

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

Development of Collaborative Network Management Strategies for Small Sized School Development

พัชรินทร์ จันทaphun และ ปิยพงษ์ สุเมตติกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และ ๒) พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง ๓๘๐ โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย และวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค PNI_{Modified} และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น จำนวน ๔ โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดกลยุทธ์จากตาราง SWOT Matrix ตรวจสอบกลยุทธ์โดยการประเมินและการเสนอกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๘ คน ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.28$ ๒) กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์หลัก คือ (๑) กลยุทธ์การตั้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ (๒) กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ และ (๓) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ

คำสำคัญ : การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ/โรงเรียนขนาดเล็ก/กลยุทธ์

Abstract

The objectives of this study were to: 1) To investigate the current situation and desirable situation of collaborative network management for small sized school development and 2) to develop collaborative network management strategies for small sized school

development. Mixed method research was applied. The quantitative information was gathered from 390 schools. The research instruments included questionnaires. Descriptive statistics and Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) were used in analyzing the data. The qualitative information and data were taken from interviews about the best practice in four schools. The research instruments included interview forms. The strategies were generated from SWOT Matrix. The development of strategies was reviewed from a focus group discussion on relevancy by 18 experts. The results showed that: 1) The current situation of collaborative network management was rated at a high level ($\bar{X} = 3.92$). In a desirable situation, the collaborative network management was rated at a high level ($\bar{X} = 3.95$). Index of needs (PNI_{Modified}), the collaborative network management for small sized school development was average PNI_{Modified} = 0.28 2) Regarding the strategies of collaborative network management for small sized school development, there are three: (1) The strategy for stimulating collaborative network management, (2) The strategy for development of operations of a collaborative network and (3) The strategy for the evaluation and work adaptation of a collaborative network.

KEYWORDS : COLLABORATIVE NETWORK MANAGEMENT/SMALL SIZED SCHOOL/STRATEGY

บทนำ

รัฐบรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ มาตรา ๔๐ (๔) กำหนดให้ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียม (ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๐) สอดคล้องกับแนวโนยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๔ (๒) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา ๒๙ ให้สถานศึกษา ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน

องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายนอกชุมชน ช่วยเหลือและสนับสนุนชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความต้องการรวมทั้งทั่วไป การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พัฒนาระหว่างชุมชน การจัดการศึกษาดังกล่าวจะต้องดำเนินถึงการมีส่วนร่วม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องหลักการดังกล่าว ตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) อันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก (สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน (๒๕๔๗)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด ๑๐,๕๐๔ แห่ง โรงเรียนดังกล่าวที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ ๑๗๐ คนลงมา ๐๔,๐๕๙ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๖๑ ของโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี ส่วนใหญ่ขาดคุณภาพและไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗) ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็ก ดังกล่าวเหล่านี้ ส่วนใหญ่ มีคุณภาพสำคัญในส่องด้าน คือ ด้านประลิทธิภาพและด้านคุณภาพ โดยด้านประลิทธิภาพในการจัดการศึกษาคือ มีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการลงทุนทางการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็กจะพบว่าสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ในทุกด้าน ทั้งการใช้ครุภัณฑ์อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ สื่อ อุปกรณ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๐) ส่วนด้านคุณภาพนั้นจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่ผ่านมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อศึกษาผลลัพธ์ที่ทางการเรียน พบร่องรอยที่สอดคล้องกันคือ นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กทุกช่วงชั้นและในทุกพื้นที่ มีค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ต่ำกว่า นักเรียนในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และยังมีนักเรียนในสัดส่วนที่ต้องปรับปรุงสูงกว่าในทุกช่วงชั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗) ความพิเศษของการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก แม้ว่าจะดำเนินงานหรือบริหารจัดการในทุก

รูปแบบก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร พบว่า มีคุณภาพเพิ่มขึ้นบ้างในบางด้าน แต่อีกหลายด้าน ยังคงประสบปัญหาอยู่ ปัจจุบันได้มีการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายด้วยกัน ทั้งจากกระทรวงศึกษาธิการ จากหน่วยงานเอกชน และจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ซึ่งมีส่วนช่วยผลักดันโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพขึ้น สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้มีการกำหนดนวัตกรรมเพื่อยกระดับโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นรูปแบบโดยเฉพาะ นวัตกรรมที่ ๔ กล่าวถึง รูปแบบการสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๐) และจากแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี ๒๕๕๐-๒๕๕๗ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ล่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง การลุ้นเสริมให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม การเตรียมความพร้อมในการมีส่วนร่วม การจัดให้มีระบบและกลไกในการระดมทรัพยากร และการวิจัยและพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมที่เหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๐) ดังนั้นการออกแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๐) สอดคล้องกับรัฐยุทธศาสตร์ (๒๕๕๐) กล่าวว่าการพัฒนา

คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กควรสร้างความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และสถาบันอื่นๆ ในชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ร่วมกันของคนในชุมชนคือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน การสร้างเครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญของการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้ เพราะสามารถเครือข่ายมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานร่วมกัน เริ่มด้วยการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดภูมิเคนท์ ทำให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและแบ่งบทบาทหน้าที่กันทำ และทำบางอย่างร่วมกัน (เลรี พงศ์พิศ, ๒๕๔๙) สอดคล้องกับ นฤมล นิรاثร (๒๕๕๓) กล่าวว่า การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น ในอันที่จะนำไปสู่การสร้างผลลัพธ์ที่หนักแน่นและยั่งยืน ซึ่งการทำงานในรูปเครือข่ายแบบร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ คือ การทำงานในรูปแบบทักษะการให้กำลังใจระหว่างบุคคลและ การส่งเสริมสร้างกำลังใจระหว่างบุคคล (Empowering skills) โดยวิธีการใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกันและส่งเสริมสนับสนุนร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน (Topping, 2002)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผลของการวิจัยจะเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

๑. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

๒. พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการนำเสนอ กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มีล้วนประกอบ ดังนี้

ส่วนที่ ๑ งานบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การกิจบริหารและจัดการสถานศึกษา ที่เป็นไปตามการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๕๕) ตามมาตราที่ ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕ ที่กำหนดให้กระทรวงฯ จัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาใน ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป

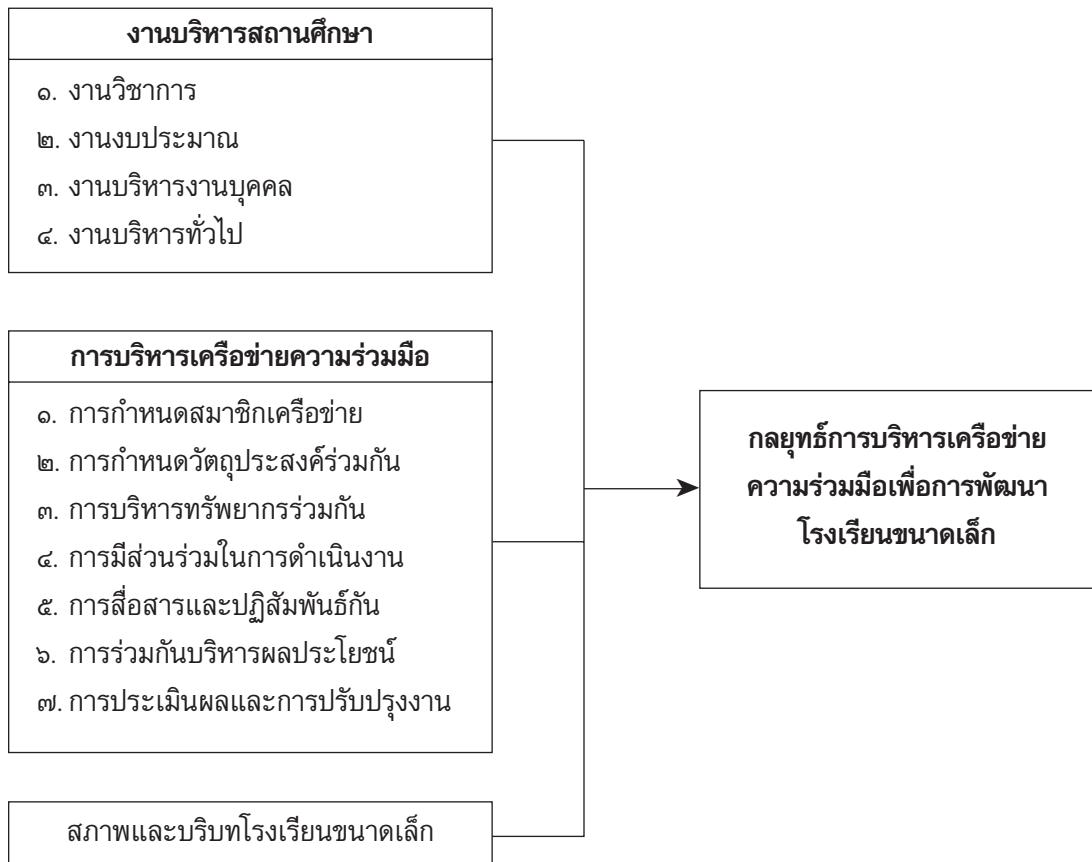
ส่วนที่ ๒ การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์การบริหารของเครือข่ายความร่วมมือของ Boissevain and Mitchell (1973); Reed & Associates (1989); Starkey (1997); Burke (1999); Goldsmith and Eggers (2004) สามารถสรุปได้ว่า การบริหารเครือข่ายความร่วมมือประกอบด้วย ๑) การกำหนดสมາชิกเครือข่าย ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ๓) การบริหารทรัพยากร่วมกัน ๔) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ๕) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน ๖) การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และ ๗) การประเมินผลและการปรับปรุงงาน

ส่วนที่ ๓ สภาพและบริบทของโรงเรียน

ขนาดเล็ก ประกอบด้วย สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบปัญหาใน ๔ ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้าน

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ผู้วิจัยสรุปความล้มเหลวของการอบรมแนวคิดการวิจัยดังกล่าวข้างต้น นำเสนอในแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



วิธีการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการวิจัยทั้งหมด ๖ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาลังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นตอนการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นตอนการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อความรู้ที่ได้มา วิเคราะห์และลังเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ในการสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน ๓๕๐ คน ครูจำนวน ๓๕๐ คน และสมาชิกเครือข่ายจำนวน ๓๕๐ คน รวมทั้งลิ้น ๑,๑๗๐ คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ ๓ ศึกษากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ โดยการศึกษาจากโรงเรียนขนาดเล็กที่ดีใน ๔ ภาค คือภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ รวมทั้งสิ้น ๔ โรงเรียน

ขั้นตอนที่ ๔ จัดทำกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียนขนาดเล็ก จากข้อมูลที่สรุปและประมวลผลได้ในขั้นตอนที่ ๑ ขั้นตอนที่ ๒ และขั้นตอนที่ ๓ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis แล้วกำหนดกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยนำผลการวิเคราะห์จากตาราง SWOT Matrix มากำหนดเป็นกลยุทธ์ฉบับร่าง

ขั้นตอนที่ ๕ ประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน ๒ ครั้งคือ การประเมินความถูกต้องและความครอบคลุม ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๐๘ คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมที่มีต่อการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ ๖ ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์ โดยนำผลการประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กมาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอ กลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

๑. ผลวิจัยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) โดยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และการประเมินผลและการปรับปรุงงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมาคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.91$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) โดยด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.02$) รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากร่วมกัน ($\bar{X} = 3.96$)

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.28$ โดยประเด็นที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากร่วมกัน ($PNI_{Modified} = 0.30$) รองลงมาคือด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย ($PNI_{Modified} = 0.29$)

๒. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์หลัก ๒๔ กลยุทธ์รอง ๗๕ วิธีดำเนินการ

โดยกลยุทธ์หลัก ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ ๑) กลยุทธ์ กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ ๒) กลยุทธ์ พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ และ ๓) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ

อภิรายผล

การอภิรายผลการวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการอภิรายออกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑. การอภิรายผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

จากการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และการประเมินผลและการปรับปรุงงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกำหนด วัตถุประสงค์ร่วมกัน แสดงว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือเปิดโอกาสให้ชุมชน และภาคส่วนต่างๆ เข้ามาร่วมบริหารจัดการโรงเรียน สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ (๒๕๔๕) ที่พบว่า การแก้ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และเป็นการแก้ปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการ และรูปแบบที่หน่วยงานระดับบริหารเป็นฝ่ายคิดกำหนด ไม่มีการศึกษาสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงในรูปแบบของการวิจัย และการให้หน่วยงาน

ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ดังนั้นจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนมุมมองในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเปิดรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากล่างสู่บน จากระดับปฏิบัติและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง และ สอดคล้องกับ วรรษพ แสงนภาวร (๒๕๔๑) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ควรสร้างความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และสถาบันอื่นๆ ในชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ร่วมกันของคนในชุมชนคือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Shadid et al. (1982) ให้ความคิดเห็นว่า แนวคิดที่ได้รับ การพัฒนาอย่างเป็นระบบมากที่สุด คือแนวคิดของโโคเอน และอัพซอฟ ซึ่งได้จำแนกขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ ขั้นที่ ๑ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการนี้สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบาย และประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ขั้นที่ ๒ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบการดำเนินโครงการนั้น จะได้มาจากการคิดเห็นที่ว่า ควรทำประโยชน์ให้โครงการได้บ้างและจะทำประโยชน์ได้ด้วยวิธีการใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารและการประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น ขั้นที่ ๓ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและ

คุณภาพแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ในครั้งนี้รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในเชิงบวก และผลที่เกิดขึ้นในเชิงลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ให้ทั้งบุคคลและสังคมด้วย ขั้นที่ ๔ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ลิ่งสำคัญที่ต้องสังเกตคือ ความเห็น ความชอบและความคาดหวัง ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดสมาชิก เครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมพบว่าประเด็นที่มีระดับความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านการกำหนดสมาชิก เครือข่าย รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากร่วมกัน แสดงว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการกำหนดสมาชิกเครือข่าย และการบริหารทรัพยากร่วมกัน เพราะสมาชิกเป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินงานเครือข่าย และการที่สมาชิกได้ร่วมกับบริหารทรัพยากรจะยิ่งทำให้เกิดแรงจูงใจแก่สมาชิกให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (๒๕๔๙) ได้ให้แนวทางในการบริหารเครือข่ายไว้ว่า สมาชิกเครือข่ายมีความสำคัญมาก การรักษาลัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป จึงควรมีการจัดกิจกรรมบางอย่างที่มี

จุดประสงค์เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดกลไกสร้างระบบฐานใจ สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมในเครือข่ายได้มากขึ้น จึงเพียงพอที่จะดึงดูดให้มีส่วนร่วมในการรักษาเครือข่ายและรวมไปถึงการขยายเครือข่าย ดังนั้น จึงควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างในแต่ละบุคคล และทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่มๆ เช่น เกี่ยรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับ เป็นต้น อันจะนำไปสู่มาตรการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง ตลอดจนการจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการลงไป เนื่องจากการขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทั้งทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากร และที่สำคัญคือเงินทุนดำเนินการซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลวนไปหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้ดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือเครือข่ายก็ต้องปิดตัวเองลง และควรสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง ห้าวใจหลักของการจะรักษาเครือข่ายได้ ให้คงอยู่ดำเนินต่อไปอย่างยั่งยืนได้ ก็คือการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำหรือผู้บุกเบิกเครือข่าย เครือข่ายแต่ละแห่งก็จะยังคงดำเนินการต่อไปได้ แต่ละเครือข่ายจึงต้องมีการคัดเลือก ผู้นำ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาอยู่เสมอ โดยแต่ละเครือข่ายต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งด้านความรู้ความสามารถ การมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่ายและที่สำคัญ คือเป็นที่ยอมรับ นับถือและสามารถเป็นศูนย์รวมใจของคนในเครือข่ายได้แล้วดำเนินการนำคนเหล่านี้มารับการ

ผูกอบรมอย่างสม่ำเสมอ โดยการจัดการอบรมตามความสอดคล้องกับภารกิจของแต่ละเครือข่าย

๒. การอภิปรายผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่ามี กลยุทธ์ ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

๑) กลยุทธ์การตั้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ ได้พบว่า มีแนวทางคือ สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน เพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือจากหลายฝ่ายส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ มาตรา ๔๐ (๑) กำหนดให้ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียม (ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๐) และสอดคล้องกับแนวโน้มยังพื้นฐานแห่งรัฐ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕ มาตรา ๔ (๒) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา ๒๙ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคลครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๗) โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน การบริหารจัดการโดยโรงเรียนเพียงลำพังอาจทำให้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรจึงควรดึงทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้วย สอดคล้องกับ Griffin (2000) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบ

การจัดโครงสร้างโรงเรียนขนาดเล็กว่าโรงเรียนขนาดเล็กนี้จะดำเนินการได้ถูกต้องได้ดำเนินการตามขั้นตอน ๔ ขั้น (คือ ๑) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ๒) ให้โรงเรียนได้มีโอกาสในการสร้างความรู้ด้วยตนเอง ๓) เน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการเตรียมตัวครู และเตรียมการเรียนการสอน ๔) เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ เนื้อหาที่หลากหลาย ๕) จัดตารางการเรียนแบบยืดหยุ่นตามกิจกรรมการสอน ๖) ครูจัดการเรียนการสอนโดยการดำเนินถึงเป้าหมายของโรงเรียน ๗) ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน ๘) การวัดและประเมินผลดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดกับตัวนักเรียน

๒) กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ ได้พบว่า มีแนวทางคือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน บริหารทรัพยากร่วมกัน แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน และร่วมกับบริหารผลประโยชน์ เพื่อกระบวนการหรือแนวทางเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือมีความเข้มแข็งและดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้ สอดคล้องกับ Starkey (1997) เสนอแนวทางในการสร้างและพัฒนาเครือข่าย ว่า ๑) ควรเชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม โดยจัดให้มีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจ เกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วม หรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน ๒) กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลัก และคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการกระบวนการกำหนดด้วย ๓) จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่มีภารณตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการ และส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิก ๔) สร้างความรู้สึกมีส่วนเป็นเจ้าของ

และความผูกพันที่เหนี่ยวแน่น ๕) เครือข่ายต้องมีวิธีการจัดทำและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่าย และความสามารถในการพึ่งตนเอง ๖) ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย ๗) ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น ๘) ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรม เครือข่าย และร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล ลดคลั่งกับ ศิริพร ตันติยมาศ (๒๕๔๐) การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน ๒) การใช้เทคโนโลยี ๓) ทักษะด้านภาวะผู้นำ ๔) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม ๕) การติดต่อ สื่อสาร ๖) การมีส่วนร่วมของสมาชิก ๗) องค์การ(เครือข่ายโรงเรียน)แบบมีส่วนร่วม ๘) บรรยายการมีส่วนร่วม โดย Burke (1999) เสนอ แนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มุ่งรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการของหน่วยงานสนับสนุนและเครือข่าย ว่าปัจจัยนำเข้าจากภายนอก ประดิษฐ์สำคัญที่สุด คือ อันตรายอันเกิดจากทรัพยากรจากภายนอกที่ให้ผลเสียมากกว่าผลดี การเปิดกว้าง และกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมสามารถช่วยได้ การรวมศูนย์จะมีมากผ่านการจัดทำเงินอุดหนุน และเป็นการทำลายเครือข่าย จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องให้ตัวแทนกลุ่มมีความรับผิดชอบในการระดมทรัพยากรแทนที่หน่วยงานสนับสนุนจะเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงในเรื่องนี้ ความเป็นเอกภาพ รูปแบบที่ถูกออกแบบไว้ยากที่จะเดิบโตได้ แต่ละเครือข่ายอาจไม่เหมือนกัน

ต้องเปิดโอกาสให้เครือข่ายออกแบบของตัวเอง คำนิยาม เครือข่ายต้องนิยาม/กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตประเด็นหรือขอบเขตพื้นที่ของตัวเอง เครือข่ายจำเป็นต้องແນใจว่าไม่ซ้ำซ้อนหรือแข่งขันกับเครือข่ายที่มีอยู่แล้ว แต่จะพัฒนาความล้มเหลวไปเชื่อมโยงกับสถาบันที่เกี่ยวข้อง ความเกี่ยวข้องในวงกว้าง ต้องให้เครือข่ายอยู่รอด เครือข่ายต้องมีสมาชิกที่มีความมุ่งมั่นอยู่เป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายมากกว่า ๑ คน ต้องมีกลุ่มแกนของเครือข่ายที่คอยผลักดัน คงกลุ่มนี้ควรเป็นคนที่คอยกระตุ้นให้ความล้มเหลวภายในเครือข่ายมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และควรติดต่อสื่อสารกับสมาชิกที่ห่างหายไปให้บ่อยครั้งสม่ำเสมอ มีการแบ่งงานให้กับสมาชิกร่วมรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ปกติเครือข่ายประกอบด้วย สมาชิกขององค์กรพัฒนาเอกชน นักวิจัย องค์กรชุมชน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องมีการส่งเสริมการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใกล้ชิด เพื่อให้แนใจว่าคนเหล่านี้ยังคงติดต่อและเอื้อประโยชน์ให้กันอยู่ สอดคล้องกับ ขนกภูษา กาญจนรังสินนท์ (๒๕๕๒) กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงานของนักพัฒนา เพื่อสร้างพัฒนาและสนับสนุนเครือข่าย คือ การปรับกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาพร้อมกับทีมงาน

๓) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีการประเมินผลและปรับปรุงงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย สร้างระบบฐานใจ จัดทำทรัพยากรสนับสนุน และสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อการดำเนินงาน

เหล่านี้จะส่งผลให้เกิดการดำรงรักษาเครือข่ายต่อไป สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (๒๕๔๙) ได้ให้แนวทางในการดำรงรักษาเครือข่าย ไว้ว่า ๑) การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้น ก็ต่อ เมื่อได้มีการจัดกิจกรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (Pattern) ๒) การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย สัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป จึงควรมีการจัดกิจกรรมบางอย่างที่มีจุดประสงค์เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ ๓) การกำหนดกลไกสร้างระบบฐานใจ สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่าย ทราบเท่า ที่ยังมีสิ่งฐานใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้มีส่วนร่วมในการรักษาเครือข่ายและรวมไปถึงการขยายเครือข่าย ดังนั้นจึงควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้สิ่งแรงจูงใจที่แตกต่างในแต่ละบุคคล และทำการจัดกลุ่มของสิ่งฐานใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่มๆ เช่น เกียรติยศซึ่งเลี่ยง การยอมรับ เป็นต้น อันจะนำไปสู่มาตรการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง ๔) การจัดทำทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการลงไป เนื่องจากการขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทั้งทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากร และที่สำคัญคือเงินทุนดำเนินการซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลวนไปหล่อเลี้ยงเครือข่าย ให้ดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจื่อเครือข่ายก็ต้องปิดตัวลง ๕) การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหา มีการประเมินผล

และปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ แต่ละเครือข่ายจากเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มต้นดำเนินการใหม่ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและความช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ ๖) การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง หัวใจหลักของการจะรักษาเครือข่ายได้ๆ ให้คงอยู่ดำเนินต่อไปอย่างยั่งยืนได้ คือการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำหรือผู้บุกเบิกเครือข่าย เครือข่ายแต่ละแห่งก็จะยังคงดำเนินการต่อไปได้ สอดคล้องกับ Ribchester and Edwards (2007) กล่าวว่าการร่วมมือของเครือข่าย ผ่านทางข้อกำหนดของทรัพยากรที่มุ่งหมายเอาไว้ ควรมีการกระตุ้นการสนับสนุนโดยเฉพาะสำหรับโรงเรียนที่ต้องการเผยแพร่ความชำนาญการทางหลักสูตร ด้วยการแลกเปลี่ยนครุภัณฑ์สอนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งลักษณะของความร่วมมือแบบนี้ถูกมองว่าผู้ที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นจะถูกคุกคามในเรื่องความเป็นอิสระ เป็นข้อจำกัดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทรัพยากรสำหรับการจัดทำให้ผู้ประสานงานเครือข่าย ผู้ให้คำแนะนำหรือเจ้าหน้าที่เสริมนั้นมีความสำคัญอย่างมากในการเพิ่มประสิทธิภาพความร่วมมือกัน นอกจากนี้ การแลกเปลี่ยนอุปกรณ์การสอน ทรัพยากร และผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการนั้น สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงด้วยคอมพิวเตอร์สำหรับโรงเรียนที่อยู่ใกล้กัน ถึงแม้จะมีการลงทุนในระยะแรกสูง แต่การลงทุนนี้จะช่วยเพิ่มคักกี้ภาพในการบรรลุผลและความรวดเร็วในการแลกเปลี่ยน ซึ่งทำหน้าที่ในการแก้ปัญหาความยากลำบากในการปฏิบัติและความจริงที่เครือข่ายต้องเผชิญ

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

๑.๑ โรงเรียนขนาดเล็กควรให้ความสำคัญกับทุกกลุ่มเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือกลุ่มของผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งมีความใกล้ชิดและเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนโดยตรง หากทั้งสองฝ่ายให้ความร่วมมือกันในการบริหารจัดการโรงเรียนจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาที่ดียิ่งๆ ขึ้นไป

๑.๒ โรงเรียนขนาดเล็กควรให้สามารถใช้เครือข่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป

๑.๓ โรงเรียนขนาดเล็กควรให้ความสำคัญในการดำเนินรักษาเครือข่ายทุกกลุ่มเครือข่าย ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ควรมีกิจกรรมที่ทำร่วมกับโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและทั้งสองฝ่ายควรได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

๒. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๒.๑ ควรทำการวิจัยเบรี่ยบเที่ยบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนขนาดเล็กแยกแต่ละภาค เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิจัยในภาพรวมทุกภาค กลยุทธ์ที่ได้จึงอาจยังไม่ครอบคลุมปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละภาค

๒.๒ ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตเมืองหรือเทศบาล และโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตชนบท ซึ่งมีบริบทในการศึกษาแตกต่างกันและควรศึกษาแยกในแต่ละภาค เพื่อกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทแตกต่างกัน มีการจัดการศึกษาหรือมีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

๒.๓ ควรทำการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ นอกเหนือจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในระดับดีมาก หรือเป็นโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพียงอย่างเดียว เพราะอาจไม่ครอบคลุมโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาดีเด่นด้านอื่นๆ เช่น โรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนในฝัน หรือโรงเรียนดีศรีคำลูล เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (๒๕๔๙). องค์ประกอบของเครือข่าย. สืบค้นวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๕๗, จาก <http://www.oppn.opp.go.th/research02.php>

ชนิมูล กาญจนรังสินทร์. (๒๕๕๒). การบริหารงานเครือข่าย. สืบค้นวันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๒, จาก www.northphc.org/doc/mananet.doc

คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (๒๕๔๗). คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศึกษา.

_____. (๒๕๔๐). นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครุสภากาดพร้าว.

_____. (๒๕๔๒). แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

คณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (๒๕๔๕). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครุสภากาดพร้าว.

นฤมล นิราทร. (๒๕๔๓). การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ราชกิจจานุเบกษา. (๒๕๔๐). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๗ ตอนที่ ๔๗ ก.

วรรษิพร แสงนภาบวร. (๒๕๔๐). การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก: กรณีกลุ่มโรงเรียนตำบลไทรน้อย. วารสารการศึกษาไทย, ๔ (พฤษภาคม), ๑-๗.

วีโรวน์ สารรัตน์ และคณะ. (๒๕๔๕). ผู้บริหารใหม่ ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์. กรุงเทพมหานคร: อักษรพิพัฒน์.

ศิริพร ตันติยมานะ. (๒๕๔๑). รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล ลังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เลรี พงศ์พิศ. (๒๕๔๔). เครือข่าย ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มข้น ชุมชนเข้มแข็ง. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์.

ภาษาอังกฤษ

Boissevain, J., & Mitchell, J. C. (1973). *Network analysis studies in human interaction*. Hague: Mouton.

Burke, A. (1999). *Social development division department for international development communications & development: A practical guide*. Retrieved August 14, 2008, from <http://www.dfid.gov.uk>

Goldsmith, S. & Eggers, W. D. (2004). *Governing by network*. Washington, DC: Brookings Institution.

Griffin, R. M. (2000). *Case study of the implementation of a small school in an urban high school*. Doctoral Dissertation University of Roosevelt University.

Reed, B. H. & Associates. (1989). *Partnerships for community development: Resources for practitioners and trainers*. Amherst, MA: COCD Publications.

Ribchester, C., & Edwards, W. J. (2007). *Co-operation in the countryside primary school clusters*. Retrieved 23 October, 2009, from <http://www.ebscohot.com/ehost/detail?vid=13&hid=3b84db3b-45f9>

Shadid, W. et al. (1982). Assess and participation: A theoretical approach, in participation of the poor in development. *Leiden University*, 21-49.

Starkey, P. (1997). *Networking for development*. IFRTD (The International Forum for Rural Transport and Development). United Kingdom: The Schumacher Centre for Technology 2 Development.

Topping, P. A. (2002). *Managerial leadership*. New York: McGraw-Hill.

ผู้เขียน

ดร. พัชรินทร์ จันทaphun ครุย์สำนักงานภาระ โรงเรียนบ้านปางห้า เกาะช้าง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย ๕๗๑๓๐ อีเมล: pacharin111@hotmail.com

อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๓๐ อีเมล: dregchula@gmail.com

หมายเหตุ: งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย “ทุน ๕๐ ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช