553). แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษา. เอกสารประกอบการบรรยาย, สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน).
- บัญญัติ ยงย่วน ปนัดดา ธนเศรษฐกร และวสุนันท์ ชุ่มเชื้อ. (2553). โครงการการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมในโรงเรียนประถมศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. กระทรวงวัฒนธรรม.
- บุบผา อนันต์สุชาติกุล. (2554). โครงการรูปแบบและการจัดการศึกษาสำหรับทายาทรุ่นที่สองของผู้ย้ายถิ่นจากพม่า. รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์: กองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.).
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. คุษฎีนิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.ชลบุรี.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2550). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก. ลงวันที่ 24 สิงหาคม 2550.

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการติดตามผลการนำกลยุทธ์แนวทาง โครงการ จากผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมโดยทดลองใช้อย่างน้อย ๑ ปีการศึกษา โดยทำอย่างจริงจังเพื่อพิสูจน์ผลการวิจัย แล้วจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยเพื่อประโยชน์ต่อสถานศึกษาอื่นที่จะมีความมั่นใจนำไปประยุกต์ใช้

ควรทำการวิจัยในประเด็นที่มีความเฉพาะเจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับบริหารจัดการสถานศึกษา เช่น การบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การพัฒนาวิทยฐานะ 5 ประการ การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานบริหารจัดการสถานศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นต้น



- วรารภรณ์ วงศ์ใหญ่. (2540). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยนเรศวร. พิษณุโลก.
- สุพจน์ ประไพเพชร. (2551). เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนชาวไทยภูเขา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2537). ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี.
- โสวัฒน์ พรหมสุวรรณและคณะ. (2551). กระบวนการมีส่วนร่วมของบ้าน วัด โรงเรียนในการปลูกฝังคุณธรรมด้านความมีระเบียบวินัยสำหรับเด็กและเยาวชน. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. กรุงเทพฯ
- Hanson, E.M. (1996). *Education Administration and Organization Behavior*. 4 th ed. London: A simon L Schuster
- Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. (2004). *Educational administration.: Theory, Research and Practice*. 6th ed. Singapore: McGraw-Hill, 2001 Wheelen และ Hunger
- Kast, Fremont E. and Rosenzweig, James E. (1985). *Organization and Management: A systems and contingency approach*. 4th ed. Singapore: McGraw-Hill,.
- Lunenburg, F.C. (1996). *Educational administration: concepts and practices*. 2nd ed. California: Wadsworth Publishing.
- Owens, Robert G. (1998). *Organizational Behavior in Education*. 6th ed. Boston MA: Allyn and Bacon
- Zuboff, S. (1988). *In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power*. New York: Basic Books.