

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

Development of Collaborative Network Management Strategies for Small Sized School Development

พัชรินทร์ จันทาพูน และ ปิยพงษ์ สุเมตติกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และ ๒) พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง ๓๙๐ โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย และวิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิค PNI_{Modified} และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์โรงเรียนขนาดเล็กดีเด่น จำนวน ๔ โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดกลยุทธ์จากตาราง SWOT Matrix ตรวจสอบกลยุทธ์โดยการประเมินและการเสวนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๔ คน ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่า PNI_{Modified} = 0.28 ๒) กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์หลัก คือ (๑) กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ (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

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ มาตรา ๘๐ (๔) กำหนดให้ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียม (ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๐) สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๔ (๒) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา ๒๙ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน

องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พัฒนาระหว่างชุมชน การจัดการศึกษาดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องหลักการดังกล่าวตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) อันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก (สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด ๓๑,๕๐๔ แห่ง โรงเรียนดังกล่าวนี้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ ๑๒๐ คนลงมา ๑๔,๐๕๖ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๖๑ ของโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี ส่วนใหญ่ขาดคุณภาพและไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๒) ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็ก ดังกล่าวเหล่านี้ส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญในสองด้าน คือ ด้านประสิทธิภาพและด้านคุณภาพ โดยด้านประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาคือ มีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการลงทุนทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กจะพบว่าสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ในทุกด้าน ทั้งการใช้ครูด้านอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ สื่อ อุปกรณ์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๐) ส่วนด้านคุณภาพนั้นจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่ผ่านมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบข้อมูลที่สอดคล้องกันคือ นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กทุกช่วงชั้นและในทุกพื้นที่มีค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ต่ำกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และยังมีนักเรียนในสัดส่วนที่ต้องปรับปรุงสูงกว่าในทุกช่วงชั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๒) ความพยายามของการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก แม้ว่าจะดำเนินงานหรือบริหารจัดการในทุก

รูปแบบก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร พบว่ามีคุณภาพเพิ่มขึ้นบ้างในบางด้าน แต่อีกหลายด้านยังคงประสบปัญหาอยู่ ปัจจุบันได้มีการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายด้วยกัน ทั้งจากกระทรวงศึกษาธิการ จากหน่วยงานเอกชน และจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ซึ่งมีส่วนช่วยผลักดันโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพขึ้น สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้มีการกำหนดนวัตกรรมเพื่อยกระดับโรงเรียนขนาดเล็กหลากหลายรูปแบบ โดยเฉพาะ นวัตกรรมที่ ๔ กล่าวถึง รูปแบบการสร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๐) และจากแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี ๒๕๕๑-๒๕๕๓ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง การส่งเสริมให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม การเตรียมความพร้อมในการมีส่วนร่วม การจัดให้มีระบบและกลไกในการระดมทรัพยากร และการวิจัยและพัฒนาแบบการมีส่วนร่วมที่เหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๐) ดังนั้นการออกแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๐) สอดคล้องกับ วรียพร แสงนภาพวร (๒๕๕๑) กล่าวว่าการพัฒนา

คุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กควรสร้างความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และสถาบันอื่นๆ ในชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ร่วมกันของคนในชุมชนคือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน การสร้างเครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญของการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้เพราะสมาชิกเครือข่ายมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานร่วมกัน เริ่มด้วยการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดกฎเกณฑ์ ทำให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและแบ่งบทบาทหน้าที่กันทำ และทำบางอย่างร่วมกัน (เสรี พงศ์พิศ, ๒๕๔๔) สอดคล้องกับ นฤมล นิราทร (๒๕๔๓) กล่าวว่า การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น ในอันที่จะนำไปสู่การสร้างผลกระทบที่หนักแน่นและยั่งยืน ซึ่งการทำงานในรูปเครือข่ายแบบร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ คือ การทำงานในรูปแบบทักษะการให้กำลังใจระหว่างบุคคลและการเสริมสร้างกำลังใจระหว่างบุคคล (Empowering skills) โดยวิธีการใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกันและส่งเสริมสนับสนุนร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน (Topping, 2002)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งผลของการวิจัยจะเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

๑. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

๒. พัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มีส่วนประกอบ ดังนี้

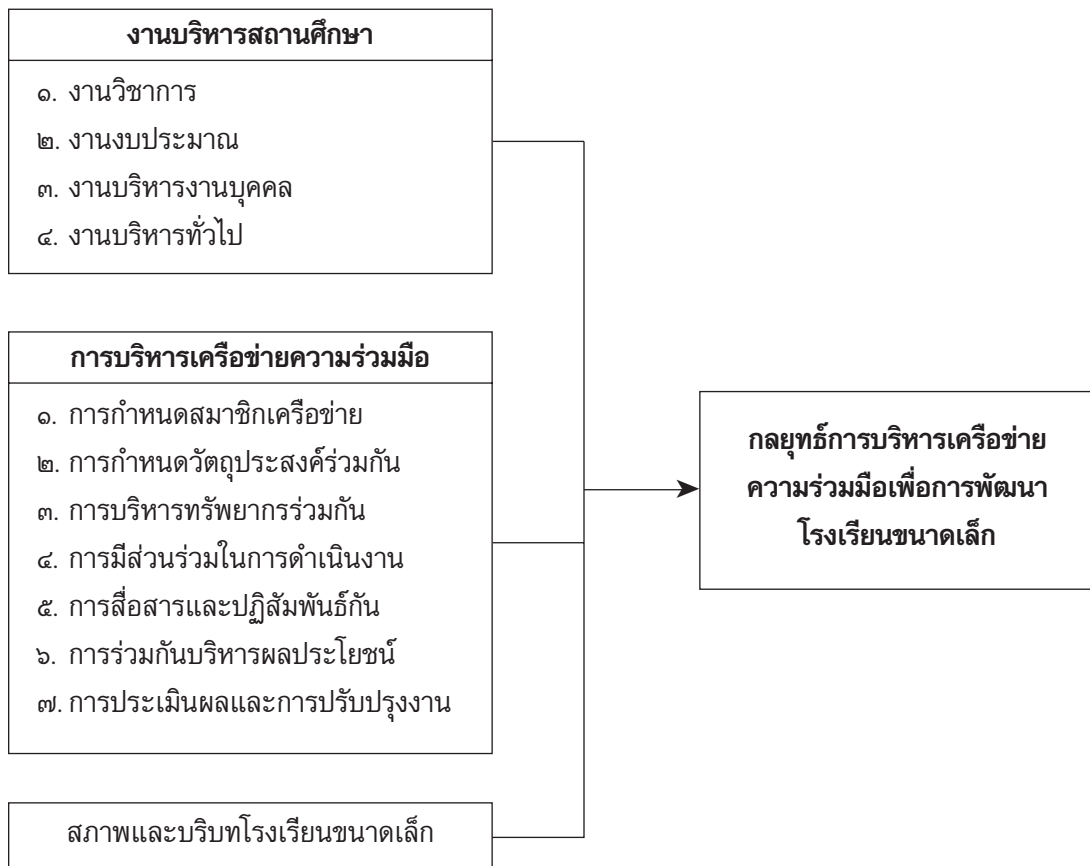
ส่วนที่ ๑ งานบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การกิจบริหารและจัดการสถานศึกษา ที่เป็นไปตามการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๕๕) ตามมาตราที่ ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาให้กับสถาน ศึกษาใน 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) การกำหนดสมาชิกเครือข่าย ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ๓) การบริหารทรัพยากรร่วมกัน ๔) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ๕) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน ๖) การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และ ๗) การประเมินผลและการปรับปรุงงาน

ส่วนที่ ๓ สภาพและบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย สภาพปัจจุบันของโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบปัญหาใน ๔ ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้าน

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดการวิจัยดังกล่าวข้างต้น นำเสนอในแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



วิธีการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการวิจัยทั้งหมด ๖ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นขั้นตอนการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ในการสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน ๓๕๐ คน ครูจำนวน ๓๕๐ คน และสมาชิกเครือข่ายจำนวน ๓๕๐ คน รวมทั้งสิ้น ๑,๐๕๐ คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ ๓ ศึกษากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ โดยการศึกษจากโรงเรียนขนาดเล็กที่ดีใน 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 ความเหมาะสมความเป็นไปได้ และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๑๔ คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมที่มีต่อการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ ๖ ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์ โดยนำผลการประเมินและตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กมาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

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 ($\bar{X} = 4.02$) รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ($\bar{X} = 3.96$)

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.28$ โดยประเด็นที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ($PNI_{Modified} = 0.30$) 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

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการอภิปรายออกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑. การอภิปรายผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน การร่วมกันบริหารผลประโยชน์ และการประเมินผลและการปรับปรุงงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน แสดงว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือเปิดโอกาสให้ชุมชน และภาคส่วนต่างๆ เข้ามาร่วมบริหารจัดการโรงเรียน สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (๒๕๔๕) ที่พบว่า การแก้ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และเป็นการแก้ปัญหาโดยใช้เทคนิค วิธีการ และรูปแบบที่หน่วยงานระดับบริหารเป็นฝ่ายคิด กำหนด ไม่มีการศึกษาสภาพการดำเนินงานที่แท้จริงในรูปแบบของการวิจัย และการให้หน่วยงาน

ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ดังนั้นจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนมุมมองในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพโดยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเปิดรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากล่างสู่บนจากระดับปฏิบัติและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง และ สอดคล้องกับ วรียพร แสงนภาพวร (๒๕๕๑) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ควรสร้างความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน และสถาบันอื่นๆ ในชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ร่วมกันของคนในชุมชนคือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Shadid et al. (1982) ให้ความคิดเห็นว่า แนวคิดที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากที่สุด คือแนวคิดของโคเฮน และอัฟฮอฟ ซึ่งได้จำแนกขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ ขั้นที่ ๑ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการนี้สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบาย และประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้นการตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ขั้นที่ ๒ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบการดำเนินโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครทำประโยชน์ให้โครงการได้บ้างและจะทำประโยชน์ได้ด้วยวิธีการใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารและการประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น ขั้นที่ ๓ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์นั้น นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและ

คุณภาพแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ในครั้งนี้นับรวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในเชิงบวก และผลที่เกิดขึ้นในเชิงลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์โทษต่อบุคคลและสังคมด้วย ชั้นที่ ๔ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล สิ่งสำคัญที่ต้องสังเกตคือ ความเห็น ความชอบและความคาดหวังซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมพบว่าประเด็นที่มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ ด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่าย รองลงมาคือด้านการบริหารทรัพยากรร่วมกัน แสดงว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการกำหนดสมาชิกเครือข่าย และการบริหารทรัพยากรร่วมกัน เพราะสมาชิกเป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินงานเครือข่าย และการที่สมาชิกได้ร่วมกันบริหารทรัพยากรจะยิ่งทำให้เกิดแรงจูงใจแก่สมาชิกให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของเครือข่ายยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (๒๕๔๙) ได้ให้แนวทางในการบริหารเครือข่ายไว้ว่า สมาชิกเครือข่ายมีความสำคัญมาก การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป จึงควรมีการจัดกิจกรรมบางอย่างที่มี

จุดประสงค์เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ และควรจัดอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมในเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้มีส่วนร่วมในการรักษาเครือข่ายและรวมไปถึงการขยายเครือข่าย ดังนั้นจึงควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่มๆ เช่น เกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับ เป็นต้น อันจะนำไปสู่มาตรการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง ตลอดจนการจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการลงไป เนื่องจากการขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทั้งทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากร และที่สำคัญคือเงินทุนดำเนินการซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลวนไปหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้ดำเนินการต่อไปได้เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือเครือข่ายก็ต้องปิดตัวเองลง และควรสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง หัวใจหลักของการจะรักษาเครือข่ายใดๆ ให้คงอยู่ดำเนินต่อไปอย่างยั่งยืนได้ ก็คือการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำหรือผู้บุกเบิกเครือข่าย เครือข่ายแต่ละแห่งก็จะยังคงดำเนินการต่อไปได้ แต่ละเครือข่ายจึงต้องมีการคัดเลือก ฝึกฝน และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาอยู่เสมอ โดยแต่ละเครือข่ายต้องคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมทั้งด้านความรู้ความสามารถ การมีประสบการณ์ร่วมกับเครือข่ายและที่สำคัญ คือเป็นที่ยอมรับนับถือและสามารถเป็นศูนย์รวมใจของคนในเครือข่ายได้แล้วดำเนินการนำคนเหล่านี้นำมารับการ

ฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ โดยการจัดการอบรมตามความสอดคล้องกับภารกิจของแต่ละเครือข่าย

๒. การอภิปรายผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่ามีกลยุทธ์ ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

๑) กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ ได้พบว่า มีแนวทางคือ สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน เพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือจากหลายฝ่ายส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ มาตรา ๔๐ (๔) กำหนดให้ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์การทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียม (ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๐) และสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๔ (๒) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา ๒๙ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗) โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน การบริหารจัดการโดยโรงเรียนเพียงลำพังอาจทำให้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรจึงควรดึงทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้วย สอดคล้องกับ Griffin (2000) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบ

การจัดโครงสร้างโรงเรียนขนาดเล็กกว่าโรงเรียนขนาดเล็กนี้จะดำเนินการได้ดีถ้าได้ดำเนินการตามขั้นตอน ๔ ขั้น คือ ๑) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ๒) ให้โรงเรียนได้มีโอกาสในการสรรหาครูด้วยตนเอง ๓) เน้นหลักสูตรเกี่ยวกับการเตรียมตัวครู และเตรียมการเรียนการสอน ๔) เน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเนื้อหาที่หลากหลาย ๕) จัดตารางการเรียนแบบยืดหยุ่นตามกิจกรรมการสอน ๖) ครูจัดการเรียนการสอนโดยการคำนึงถึงเป้าหมายของโรงเรียน ๗) ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียน ๘) การวัดและประเมินผลดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดกับตัวนักเรียน

๒) กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือ ได้พบว่า มีแนวทางคือมีการ กำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน บริหารทรัพยากรร่วมกัน แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กัน และร่วมกันบริหารผลประโยชน์ เพราะกระบวนการหรือแนวทางเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานของเครือข่ายความร่วมมือมีความเข้มแข็งและดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับ Starkey (1997) เสนอแนวทางในการสร้างและพัฒนาเครือข่าย ว่า ๑) ควรเชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุม โดยจัดให้มีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจ เกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วม หรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน ๒) กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทาง กิจกรรมหลัก และคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจน โดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย ๓) จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่ปวารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการ และส่งกำลังใจให้กับสมาชิก ๔) สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ

และความผูกพันที่เหนียวแน่น ๕) เครือข่ายต้องมีวิธีการจัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่าย และความสามารถในการพึ่งตนเอง ๖) ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมาย ๗) ควรสนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งมากขึ้น ๘) ควรมีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่าย และร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล สอดคล้องกับ ศิริพร ตันติยมาศ (๒๕๕๑) การบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ ๑) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน ๒) การใช้เทคโนโลยี ๓) ทักษะด้านภาวะผู้นำ ๔) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม ๕) การติดต่อ สื่อสาร ๖) การมีส่วนร่วมของสมาชิก ๗) องค์การ(เครือข่ายโรงเรียน)แบบมีส่วนร่วม ๘) บรรยาการการมีส่วนร่วม โดย Burke (1999) เสนอ แนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่มุ่งรักษาความสมดุลระหว่างความต้องการของหน่วยงานสนับสนุนและเครือข่าย ว่าปัจจัยนำเข้าจากภายนอก ประเด็นสำคัญที่สุด คือ อันตรายอันเกิดจากทรัพยากรจากภายนอกที่ให้ผลเสียมากกว่าผลดี การเปิดกว้าง และกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วมสามารถช่วยได้ การรวมศูนย์จะมีมากผ่านการจัดหาเงินอุดหนุน และเป็นการทำลายเครือข่าย จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องให้ตัวแทนกลุ่มมีความรับผิดชอบในการระดมทรัพยากรแทนที่หน่วยงานสนับสนุนจะเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงในเรื่องนี้ ความเป็นเอกภาพ รูปแบบที่ถูกออกแบบไว้อยากที่จะเติบโตได้ แต่ละเครือข่ายอาจไม่เหมือนกัน

ต้องเปิดโอกาสให้เครือข่ายออกแบบของตัวเอง คำนึงถึง เครือข่ายต้องนิยาม/กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตประเด็นหรือขอบเขตพื้นที่ของตัวเอง เครือข่ายจำเป็นต้องแน่ใจว่าไม่ซ้ำซ้อนหรือแข่งขันกับเครือข่ายที่มีอยู่แล้ว แต่จะพัฒนาความสัมพันธ์ไปเชื่อมโยงกับสถาบันที่เกี่ยวข้อง ความเกี่ยวข้องในวงกว้าง ถ้าจะให้เครือข่ายอยู่รอด เครือข่ายต้องมีสมาชิกที่มีความ มุ่งมั่นอยู่เป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายมากกว่า ๑ คน ต้องมีกลุ่มแกนของเครือข่ายที่คอยผลักดัน คนกลุ่มนี้ควรเป็นคนที่คอยกระตุ้นให้ความสัมพันธ์ภายในเครือข่ายมีอยู่อย่างต่อเนื่อง และควรติดต่อสื่อสารกับสมาชิกที่ห่างหายไปให้บ่อยครั้งสม่ำเสมอ มีการแบ่งงานให้กับสมาชิกร่วมรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ปกติเครือข่ายประกอบด้วย สมาชิกขององค์กรพัฒนาเอกชน นักวิจัย องค์กรชุมชน เป็นต้น ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องมีการส่งเสริมการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใกล้ชิด เพื่อให้แน่ใจว่าคนเหล่านี้ยังคงติดต่อและเอื้อประโยชน์ให้กันอยู่ สอดคล้องกับ ขนิษฐากาญจนรังสสินนท์ (๒๕๕๒) กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงานของนักพัฒนา เพื่อสร้างพัฒนาและสนับสนุนเครือข่าย คือ การปรับกระบวนการทัศนในการทำงานผ่านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาพร้อมกับทีมงาน

๓) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้มีการจัดกิจกรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลและปรับปรุงงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย สร้างระบบจูงใจ จัดหาทรัพยากรสนับสนุน และสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง เพราะการดำเนินงาน

เหล่านี้จะส่งผลให้เกิดการดำรงรักษาเครือข่ายต่อไป สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (๒๕๔๙) ได้ให้แนวทางในการดำรงรักษาเครือข่ายไว้ว่า ๑) การจัดกิจกรรมร่วมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ความยั่งยืนของเครือข่ายจะเกิดขึ้นก็ต่อ เมื่อได้มีการจัดกิจกรรมดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผน (Pattern) ๒) การรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่าย สัมพันธภาพที่ดีเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการรักษาเครือข่ายให้ยั่งยืนต่อไป จึงควรมีการจัดกิจกรรมบางอย่างที่มีจุดประสงค์เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยเฉพาะ ๓) การกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบนานเท่า ที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้มีส่วนร่วมในการรักษาเครือข่ายและรวมไปถึงการขยายเครือข่าย ดังนั้นจึงควรทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของสิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่มๆ เช่น เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ เป็นต้น อันจะนำไปสู่มาตรการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง ๔) การจัดหาทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ หลายเครือข่ายต้องหยุดดำเนินการลงไป เนื่องจากการขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทั้งทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ปริมาณ และคุณภาพของบุคลากร และที่สำคัญคือเงินทุนดำเนินการซึ่งเปรียบเสมือนเลือดที่ไหลวนไปหล่อเลี้ยงเครือข่ายให้ดำเนินการต่อไปได้ เมื่อขาดเงินทุนเพียงพอที่จะจุนเจือเครือข่ายก็ต้องปิดตัวลง ๕) การให้ความช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหามีการประเมินผล

และปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ แต่ละเครือข่ายอาจเกิดปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายที่เพิ่งเริ่มต้นดำเนินการใหม่ๆ การมีที่ปรึกษาที่ดีคอยให้คำแนะนำและความช่วยเหลือจะช่วยให้เครือข่ายสามารถดำเนินการต่อไปได้ ๖) การสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง หัวใจหลักของการจะรักษาเครือข่ายใดๆ ให้คงอยู่ดำเนินการต่อไปอย่างยั่งยืนได้ ก็คือการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้นำหรือผู้บุกเบิกเครือข่าย เครือข่ายแต่ละแห่งก็จะยังคงดำเนินการต่อไปได้ สอดคล้องกับ Ribchester and Edwards (2007) กล่าวว่าความร่วมมือของเครือข่าย ผ่านทางข้อกำหนดของทรัพยากรที่มุ่งหมายเอาไว้ ควรมีการกระตุ้นการสนับสนุนโดยเฉพาะสำหรับโรงเรียนที่ต้องการเผยแพร่ความชำนาญทางหลักสูตร ด้วยการแลกเปลี่ยนครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งลักษณะของความร่วมมือแบบนี้ถูกมองว่าผู้ที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นจะถูกคุกคามในเรื่องความเป็นอิสระ เป็นข้อจำกัดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทรัพยากรสำหรับการจัดหาให้ผู้ประสานงานเครือข่าย ผู้ให้คำแนะนำหรือเจ้าหน้าที่เสริมนั้นมีความสำคัญอย่างมากในการเพิ่มประสิทธิภาพความร่วมมือกัน นอกจากนี้ การแลกเปลี่ยนอุปกรณ์การสอน ทรัพยากร และผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการนั้น สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงด้วยคอมพิวเตอร์สำหรับโรงเรียนที่อยู่ใกล้กัน ถึงแม้จะมีการลงทุนในระยะแรกสูง แต่การลงทุนนี้จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการบรรลุผลและความรวดเร็วในการแลกเปลี่ยน ซึ่งทำหน้าที่ในการแก้ปัญหาความยากลำบากในการปฏิบัติและความจริงที่เครือข่ายต้องเผชิญ

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

๑.๑ โรงเรียนขนาดเล็กควรให้ความสำคัญกับทุกกลุ่มเครือข่ายที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือกลุ่มของผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งมีความใกล้ชิดและเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนโดยตรง หากทั้งสองฝ่ายให้ความร่วมมือกันในการบริหารจัดการโรงเรียนจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้นไป

๑.๒ โรงเรียนขนาดเล็กควรให้สมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป

๑.๓ โรงเรียนขนาดเล็กควรให้ความสำคัญในการดำรงรักษาเครือข่ายทุกกลุ่มเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ควรมีกิจกรรมที่ทำร่วมกับโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและทั้งสองฝ่ายควรได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

๒. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๒.๑ ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนขนาดเล็กแยกแต่ละภาค เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิจัยในภาพรวมทุกภาค กลยุทธ์ที่ได้จึงอาจยังไม่ครอบคลุมปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็กในแต่ละภาค

๒.๒ ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตเมืองหรือเทศบาล และโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในเขตชนบท ซึ่งมีบริบทในการศึกษาแตกต่างกันและควรศึกษาแยกในแต่ละภาค เพื่อกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทแตกต่างกัน มีการจัดการศึกษาหรือมีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

๒.๓ ควรทำการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกเหนือจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ในระดับดีมาก หรือเป็นโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพียงอย่างเดียว เพราะอาจไม่ครอบคลุมโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาดีเด่นด้านอื่นๆ เช่น โรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนในฝัน หรือโรงเรียนดีศรีตำบล เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (๒๕๔๙). *องค์ประกอบของเครือข่าย*. สืบค้นวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๒, จาก <http://www.oppn.opp.go.th/research02.php>
- ชนัญญา กาญจนรังสีนนท์. (๒๕๕๒). *การบริหารงานเครือข่าย*. สืบค้นวันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๒, จาก www.northphc.org/doc/mananet.doc
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (๒๕๔๗). *คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- _____. (๒๕๕๐). *นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว.
- _____. (๒๕๕๒). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (๒๕๕๕). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว.
- นฤมล นิราทร. (๒๕๔๓). *การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ราชกิจจานุเบกษา. (๒๕๕๐). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐*. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๒๔ ตอนที่ ๔๗ ก.
- วรัญญู แสงนภาพร. (๒๕๕๑). *การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก: กรณีกลุ่มโรงเรียนตำบลไทรน้อย*. วารสารการศึกษาไทย, ๔ (พฤษภาคม), ๖-๗.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ. (๒๕๔๕). *ผู้บริหารใหม่ ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์*. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- ศิริพร ดันตียมาศ. (๒๕๕๑). *รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล*. สังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เสรี พงศ์พิศ. (๒๕๔๔). *เครือข่าย ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง 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: Brooking 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 Teachnology 2 Development.
- Topping, P. A. (2002). *Managerial leadership*. New York: McGraw-Hill.

ผู้เขียน

ดร. พัชรินทร์ จันทาพูน ครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านปางห้า เกาะช้าง อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย ๕๗๑๓๐ อีเมล: pacharin111@hotmail.com

อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐ อีเมล: dregchula@gmail.com

หมายเหตุ: งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย “ทุน ๙๐ ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช