



ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

The Propose Strategy of Educational Leadership for School Administrators under the Secondary School Educational Service Area 21

พิพัฒน์ ศรีสุขพันธ์,¹ สวัสดิ์ โพธิวัฒน์,² สายันต์ บุญใบ³ และ อนูรักษ์ อูปพงษ์⁴

Piphat Srisukphan,¹ Sawat Potiwat,² Sayan Boonbai³ and Anurat Oupapong⁴

¹ สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Department of Leadership in Educational Administration, Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Assistant Professor, Department of Leadership in Educational Administration, Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University

³ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

⁴ The vice Director of Secondary School Educational Service area 23, Office of The Basic Education Commission, Ministry of Education

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและจัดทำข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาที่ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวบ่งชี้ที่มีคุณลักษณะตามเกณฑ์ คือ ความเหมาะสม ความสอดคล้องความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์ มี 3 ขั้นตอน ขั้นที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร ขั้นที่ 2 การศึกษาเชิงสำรวจ และขั้นที่ 3 การศึกษาพหุกรณี ระยะที่ 2 การยกย่องยุทธศาสตร์โดยการสนทนากลุ่มแบบเจาะจงของกลุ่มผู้จัดทำยุทธศาสตร์ ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณลักษณะที่ดีของยุทธศาสตร์โดยการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ และการประชาสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา การใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูล คือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถามเชิงสำรวจ แบบประเมินข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ และแบบสอบถามการประชาสัมพันธ์ ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการจัดทำข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์โดยภาพรวม คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้ความสามารถในการปรับเปลี่ยน ความเชื่อ และทัศนคติเพื่อให้ผู้ร่วมงานทำงานได้บรรลุเป้าหมาย 2) ด้านพันธกิจโดยภาพรวม ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านแนวทางของยุทธศาสตร์ แยกตามงานบริหาร 5 ด้าน มีดังต่อไปนี้ ด้านบริหาร โดยภาพรวมมี 2 เป้าหมาย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ 21 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารวิชาการ มี 4 เป้าหมาย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ 26 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารงบประมาณ มี 3 เป้าหมาย 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ 18 ตัวบ่งชี้ ด้านการบริหารงานบุคคล มี 4 เป้าหมาย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ 10 ตัวบ่งชี้ และด้านการบริหารงานทั่วไป มี 4 เป้าหมาย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ 18 ตัวบ่งชี้

2. ผลการตรวจสอบคุณลักษณะที่ดีของข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารโดยภาพรวม ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการประชาสัมพันธ์พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเห็นด้วยกับข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ร้อยละ 98.3

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์การบริหาร, ภาวะผู้นำทางการศึกษา

Abstract

This research aimed to study and make proposals for strategic management of the educational leadership that contains the vision, mission, strategic goals and indicators which have a nice feature: proper consistency, possible and useful. The research is divided into three phases. First phase is that study informations to prepare the strategy draft which has three stages: first stage is to study and analyze documents, second stage is survey studying, last stage is exploring multiple case studies. Next phase is to do the draft strategy. And last phase is the validation feature of the strategy that has two steps: the expert group meetings, and the public hearings stakeholders. Data collection are the interviews, group meeting to assess the quality of a good strategy from the pros, and a public hearing with stakeholders. The instruments used to collect data were interviewed, survey questionnaire, and a strategic assessment the public hearing and queries. The statistics used to analyze the data in this percentage, the mean and standard deviation.

The results were as follows:

1. The strategic proposal of the strategy consists of 1) the vision is that school administrators. Management is committed to education. The ability to modify their beliefs. And attitudes to co-operate to achieve that goal. 2) include the overall mission such as promoting and supporting school administrators to be the changing leadership. The strategic guidelines which devide from the management plans has five aspects. Administration overall has two goas, two issues, and 21 indicators. Aeronautics Administration has four goals, four strategic issues, and 26 Indicators. The management and Budget has three goals, seven strategic issues, and 18 indicators. The personnel management has four goals, four strategics, and 10 indicators. And general management issues has four goals, five issues and 18 indicators.
2. Monitoring the great features of the proposal include five strategic areas that are the overall management, the academic administration, the administration budget, the personnel management, and the general and administrative. All of these are the right consistency, possible, and all the helpfulness at a high level. The results of the public hearing is that the stakeholders have agreed to offer a strategic 98.3 percent.

Keywords: Management Strategy, Educational Leadership

บทนำ

ในสภาวะปัจจุบันโลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันอย่างสูง สิ่งที่จะต้องเตรียมรับกับสถานการณ์นี้ก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่จะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง ด้วยกำลังคนที่มีการศึกษาสูง มีสติปัญญาและมีความคิดสร้างสรรค์ การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญ ในการสร้างคนและพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ และคุณธรรมของบุคคล สังคมและบ้านเมืองใดให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนได้อย่างครบถ้วน พอเหมาะกับทุก ๆ ด้านสังคมและบ้านเมืองนั้นก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพ ซึ่งสามารถธำรงรักษาความเจริญมั่นคงของประเทศชาติไว้ได้และพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปได้ตลอด [5] แต่สภาพปัจจุบันคุณภาพการศึกษาไทยมี

มาตรฐานค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของอีกหลาย ๆ ประเทศในระดับเดียวกัน

ในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้จำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพเป็นอย่างมาก จึงจะทำให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพตามที่พึงปรารถนา [1] ผู้บริหารต้องสนับสนุนการเคลื่อนไหวไปสู่การเปลี่ยนแปลง ต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถวิเคราะห์งานในปัจจุบันได้ว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมและต้องสามารถวิเคราะห์ความก้าวหน้าของโรงเรียนในปัจจุบันเพื่อที่จะนำไปสู่ทิศทางการในอนาคตที่ดี [8] ฉะนั้น โรงเรียนก็ต้องมีความต้องการภาวะของผู้ที่มีความเข้มแข็งซึ่งโครงสร้างภาวะผู้นำนี้จะได้รับการแต่งตั้งให้มีคุณภาพในการจัดการศึกษา [6], [9] และจากงานวิจัยประสิทธิผลหรือความสำเร็จของโรงเรียนส่วนใหญ่พบว่า อิทธิพลภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหาร

โรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด [9] ประกอบกับผลของสำรวจสภาพการศึกษาได้สรุปปัญหาการศึกษาของประเทศไทยประสบปัญหาที่สำคัญ 3 ประการได้แก่ การขาดความต่อเนื่องเชิงนโยบาย การขาดการกำกับเชิงปริมาณและการขาดการควบคุมเชิงคุณภาพ [4] ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) เพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ (Possible Action Oriented Recommendations) ไว้สำหรับผู้กำหนดนโยบายได้ใช้ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่างๆ [2] ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำวิชาการ ผู้นำเชิงจริยธรรม และผู้นำเฝ้บริการ ในการบริหารการศึกษา ตลอดจนนำไปใช้แก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม เน้นยุทธศาสตร์การบริหารที่ยึดสถานศึกษาหรือพื้นที่เป็นฐาน (All for Education) โดยการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวบ่งชี้ ที่มีความเหมาะสม (Propriety) ความสอดคล้อง (Accordance) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ในการนำไปใช้ในการจัดการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและกำหนดยุทธศาสตร์ การบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษา ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวบ่งชี้ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
2. เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Research Methodology Participatory Policy) ซึ่งเป็นการวิจัยที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ (Interdisciplinary Approach) ได้แก่ ศึกษาโดยใช้ศาสตร์หลายสาขาวิชา และวิธีการศึกษาหลายวิธี ซึ่งแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นต่อจัดทำยุทธศาสตร์โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การศึกษา/วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย เพื่อนำมาสังเคราะห์หาองค์ประกอบของยุทธศาสตร์และภาวะผู้นำทางการศึกษา ขั้นที่ 2 การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) เป็นการศึกษาสภาพการใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาในการบริหารการศึกษา และขั้นที่ 3 การศึกษาพหุกรณี (Multi-Cases Study) เป็นการศึกษาสถานศึกษาต้นแบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาในการบริหารจัดการศึกษา

ระยะที่ 2 การยกร่างยุทธศาสตร์ จากผลการศึกษาในระยะที่ 1 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ โดยการสนทนากลุ่มแบบเจาะจง (Focus Group Discussion) ของผู้มีหน้าที่จัดทำยุทธศาสตร์ในระดับโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา

ระยะที่ 3 การตรวจสอบคุณลักษณะที่ดีของยุทธศาสตร์จากการยกร่างยุทธศาสตร์ในระยะที่ 2 ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน คือขั้นที่ 1 การประเมินตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติจากผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าระดับชำนาญการพิเศษ มีวุฒิปริญญาเอกหรือเคยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในระดับเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน และผู้บริหารสถานศึกษาในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาหรือเคยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 9 ราย โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดใหญ่ พิเศษ 3 คน ขนาดใหญ่ 3 คน ขนาดกลาง และเล็ก 3 คน ขั้นที่ 2 การพิจารณาพิจารณาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public Hearing of Stakeholders) ในการจัดการศึกษา

สรุปและอภิปรายผล

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ผลการจัดทำข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวบ่งชี้ แยกตามงานบริหาร 5 ด้าน มีดังต่อไปนี้ การบริหารงานโดยภาพรวมมี 2 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ 21 ตัวบ่งชี้ การบริหารงานวิชาการมี 4 เป้าประสงค์ 4 กลยุทธ์ 26 ตัวบ่งชี้ การบริหารงานงบประมาณ มี 3 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 18

ตัวบ่งชี้ การบริหารงานบุคคลมี 4 เป้าประสงค์ 4 กลยุทธ์ 10 ตัวบ่งชี้ และการบริหารงานทั่วไป มี 4 เป้าประสงค์ 5 กลยุทธ์ 18 ตัวบ่งชี้

1.2 ผลการตรวจสอบคุณลักษณะที่ดีของยุทธศาสตร์โดยการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า การบริหารงานโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ส่วนผลการพิจารณาพิจารณาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่ามีความเห็นด้วยกับข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ร้อยละ 98.3

2. การอภิปรายผล

2.1 ผลการศึกษาและกำหนดยุทธศาสตร์ จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 21 กรณีภาวะผู้นำทางการศึกษาเพราะในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Research Methodology Participatory Policy) เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และใช้การวิจัยที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลในการยกย่อง ซึ่งได้แก่ การศึกษาเอกสาร ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการหาคำตอบที่เกี่ยวของของงานวิจัย การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) เพื่อศึกษาสภาพการใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน การศึกษาการพหุกรณี (Multi-Cases Study) เพื่อศึกษาสถานศึกษาต้นแบบการบริหารจัดการศึกษาในการใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยทั้งสามวิธีการทำให้ได้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณายกร่างยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างครอบคลุม มีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและบริบทของสังคม จึงทำให้งานวิจัยมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในหลักการมีส่วนร่วม (Participation) เพื่อให้ได้ข้อเสนอที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของยุทธศาสตร์ที่ดี ในขั้นตอนยกร่างข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ผู้วิจัยได้จัดการสนทนากลุ่มแบบเจาะจง (Focus Group Discussion) ประกอบด้วยคณะผู้จัดทำยุทธศาสตร์ในระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตัวแทนผู้บริหารโรงเรียน ในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวบ่งชี้ของการบริหารงานโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ

และการบริหารงานทั่วไปโดยใช้องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์และจากคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิได้แก่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำวิชาการ ผู้นำจริยธรรมและผู้นำใฝ่บริการเป็นตัวขับเคลื่อน ส่วนกระบวนการตรวจสอบข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยใช้กระบวนการตรวจสอบข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์โดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอนขั้นที่ 1 การประเมินของผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้แก่ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ขั้นที่ 2 การปรึกษาพิจารณาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ตลอดจนผู้สนใจต่าง ๆ การวิจัยเชิงนโยบายที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญหลายด้านในการศึกษาและต้องมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นจำนวนมากและข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นสิ่งจำเป็นในเรื่องกระบวนการของวิธีวิจัย [3] การวิจัยและข้อเสนอแนะเหล่านั้นต้องเน้นไปที่การปฏิบัติจริงเพื่อเป็นการแก้ปัญหาหรือลดปัญหา ดังนั้น จากกระบวนการวิจัยที่ยึดหลักการสำคัญสองประการดังกล่าว คือ หลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลในการยกย่องยุทธศาสตร์จากหลายแหล่ง ทั้งข้อมูลที่เป็นทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ และหลักการมีส่วนร่วมจากบุคคลทั้งที่เป็นผู้ใช้ และผู้ปฏิบัติ [2] จึงเชื่อมั่นได้ว่าข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่มาจากผล การวิจัยในครั้งนี้จะเป็นข้อเสนอที่ดี ในการนำไปสู่การปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพต่อไป

2.2 ผลการตรวจสอบลักษณะที่ดีของข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์จากผลการวิจัยที่ได้ยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ที่มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการบริหารงานโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งเป็นการบริหารในอำนาจหน้าที่ในฐานะโรงเรียนเป็นนิติบุคคลที่กำหนดในมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในบริบทกระจายอำนาจทางการศึกษาตามกรอบการบริหารจัดการศึกษา ส่วนองค์ประกอบของยุทธศาสตร์พบว่ามีความครอบคลุมทั้งที่เป็นองค์ประกอบที่เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และตัวบ่งชี้ ในส่วนของวิสัยทัศน์ในการบริหารโดยภาพรวมที่กำหนดว่า “ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษา

โดยใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติเพื่อให้บุคลากรทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีเป้าหมายทิศทางการพัฒนา ตามเกณฑ์มาตรฐานแห่งการประกันคุณภาพ และผ่านการประชาพิจารณ์" วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่งัดการ พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัตินั้นจะนำไปสู่ความสำเร็จ แก่งัดการ การมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม และมีความเชื่อถือ จะทำให้การทำงานที่ขององค์การราบรื่นและเป็นไปในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์การ [2] การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมที่ปลูกเร้าอารมณ์ของผู้ตามให้เข้มแข็งและการบังคับด้วยผู้นำปัจจัยที่สนับสนุนความมีบารมี คือ ความจริงใจ ภาพปรากฏ ความถี่ ความเชื่อมั่น ความฉลาด ความกล้าหาญ ความคิด ความเมตตา ซึ่งความมีบารมีสามารถพัฒนาได้ อิทธิพลทางการคิดหรือความมีบารมีเป็นความสามารถในการกำหนดหลักเกณฑ์การยอมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรง และการเปลี่ยนแปลงแบบธรรมดาที่เป็นพื้นฐานในวิถีการทำงานปกติของบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีพฤติกรรมอิทธิพลทางความคิดหรือมีบารมีจะได้รับความสะดวกใส เคารพนับถือและเชื่อถือไว้วางใจ และผลลัพธ์ของอิทธิพลทางความคิดจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะแสดงออกมาในรูปตัวแบบบทบาทพฤติกรรมที่เป็นส่วนขยายของอิทธิพลทางความคิดนั้น ได้แก่ การที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานในระดับสูงของความประพฤติทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมร่วมดำเนินการในภาวะเสี่ยงกับผู้ตาม เนื่องจากการตั้งเป้าประสงค์และทำให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ และการใช้พลังที่จะขับเคลื่อนปัจเจกชนหรือกลุ่มให้ได้รับความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ [2]

ในส่วนของเป้าประสงค์ (Goal) ซึ่งถือว่าเป็นผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผล หรือที่เป็นผลลัพธ์ที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต (Desired End) การกำหนดเป้าหมาย (Targets) เป็นการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ให้เป็นรูปธรรม เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งโดยปกติจะกำหนดให้เป็นตัวเลขหรือหน่วยนับที่วัดได้และมีจำนวนเพียงพอที่จะใช้เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความเฉพาะเจาะจงในองค์ประกอบแต่ละด้านซึ่งเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และตัวบ่งชี้ได้ถูกทิศทางการสังเคราะห์ความสำคัญ ของจุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal) พบว่า ถ้าไม่มีการกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์ เราก็คงไม่สามารถทราบได้ว่า เราวางแผน เราบริหารและเราใช้

ยุทธศาสตร์เพื่ออะไรกัน จุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์เป็นเสมือนจุดมุ่งหมายของการเดินทางไกลที่ใช้ระยะเวลาประมาณ 3-5 ปี จุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์เป็นเสมือนตัวเชื่อมต่อระหว่างแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติต้องเป็นจุดมุ่งหมายที่สอดคล้องกับพันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์การ ต้องมีลักษณะเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สามารถแปลงเป็นกิจกรรมที่สามารถสื่อสารเพื่อมอบหมายงานและกระจายงานให้แก่ระดับปฏิบัติการได้ ต้องความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรขององค์การทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทศนคติ และพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง [2]

ในส่วนของกลยุทธ์ (Strategic) จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ในครั้งนี้ได้กำหนดกลยุทธ์โดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาขับเคลื่อนการบริหารการศึกษา 5 ด้าน คือ การบริหารโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ในแต่ละประเด็นได้กำหนดตัวบ่งชี้อย่างชัดเจนที่มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ สอดคล้องกับลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี คือ ยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องไม่อยู่ในลักษณะที่มีขอบเขตคลุมกว้างเกินไป จนไม่มีความชัดเจน ยุทธศาสตร์จะต้องมีกลไก การประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ นั่นคือ ต้องไม่ปล่อยให้ขาดแนวทางร่วมสำหรับฝ่ายต่าง ๆ ที่จะประสานยุทธศาสตร์ จะต้องมีความคล่องตัวเพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง [1]

ในส่วนตัวบ่งชี้ (Indicator) จากผลการวิจัยในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์แสดงให้เห็นถึงตัวบ่งชี้ที่มีความชัดเจน สอดคล้อง เหมาะสม ความเป็นไปได้และมีความมีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำไปปฏิบัติทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ สามารถตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลได้ เป็นตัวบ่งชี้ที่เป็นรูปธรรมแสดงให้เห็นความสำเร็จของยุทธศาสตร์ได้เป็นอย่างดีในการขับเคลื่อนการบริหารการศึกษา สอดคล้องกับดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (BSC) ที่มีคุณลักษณะดังนี้ คือ 1) มีส่วนช่วยให้การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมีระบบเป็นกลุ่มเป็นก้อนที่ชัดเจน ง่ายต่อการบริหารจัดการ และการกำกับดูแล 2) มีส่วนช่วยให้การกำหนด KPA ดำเนินการได้ง่ายขึ้นและสะดวกขึ้น ถ้าไม่มีการจัดทำ BSC การจัดทำ KPA จะมีความยุ่งยากมาก 3) หากทำไว้ดีจะเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ตรวจสอบความสำเร็จในแต่ละด้านของการบริหารและการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยเป็นหลักประกันได้ว่า การบริหารและการดำเนินงานขององค์การประสบ

ความสำเร็จจริงหรือไม่ มากน้อยเพียงใด 4) มีส่วนช่วยให้การกระจายงาน กระจายความรับผิดชอบ เป็นไปอย่างมีระบบ ผู้บริหารระดับสูงสามารถติดตามงานและตรวจสอบผลการดำเนินงานได้อย่างมีระบบและอย่างมีประสิทธิภาพ [2]

จากลักษณะของยุทธศาสตร์ที่เป็นผลจากการวิจัยทั้ง 2 ประเด็น สรุปได้ว่าข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 เป็นข้อเสนอที่มีคุณลักษณะที่ดีที่มีคุณค่าต่อการบริหารการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 การวิจัยนี้เป็นการดำเนินการวิจัยที่มีหลักการทางวิชาการ เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการจัดการศึกษา จึงควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปสู่การประชุมสัมมนา เพื่อให้มีการวิเคราะห์วิพากษ์วิจารณ์ทั้งในกลุ่มผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และในกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อหาข้อสรุปในผลการวิจัย ที่เชื่อว่าจะช่วยแก้ปัญหาหรือช่วยพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 และบรรจุไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป

1.2 การวิจัยในครั้งนี้ เน้นหลักการวิจัยแบบผสม เพื่อให้ได้ข้อมูลมาประกอบในการจัดทำร่างข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ตามหลักการสามเส้า และเน้นหลักการมีส่วนร่วม ดังนั้น ผู้บริหารในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำส่วนที่เกี่ยวข้องไปประยุกต์ใช้ได้ทันทีเพื่อเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลหลักการบริหารให้ดีขึ้นต่อไป

1.3 การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยในภาพรวมของเขต ควรนำผลการวิจัย และเลือกใช้ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการของตนเอง รวมทั้งการกำหนดมาตรการที่จะทำให้เกิดความสำเร็จภายใต้ข้อจำกัดของการบริหารในเขตพื้นที่ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักการความเป็นเอกภาพในเชิงนโยบายและความหลากหลายในทางปฏิบัติ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรให้มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อหาแบบการนำเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปสู่การปฏิบัติในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ควรให้มีการวิจัยหาข้อเสนอเชิงนโยบายในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่สำคัญ เช่น ภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หรือภาวะผู้นำใฝ่บริการ

2.3 ควรให้มีการวิจัยเชิงปริมาณ ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางการศึกษาในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- [1] Ruyjarean, Teera. Professionalism in Organizing. and Educational Administration In the Education Reform. Bangkok: Kaofang Publishing; 2010. (In Thai).
- [2] Sanrattana, Viroj. Policy and Policy Research. Faculty of Educational: Khon Kaen University; 1995
- [3] _____. Research Study: Concepts and Case Studies. Khon Kaen : klagnanavitaya. Publishing; 2010. (In Thai).
- [4] Office for National Education Standards And Quality Assessment (Public Organization). Guide to the third round external assessment (2014-2015) Higher Education. The Education Act .Bangkok. 2012. (In Thai).
- [5] Office of the Education Council. Royal Thinking for education of the king Bhumibol. Bangkok: S.C. Print & pak Publishing; 2012. (In Thai).
- [6] Alkin, C. Marvin. (Ed.) Enevelopedia of Educational Research. 6th ed. New york : Maxwell Macmillan International, 1992.
- [7] Barker, A.T. Determinants of salesforce effectiveness: perceptions of field managers versus senior sales. Journal of Marketing Intelligence and Planning, 15 (6), 258-264. (2002).
- [8] Hughes, Larry W. The Principal As Leader. Edited by Larry W. Hughes : 5-28. New York : Maxwell Macmillan International. (1994).
- [9] Kimbrough, Ralph B and Charles W. Burkett. The Principal ship Concepts and Practices. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, Inc. (1990)