

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ*

Strategy for the Private School Management to the Excellence

ตะวัน สื่อกระแส**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ และเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ กลุ่มตัวอย่างคือ เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบเจาะจง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 คน เจ้าหน้าที่กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 คน ผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน 10 คน ครูโรงเรียนเอกชน 50 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การอภิปรายกลุ่มเฉพาะ การสังเกตประกอบการสอบถาม การทำ SWOT Analysis และการทำวิยาพิเคราะห์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศมีสภาพดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการ บุคลากรพบว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สร้างขวัญ กำลังใจและแรงจูงใจแก่ครู มีระบบนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ปรับครูให้เหมาะสมกับวิชาและชั้นเรียน ลดจำนวนผู้บริหารระดับสูงมาทำการสอน รับคนให้ตรงกับงาน มีการสอนงาน อบรมภาษาอังกฤษให้กับครูใหม่ เน้นจรรยาบรรณครู 2) ด้านการบริหารทั่วไปพบว่า ลดสายงานบังคับบัญชา เน้นธุรกิจศึกษา ดำเนินการก่อนคู่แข่ง เน้นความเป็นเลิศในการให้บริการ บริหารแบบมีส่วนร่วม จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น สวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและใช้นวัตกรรมในการเรียนการสอน และประหยัด 3) ด้านการบริหารจัดการวิชาการพบว่า เน้นคุณภาพของครู มีการใช้ศัพท์เทคนิคในการสอน ให้ความสำคัญกับทุกกิจกรรม สอนอย่างมีความหมาย ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม มีการใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอก มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง มีการจัดห้องเรียนพิเศษ เน้นความสามารถด้านภาษาไทย สอนภาษาเพื่อนบ้านในแถบเอเชีย และประชาคม

* บทความนี้เรียบเรียงจากวิทยานิพนธ์เรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษา 3 ท่าน คือ รองศาสตราจารย์ ดร.วีระศักดิ์ ชมภูคำ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ชัยญาณะ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงพยอม ชิตทอง

** นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ email: tawansue@gmail.com โทร 085-0303694

อาเซียนโดยเจ้าของภาษา 4) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณพบว่ามีค่าใช้จ่ายงบประมาณให้คุ้มค่า ลดความเสี่ยง และจัดหาแหล่งเงินภายนอก

2. การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศมีปัญหาดังนี้ 1) ด้านการบริหารวิชาการพบว่า โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่รับนักเรียนจากเด็กที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีนักเรียนสมัครเข้าเรียนลดลง สื่อการเรียนการสอน และอุปกรณ์การสอนมีไม่เพียงพอ 2) ด้านการบริหารงบประมาณพบว่า ขาดงบประมาณในการลงทุน ระบบสวัสดิการไม่มีคุณภาพ 3) ด้านการบริหารบุคลากรพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูลดลง ครูที่มีอายุน้อยบางส่วนลาออกไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการ ไม่มีโครงการจัดอบรมสัมมนาสำหรับโรงเรียนเอกชน รัฐเป็นผู้กำหนดเงินเดือนของครูเอกชน ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ขาดครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีอายุมากมีปัญหาในการจัดทำสื่อ ICT 4) ด้านการบริหารทั่วไปพบว่าโรงเรียนเอกชนแข่งขันกันเองและแข่งขันกับโรงเรียนรัฐบาล นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของเอกชนไม่ชัดเจน จำนวนนักเรียนลดลง มีโรงเรียนนานาชาติเพิ่มมากขึ้น ครูโรงเรียนเอกชนต้องทำหน้าที่หลายอย่างนอกเหนือจากงานสอน

3. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ “INTERACTIVE Strategy” ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ย่อย ดังนี้ 1) การใช้นวัตกรรม (Innovation : I) 2) การสร้างเครือข่าย (Network : N) 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T) 4) การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English Language : E) และสิ่งแวดล้อม (Environment : E) 5) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) การปรับโครงสร้างใหม่และการปฏิรูป (Re-Organize and Reform : R) และการทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลรวดเร็ว (Research : R) 6) การให้ความสำคัญกับวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้าน (A : Academic and Achievement) การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Evaluation : A) 7) การให้ความสำคัญกับการลงทุน (Cost : C) และหลักสูตร (Curriculum : C) 8) การให้ความสำคัญกับภาษาไทย (Thai Language : T) 9) การให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากร (Incentive : I) 10) การให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วม (Value : V) 11) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม (Ethics : E)

Abstract

The purposes of this research were to study 1) the states and problems in the private school management to the excellence, and to formulate the strategy for the private school management to the excellence. The samples were Deputy Secretary-General of the office of the Private Education Commission, Directors of the Office of Education Ministry who were randomized by purposive sampling, 5 Directors of the office of educational service area in the upper north region, 10 private school directors in the upper north region, 50 private school teachers in the upper north region. Gathering of

data was by document studies, observation, in-depth interview, focus group discussion, SWOT analysis and academic hearing. Analyzing of data was by frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, content analysis and content synthesis. The results of this research were as follow:-

1. The states of the private school management to the excellence were administrative leadership and professional of school administrator, promoting the morale, willpower and motivation of the teacher and personnel, supervision and paying attention to the personnel, reducing the high manager to teach, recruit the right man to the right job, coaching, English training for the new teacher, ethics emphasizing, 2) the general administration aspect were reducing the work line, emphasizing in business of education, operate before competitor, emphasizing in excellence service, participation in school management, environmental organization with sylvan, beautiful, livable, and learnable, using the technology in administration and using the innovation in teaching and learning, using E-learning, and saving, 3) the academic administration aspect were emphasizing in quality teacher, using the technical term in teaching, emphasizing in every activities, meaningful teaching, promoting the ethics, using the external learning source, authentic evaluation, setting the extra classroom, emphasizing in the Thai language for teaching, teaching another neighbor language in Asia and ASEAN community by native speaker, 4) the budgeting administration aspect were using the worthy budget, reducing the risk, and providing the external source of budget.

2. the problems in the private school management to the excellence were 1) the academic administration aspect were undertaking the low achievement student, decreasing the student of the private school, lack of learning and teaching equipment, 2) the budgeting administration aspect were lack of the budget and the good welfare, 3) the personnel administration aspect were decreasing of teachers' morale and motivation, promptly resignation of the teacher because recruitment of the government school, lack of academic seminar for the private school teacher, the monthly salary of the private school teacher is setting by the government, the private school teacher ought to have the teaching license, lack of the teacher, the problem in online technology setting of the older teacher, 4) the general administration aspect were competition between the private school, and between the private school and the

government school, unclear government policy in private education, decreasing of the student, there are a lot of international school, and undertaking in a lot of work of the private school teacher.

3. The strategy for the private school management to the excellence were “INTERACTIVE strategy” which is composed of 1) I : innovation 2) N : network 3) T : administrative technique 4) E : English language and Environment 5) R : Reorganizing, Reform, and Research 6) A : Academic, Achievement, and Authentic Evaluation, 7) C : Cost, Curriculum, 8) T : Thai language, 9) I : Incentive, 10) V : Value, and 11) E : Ethics

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์ (Strategy) การบริหารจัดการ (Management) โรงเรียนเอกชน (Private School) ความเป็นเลิศ (Excellence)

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการจัดการศึกษาในประเทศไทย โรงเรียนเอกชนได้เข้ามามีบทบาทที่สำคัญในการให้บริการด้านการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาลโดยตลอด โดยเฉพาะในส่วนที่รัฐไม่สามารถจัดได้ หรือจัดได้ไม่เพียงพออันเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านทรัพยากร ดังนั้นเพื่อให้การจัดการศึกษาของภาคเอกชนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสอดคล้องกับ แนวทางการพัฒนาประเทศ จึงได้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการขึ้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2515 เพื่อทำหน้าที่ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนภาคเอกชนให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เป็นหน่วยงานเดียวของรัฐที่ดูแลการจัดการศึกษาเอกชนในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2539, หน้า 1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 กำหนดให้รัฐสนับสนุนเอกชนในการจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม และคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2540, หน้า 14-15) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (พ.ศ.2545) มาตรา 43 บัญญัติให้รัฐสนับสนุนเอกชน เข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยให้ความช่วยเหลือสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษีและสิทธิประโยชน์ทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

สภาพปัจจุบัน โรงเรียนเอกชนในประเทศไทย มีสภาพดังนี้ 1) นักเรียนโรงเรียนเอกชนได้คะแนนเฉลี่ยตามรายวิชาสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน และสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน 2) โรงเรียนเอกชน จำนวน 1,370 โรงเรียน ได้รับการรับรองร้อยละ 86.93 ซึ่งสูงกว่าภาพรวมของผลการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) โรงเรียนเอกชนช่วยลดงบประมาณของรัฐในการจัดการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 10.43 ในช่วง 10

ปีที่ผ่านมา โรงเรียนเอกชนได้ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานถึง 202,831.6 ล้านบาท (สมศักดิ์ อัมพรวิสิทธิ์โสภะ) ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนได้รับผลกระทบอันเนื่องมาจากการลดลงของประชากร นโยบายเรียนฟรี 15 ปีของรัฐบาล การจัดการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การขยายตัวของโรงเรียนดีประจำตำบล การสอบบรรจุครูของโรงเรียนรัฐบาล การปรับเงินเดือนของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกันเอง ทำให้โรงเรียนเอกชนจำนวนหนึ่งต้องปิดกิจการลง เนื่องจากผู้ปกครองใช้คุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจส่งบุตรหลานเข้าเรียน ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพในการจัดการศึกษาเพื่อเป็นจุดขายและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนเอกชนยังคงดำเนินกิจการอยู่ได้

จากสภาพการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศอย่างไร และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความเป็นเลิศเพื่อความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ
- 3) เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) คือ 1) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ และการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ โดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การอภิปรายกลุ่มเฉพาะ การทำ SWOT Analysis 2) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงของการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการประเมินความสำคัญของยุทธศาสตร์ย่อย โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีวิธีดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 1 คน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน 23 คน เจ้าหน้าที่กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน 105 คน ผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนบน 300 คน ครูโรงเรียนเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนบน 11,040 คน รวม 11,469 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 1 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 คน เจ้าหน้าที่กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน 5 คน ผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน 10 คน ครูโรงเรียนเอกชน 50 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบบันทึกการศึกษาเอกสาร แบบบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบบันทึกการสังเกต แบบสอบถาม แบบบันทึกการประชุมกลุ่มเฉพาะ แบบบันทึกการทำ SWOT Analysis แบบบันทึกการทำวิยาพิการณ์และแบบสอบถามประกอบการทำวิยาพิการณ์

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตประกอบการสอบถาม การประชุมกลุ่มเฉพาะ การทำ SWOT Analysis และการทำวิยาพิการณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา

5. การกำหนดยุทธศาสตร์ มี 7 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 2) สัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 3) สังเกตประกอบการสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 4) อภิปรายกลุ่มเฉพาะเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 5) นำผลการศึกษาจาก 1-4 มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ 6) นำยุทธศาสตร์ที่ได้ไปตรวจสอบโดยการจัดทำวิยาพิการณ์ 7) นำยุทธศาสตร์ที่ผ่านการวิยาพิการณ์มาปรับปรุงแก้ไขเพื่อการนำเสนอต่อไป

ผลการศึกษา

ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการบุคลากรพบว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีการสร้างขวัญ กำลังใจและแรงจูงใจแก่ครู มีระบบนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ปรับครูให้เหมาะสมกับวิชาและชั้นเรียน ลดจำนวนผู้บริหารระดับสูง รับคนให้ตรงกับงาน มีการสอนงาน อบรมภาษาอังกฤษให้กับครูใหม่ เน้นจรรยาบรรณครู 2) ด้านการบริหารทั่วไปพบว่า มีการลดสายงานบังคับบัญชา เน้นธุรกิจศึกษา มีการดำเนินการก่อนคู่แข่ง เน้นความเป็นเลิศในการให้บริการ มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น สวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและใช้นวัตกรรมในการเรียนการสอน และประหยัด 3) ด้านการบริหารจัดการวิชาการพบว่ามีการเน้นคุณภาพของครู มีการใช้ศัพท์เทคนิคในการสอน ให้ความสำคัญกับทุกกิจกรรมสอนอย่างมีความหมาย ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม ใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอก วัดและประเมินผลตาม

สภาพจริง จัดห้องเรียนพิเศษ เน้นความสามารถด้านภาษาไทย สอนภาษาเพื่อนบ้านในแถบเอเชีย และประชาคมอาเซียนโดยเจ้าของภาษา 4) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณพบว่า มีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า ลดความเสี่ยง และมีการจัดหาแหล่งเงินภายนอก

2. ปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีดังนี้ 1) ด้านการบริหารวิชาการพบว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่รับนักเรียนจากเด็กที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีนักเรียนสมัครเข้าเรียนลดลง สื่อการเรียนการสอน และอุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ 2) ด้านการบริหารงบประมาณพบว่าขาดงบประมาณในการลงทุน ระบบสวัสดิการไม่มีคุณภาพ 3) ด้านการบริหารบุคลากรพบว่าขวัญและกำลังใจของครูลดลง ครูที่มีอายุน้อยบางส่วนลาออกไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการ ไม่มีโครงการจัดอบรมสัมมนาสำหรับโรงเรียนเอกชน รัฐเป็นผู้กำหนดเงินเดือนของครูเอกชน ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ขาดครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีอายุมากมีปัญหาในการจัดทำสื่อ ICT 4) ด้านการบริหารทั่วไปพบว่าโรงเรียนเอกชนแข่งขันกันเองและแข่งขันกับโรงเรียนรัฐบาล นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของเอกชนไม่ชัดเจน จำนวนนักเรียนลดลง มีโรงเรียนนานาชาติเพิ่มมากขึ้น ครูโรงเรียนเอกชนต้องทำหน้าที่หลายอย่างนอกเหนือจากงานสอน

3. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ “INTERACTIVE Strategy” ซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์ย่อย ดังนี้ 1) การใช้นวัตกรรม (Innovation : I) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการตลอดจนมีการนำนวัตกรรมเข้ามาสู่การเรียนการสอน 2) การสร้างเครือข่าย (Network : N) ต้องมีการสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกัน และเครือข่ายระหว่างโรงเรียนเอกชนกับหน่วยงานของรัฐ 3) การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T) ผู้บริหารต้องใช้เทคนิคเชิงบริหาร โดยประยุกต์นำมาใช้ในองค์กรเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้เต็มศักยภาพ 4) การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English Language : E) และสิ่งแวดล้อม (Environment : E) ควรให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ เพราะภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองที่นักเรียนต้องเรียนรู้เพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษาในระดับสูงต่อไป และการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศต้องให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม เช่น อาคารเรียน บริเวณโรงเรียน ห้องเรียน เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) การปรับโครงสร้างใหม่และการปฏิรูป (Re-Organize and Reform : R) และการทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลรวดเร็ว (Research : R) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชน และต้องให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างหรือปฏิรูปองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และต้องทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นเพื่อจูงใจให้ผู้ปกครองและนักเรียนอยากมาเรียนและเรียนอย่างมีคุณภาพ และต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานทุก

ระดับ 6) การให้ความสำคัญกับวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้าน (A : Academic and Achievement) การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Evaluation : A) ใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และให้ความสำคัญในการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ซึ่งในการวัดและประเมินผลการศึกษาดำเนินการให้ครบทั้ง 3 ส่วน คือ ด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย 7) การให้ความสำคัญกับการลงทุน (Cost : C) และหลักสูตร (Curriculum : C) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศต้องให้ความสำคัญกับการลงทุน ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเอกชนเป็นธุรกิจแบบหนึ่งซึ่งต้องคำนึงถึงการลงทุน ผลตอบแทน นอกจากนั้นยังต้องมีหลักสูตรที่น่าสนใจแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป เพื่อเป็นการดึงดูดใจผู้ปกครองและนักเรียนให้เข้าเรียนและเรียนอย่างมีคุณภาพ โดยการเชื่อมโยงหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น สู่การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน 8) การให้ความสำคัญกับภาษาไทย (Thai Language : T) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศต้องให้ความสำคัญกับภาษาไทยเนื่องจากเป็นภาษาประจำชาติที่นักเรียนไทยทุกคนต้องเรียน และเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนทุกกลุ่มสาระวิชา ทุกระดับชั้น 9) การให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากร (Incentive : I) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากรให้ทุ่มเทร่างกายและแรงใจเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 10) การให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วม (Value : V) ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน และกรรมการบริหารสถานศึกษา 11) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม (Ethics : E) ควรจัดการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และมีการพัฒนาระบบวัดและประเมินผลผู้เรียนด้านจิตพิสัยที่ชัดเจน

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีดังนี้

1.1 ด้านการบริหารจัดการวิชาการพบว่ามีการเน้นคุณภาพของครู มีการใช้ศัพท์เทคนิคในการสอน ทุกกิจกรรมมีความสำคัญ สอนอย่างมีความหมาย ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม ใช้แหล่งเรียนรู้ภายนอก วัดและประเมินผลตามสภาพจริง จัดห้องเรียนพิเศษ เน้นความสามารถด้านภาษาไทย สอนภาษาเพื่อนบ้านในแถบเอเชีย และประชาคมอาเซียนโดยเจ้าของภาษา ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ (2545, หน้า 32) ที่ได้ศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้าและพบว่า 1) ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีคุณภาพ มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของชุมชน มีการสรรหาและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการวัดและประเมินผล พัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายและต่อเนื่อง มีการบูรณาการความรู้ ทักษะให้สอดคล้อง กับความต้องการของผู้เรียน ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

1.2 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณพบว่าการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า ลดความเสี่ยง และจัดหาแหล่งเงินภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2543, หน้า 2) ที่ได้สรุปไว้ว่า โรงเรียนเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แต่การบริหารงานอยู่ในรูปของธุรกิจทางการศึกษา เมื่อมีการลงทุนจัดการศึกษาก็มุ่งหวังที่จะได้กำไร โรงเรียนเอกชนดำเนินการในกิจการเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองในด้านการพัฒนาคุณภาพด้านอาคารสถานที่ สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนจึงลงทุนเป็นจำนวนมากทำให้ค่าเล่าเรียน ค่าธรรมเนียมการเรียนเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายที่ผู้ปกครองต้องรับผิดชอบ และกระทบต่อจำนวนนักเรียนซึ่งลดลง ทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับสภาพคล่องของโรงเรียน จึงต้องขอรับการสนับสนุนด้านการเงินจากรัฐบาล เพิ่มค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการเรียนจากผู้ปกครอง

1.3 ด้านการบริหารจัดการบุคลากรพบว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ สร้างขวัญ กำลังใจและแรงจูงใจแก่ครู มีระบบนิเทศที่มีประสิทธิภาพ ปรับครูให้เหมาะสมกับวิชาและชั้นเรียน ลดจำนวนผู้บริหารระดับสูงมาทำการสอน รับคนให้ตรงกับงาน มีการสอนงานอบรมภาษาอังกฤษให้กับครูใหม่ เน้นจรรยาบรรณครูซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะ เศษะพานิช (2550, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน และพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน มี 9 องค์ประกอบคือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างขององค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารงานทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้ ดังนั้นการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาระบบการบริหาร

1.4 ด้านการบริหารจัดการทั่วไปพบว่า มีการลดสายงานบังคับบัญชา เน้นธุรกิจศึกษา มีการดำเนินการก่อนคู่แข่ง เน้นความเป็นเลิศในการให้บริการ บริหารแบบมีส่วนร่วม จัดสิ่งแวดล้อมให้ร่มรื่น สวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน ใช้เทคโนโลยีในการบริหารและใช้นวัตกรรมในการเรียนการสอน และประหยัด ซึ่งสอดคล้องกับปฐมพงษ์ ศุภเลิศ (2549) ที่ได้ให้ทรรศนะไว้ว่า ในสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจสถาบันการศึกษา ผู้บริหารมีความมุ่งหวังในการสร้างความเป็นเลิศให้กับสถาบันการศึกษา สำหรับการประกอบธุรกิจการศึกษาที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ตลาดการศึกษาในระดับนานาชาติกำลังขยายตัวเข้าสู่ประเทศไทยมากขึ้น เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และผู้บริโภคต้องการได้รับบริการด้านการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสูงแต่ต้องมีราคาพอสมควร

2. ปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีดังนี้

2.1 ด้านการบริหารวิชาการพบว่าโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่รับนักเรียนจากเด็กที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีนักเรียนสมัครเข้าเรียนลดลง สื่อการเรียนการสอน และอุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับอภิสิทธิ์ กฤษเจริญ (2551) ที่ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชน

คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า และพบว่า โรงเรียนเอกชนได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐค่อนข้างน้อย เนื่องจากรัฐมีงบประมาณจำกัด จึงไม่สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนเอกชนได้อย่างทั่วถึงและทันต่อการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องช่วยตนเองมากขึ้น โรงเรียนขนาดเล็กและหรือโรงเรียนที่เก็บค่าธรรมเนียมการเรียนไม่สูงนักจึงประสบปัญหาในเรื่องนี้นอกจากนี้ในการจัดการศึกษาบางประเภทจำเป็นต้องมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อให้ให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติ ซึ่งต้องลงทุนสูง โรงเรียนจึงไม่สามารถจัดหาให้เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน

2.2 ด้านการบริหารงบประมาณพบว่าขาดงบประมาณในการลงทุน ระบบสวัสดิการไม่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับสมชาติ พนาเกษม (2553, หน้า 179) ที่ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน และพบว่าปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนเกิดจากข้อจำกัดของพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 การได้รับเงินอุดหนุนการศึกษาสำหรับนักเรียนยังไม่สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายจริง การส่งเสริมและช่วยเหลือจากรัฐยังไม่ทั่วถึง สภาพเศรษฐกิจของประเทศที่ตกต่ำส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนเอกชน

2.3 ด้านการบริหารบุคลากรพบว่าขวัญและกำลังใจของครูลดลง ครูที่มีอายุน้อยบางส่วนลาออกไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการ ไม่มีโครงการจัดอบรมสัมมนาสำหรับโรงเรียนเอกชน รัฐเป็นผู้กำหนดเงินเดือนของครูเอกชน ครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ขาดครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีอายุมากมีปัญหาในการจัดทำสื่อ ICT ซึ่งสอดคล้องกับอภิสิทธิ์ กฤษเจริญ (2551) ที่ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า และพบว่าครูโรงเรียนเอกชนส่วนหนึ่งได้รับเงินเดือนไม่เต็มตามวุฒิ ไม่มีบัญชีเงินเดือนที่บ่งบอกความก้าวหน้าในอาชีพ ครูจึงเข้า-ออกบ่อย และลาออกระหว่างปีการศึกษา ครูโรงเรียนเอกชนสมัครเข้าสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ ทำให้เกิดการขาดครู และอัตราเงินเดือนของข้าราชการมีผลต่อการขึ้นเงินเดือนของครูโรงเรียนเอกชน

2.4 ด้านการบริหารทั่วไปพบว่าโรงเรียนเอกชนแข่งขันกันเอง และแข่งขันกับโรงเรียนรัฐบาล นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของเอกชนไม่ชัดเจน จำนวนนักเรียนลดลง มีโรงเรียนนานาชาติเพิ่มมากขึ้น ครูโรงเรียนเอกชนต้องทำหน้าที่หลายอย่างนอกเหนือจากงานสอน ซึ่งสอดคล้องกับสมชาติ พนาเกษม (2553, หน้า 184) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน และพบว่าปัญหาของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน คือ ข้อจำกัดของพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 การได้รับเงินอุดหนุนการศึกษาสำหรับนักเรียนยังไม่สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายจริง การส่งเสริมและช่วยเหลือจากรัฐยังไม่ทั่วถึง สภาพเศรษฐกิจของประเทศที่ตกต่ำส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองนักเรียน ขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ ครูที่สำเร็จการศึกษาใหม่ไม่ได้มาตรฐานตามที่โรงเรียนเอกชนคาดหวังและต้องการ มีการแข่งขันกันสูงระหว่างโรงเรียนเอกชนไทยด้วยกันเองและระหว่างโรงเรียนเอกชนไทยกับโรงเรียนนานาชาติ ครูสอนไม่ตรงตามวุฒิการศึกษา ขาดแคลนเงินทุนเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการอาคารสถานที่และการจ้างงานบุคลากรที่มีคุณภาพ ไม่มีงบประมาณเพื่อการพัฒนาวิชาการให้พร้อมแข่งขันและตรงตามความต้องการของผู้ปกครอง

3. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ คือ “INTERACTIVE Strategy” ซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์ย่อยดังนี้

3.1 การใช้นวัตกรรม (Innovation : I) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องใช้นวัตกรรมที่ต่างจากโรงเรียนรัฐบาลโดยทั่วไป ซึ่งสอดคล้อง อวยชัย ศรีตระกูล ที่ได้ให้ทัศนะไว้ว่า โรงเรียนเอกชนต้องมียุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อน กำกับในแต่ละเรื่องก็จะช่วยได้ เรื่องที่ไม่น่าห่วงของโรงเรียนเอกชนคือการบริหารงานทั่วไป แต่ห่วงเรื่องการใช้นวัตกรรมในเชิงวิชาการ การบริหารและการติดตามประเมินผล ซึ่งจะทำให้เกิดความแตกต่างกับโรงเรียนทั่วไป นวัตกรรมจะเป็นตัวเพิ่มคุณค่าและเพิ่มผลผลิต ซึ่งสอดคล้องกับ เพ็ญจันทร์ พลายเพชร (2553, หน้า 238) ที่ได้ศึกษาทัศนะของครูต่อการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา และพบว่าควรพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อ และดำเนินการกำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการใช้สื่ออย่างเป็นระบบ ควรเพิ่มงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ในการผลิตสื่อการสอนให้มากขึ้น

3.2 การสร้างเครือข่าย (Network : N) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องสร้างเครือข่ายระหว่างโรงเรียนเอกชนและหน่วยงานของรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับสตาร์คีย์ (Starkey, 1997) ที่ได้ให้ทัศนะไว้ว่าการสร้างเครือข่ายจะช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ เครื่องมือ และสื่อ ผ่านการประชุม การทดลองปฏิบัติการ และการประชาสัมพันธ์ เป็นการเสริมความสมบูรณ์ให้กับสมาชิกเครือข่าย

3.3 การใช้เทคนิคเชิงบริหาร (Administrative Techniques : T) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารต้องใช้เทคนิคเชิงบริหาร ดังนี้ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) การบริหารแบบมีเป้าหมาย 3) ไคเซ็น 4) KPI 5) การบริหารเวลา 6) การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ 7) การบริหารงานแบบ Management by Walking Around 8) การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 9) การรื้อปรับระบบ และ 10) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งสอดคล้องกับพระจักรี บางประเสริฐ (2554, หน้า 564) ที่พบว่าการบริหารแนวทศพิธราชธรรมซึ่งเป็นเทคนิคการบริหารรูปแบบหนึ่ง มีผลต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครได้อยู่ในระดับดีมาก

3.4 การให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ (English Language : E) สิ่งแวดล้อม (Environment : E) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศต้องให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สองที่นักเรียนต้องเรียนรู้เพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษาในระดับสูงต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับเดวิด แกรดดอล (Davis Graddol, 2006) ที่ได้ศึกษา “English Next (2006)” ให้กับ British Council และสรุปแนวโน้มเกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษไว้ว่า จำนวนผู้เรียนภาษาอังกฤษทั่วโลกจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและคาดว่าจะในอีก 10-15 ปีข้างหน้า (ประมาณปี 2015 - 2020) จำนวนผู้เรียนจะเพิ่มสูงสุดถึง 2 พันล้านคน แสดงให้เห็นว่าพลโลกตระหนักถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษในสังคมโลกยุคใหม่ และการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้

ความสำคัญกับการจัดสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างจากโรงเรียนรัฐบาลโดยทั่วไป ทั้งที่เป็นอาคารเรียน ห้องเรียน บริเวณโรงเรียน และบรรยากาศทั้งในโรงเรียนและห้องเรียนให้ดึงดูดใจผู้ปกครองและนักเรียนให้สนใจที่เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ขนิษฐา ตรีหิรัญกุล (2545, หน้า 32) ที่ได้ศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า พบว่าสถานศึกษาจะต้องมีสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน มีอาคารสถานที่ที่เพียงพอ ต่อการจัดการเรียนการสอน

3.5 การให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship : R) การปรับโครงสร้างใหม่และการปฏิรูป (Re-Organize and Reform : R) การทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลรวดเร็ว (Research : R) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชน ต้องมีการปรับโครงสร้างหรือปฏิรูปองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และต้องทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นเพื่อจูงใจให้ผู้ปกครองและนักเรียนให้ส่งบุตรหลานมาเรียนและเรียนอย่างมีคุณภาพ ซึ่ง ชมัยพร วิเศษมงคล (2551) ที่ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์กรไว้ว่า วิฤทธิเศรษฐกิจโลกที่เกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี 2551 รวมถึงปัญหาความไม่มั่นคงทางการเมืองที่ถกเถียงกันทั้งในประเทศและต่างประเทศยังคงเป็นกังวล ทำให้ธุรกิจหลายรายประสบปัญหารายได้ลดลง อาจต้องล้มเลิกกิจการ หรือหาทางออกโดยการลดค่าใช้จ่าย ที่ทำได้เร็วที่สุดคือ การปลดพนักงาน แต่ยังมีอีกหลายวิธีที่เป็นส่วนหนึ่งของการปรับเปลี่ยนภายในองค์กรที่อาจทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ อาทิ การควบรวมกิจการ การขายหุ้นส่วนบริหารของกิจการ การร่วมหุ้น ซึ่งเป็นการแก้ไขที่ตัวธุรกิจเอง ควบคู่กับการรอให้มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐบังเกิดผล ตามหลักการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี องค์กรที่มีประสิทธิภาพคือ องค์กรที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เกิดขึ้น การทำวิจัยเชิงทดลองที่ได้ผลรวดเร็ว (Research : R) นั้น สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546, หน้า 20) ที่มีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานทุกระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา โดยจัดสรรงบประมาณและอุปกรณ์ ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ และได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการทำวิจัยไว้ในนโยบายการสร้างและพัฒนาบุคลากรทางการวิจัย เร่งรัดให้มีการสร้างและพัฒนาบุคลากรทางการวิจัยขึ้นในหน่วยงานให้มีความรู้ ความเข้าใจในการทำวิจัย และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการทำวิจัย เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.6 การให้ความสำคัญกับวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้าน (A : Academic and Achievement) การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง (Authentic Evaluation : A) ซึ่งอุทัย บุญประเสริฐ (2540, หน้า 25) ได้สรุปความสำคัญของงานวิชาการไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานหลักเป็นงานที่ใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา และมีหลักสูตรซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดของงานวิชาการ ที่จะตอบสนองและสนับสนุนงานวิชาการให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับ

กิตติ กิตติศัพท์ (2547, หน้า 9) ที่ได้สรุปเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงไว้ว่า เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพโดยการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย การวัดและประเมินผลการศึกษาจึงควรต้องดำเนินการให้ครบทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย

3.7 การให้ความสำคัญกับการลงทุน (Cost : C) และหลักสูตร (Curriculum : C) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญกับการลงทุน ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเอกชนเป็นธุรกิจแบบหนึ่งซึ่งต้องคำนึงถึงการลงทุน ผลตอบแทน นอกจากนั้นยังต้องมีหลักสูตรที่น่าสนใจแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปเพื่อเป็นการจูงใจผู้ปกครองและนักเรียนให้เข้าเรียนและเรียนอย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ฮอยและมิสเคิล (Hoy and Miskel, 2001) ที่ได้เสนอรูปแบบการประเมินประสิทธิภาพองค์กรและ มีแนวคิดว่างค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถแสวงหาผลประโยชน์ด้านทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเน้นความสำคัญของปัจจัยป้อนเข้ามามากกว่า ผลผลิต และรุ่งนภา นุตราชวงศ์ (2556) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรโดยผู้เกี่ยวข้อง

3.8 การให้ความสำคัญกับภาษาไทย (Thai Language : T) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญกับภาษาไทยเนื่องจากเป็นภาษาประจำชาติที่นักเรียนไทยทุกคนต้องเรียนเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนทุกกลุ่มสาระวิชาและทุกระดับชั้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับธัญญา สังขพันธานนท์ (2556) และพบว่า ควรให้ความสำคัญกับภาษาไทยให้มากขึ้น และควรจัดหลักสูตรให้มีเนื้อหาที่เน้นการใช้ภาษาไทยให้เข้มข้นและจริงจังในทุก ๆ สถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนและสอดคล้องกับสามารถ ทิมนาค (2554 , หน้า 491) และพบว่าพัฒนาสมรรถภาพการจัดการเรียนรู้ด้านทักษะการอ่านของครูภาษาไทย ประกอบด้วย 1) การประเมินสภาพและสมรรถนะในการทำงาน 2) การให้ความรู้ก่อนการนิเทศ 3) การวางแผนการนิเทศ 4) การปฏิบัติการนิเทศ 5) การประเมินผลการนิเทศ

3.9 การให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากร (Incentive : I) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากรให้ทุ่มเทแรงกายและแรงใจเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ และคนอื่นๆ (2545) ที่สรุปไว้ว่าควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล

3.10 การให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วม (Value : V) การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยม “ความเป็นเลิศ” ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน และกรรมการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ ปรีชา พรหมบุตร (2554) ที่ได้สรุปไว้ว่า ค่านิยมองค์กร (Corporate Values) หมายถึงเกณฑ์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใช้ในการตัดสินใจ

ว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำเพื่อให้ได้รับผลอันพึงปรารถนาาร่วมกัน ซึ่งค่านิยมเป็นสิ่งที่กำหนดถึงพฤติกรรมและผลที่ติดตามมา นอกจากค่านิยมจะเป็นพื้นฐาน (Basis) ของการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรแล้ว ค่านิยมยังมีประโยชน์อื่นๆอีก ได้แก่ 1) ทำให้บุคคลรู้ว่า องค์กรคาดหวังอะไร : ผลงานแบบใด ด้วยวิธีการใด 2) ช่วยสร้างบรรยากาศที่กลมเกลียวและกลมกลืนในการทำงาน 3) ช่วยทำให้บุคคลมีแนวทางในการปรับตัวเพื่อให้เกิด Organizational Fit

3.11 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม (Ethics : E) ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ซึ่งดุซงกี มัชฌิมากิโร (2553, หน้า 42) ที่ได้ศึกษาบทบาทของสถาบันการศึกษากับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม กรณีศึกษาประเทศเกาหลีใต้ หวัน เวียดนาม อินเดีย และศรีลังกาพบว่า ประเทศเกาหลีมีการปลูกฝังคุณธรรมอย่างเป็นระบบตั้งแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงระดับมหาวิทยาลัย ส่วนประเทศเวียดนามมีการสอนวิชาคุณธรรมตั้งแต่ประถมศึกษาตอนต้น ประเทศศรีลังกา มีการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมซึ่งดำเนินการโดยโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ภายใต้การสนับสนุนของรัฐบาล และประเทศไต้หวันจะดำเนินการสอนผ่านองค์กรศาสนา สำหรับประเทศอินเดียไม่มีการสอนศาสนาในโรงเรียนของรัฐเนื่องจากอินเดียเป็นรัฐที่ไม่ยุ่งเกี่ยวกับศาสนา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

โรงเรียนเอกชนควรนำยุทธศาสตร์ INTERACTIVE ไปใช้ในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

1.1 ควรใช้นวัตกรรม โดยจัดให้มีสื่อการสอนที่ทันสมัย จัดสารสนเทศ จัดหาทรัพยากรการเรียนรู้ และจัดหานวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่จำเป็น

1.2 การสร้างเครือข่ายโดยบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างคุณค่าร่วม และร่วมมือผลักดันคุณภาพ

1.3 ควรใช้เทคนิคในการบริหาร โดยให้ความสำคัญกับทุกกิจกรรม ลดความสูญเปล่า เน้นคุณภาพสูงในราคาพอควร ประกาศนโยบายคุณภาพ ปรับโครงสร้างการบริหาร เป็นผู้นำมืออาชีพ สร้างข้อตกลงกับผู้ปกครอง ลดผู้บริหารระดับสูง ลดสายการบังคับบัญชา จัดคนให้เหมาะกับงาน เน้นบริการเป็นเลิศ มีความคล่องตัว สร้างวัฒนธรรมความเป็นเลิศ ใช้กลยุทธ์พิเศษ เน้นธุรกิจการศึกษาเป็นหน่วยงานเล็กแต่มีคุณภาพ

1.4 ควรเน้นภาษาอังกฤษ โดยให้ครูเจ้าของภาษาและครูวิชาเอกภาษาอังกฤษเป็นผู้สอนจัดการเรียนการสอนแบบทวิภาษา

1.5 ควรให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม โดยจัดสิ่งแวดลอมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เอื้อต่อการทำงาน และจงใจให้ผู้ปกครองและนักเรียนสนใจอยากเข้าเรียน

1.6 ควรสร้างความสัมพันธ์กับครู ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรในชุมชน สถาบันการศึกษา และศิษย์เก่าแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

1.7 ควรปรับโครงสร้างใหม่/การปฏิรูปองค์กร โดยลดจำนวนผู้บริหารระดับสูง ใช้โครงสร้างเป็นตัวกระตุ้น ปรับระบบการนิเทศติดตามผล และลดสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง

1.8 ควรทำวิจัย โดยการทดลองปฏิบัติจริงเพื่อให้ได้ผลเพื่อการตัดสินใจทันต่อสถานการณ์

1.9 ควรเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยพัฒนาผู้เรียนรายบุคคลอย่างเต็มศักยภาพ เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกด้านโดยเฉพาะพัฒนาความคิดระดับสูง

1.10 ควรประเมินตามสภาพจริง แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพแก่ผู้เรียนและผู้ปกครอง

1.11 ควรพัฒนาหลักสูตรให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน มีสื่อการสอนที่ทันสมัย หลักสูตรมีเป้าหมายชัดเจน และเน้นการพัฒนาสติปัญญา อารมณ์ สังคม และสุนทรียภาพ

1.12 ควรให้ความสำคัญกับการลงทุน โดยเน้นคุณภาพสูง ราคาพอสมควร ลดความสูญเปล่า คำนึงถึงลูกค้าและหุ้นส่วนภายนอก

1.13 ควรใช้ภาษาไทยเป็นหลักในการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระ ปรับพื้นฐานภาษาไทยของนักเรียน และมีคลินิกภาษาไทย

1.14 ควรให้ความสำคัญกับการจูงใจ โดยสร้างขวัญ กำลังใจ และแรงจูงใจแก่บุคลากร

1.15 ควรสร้างค่านิยมร่วม โดยเน้น “ความเป็นเลิศ”

1.16 ควรเน้นจริยธรรม โดยจัดการเรียนการสอนที่เน้นคุณธรรมจริยธรรมตามหลักศาสนา เช่น คริสตจริยธรรม และพุทธจริยธรรม

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 ควรศึกษาความเป็นไปได้ในการนำ “INTERACTIVE Strategy” ไปใช้

2.2 ควรศึกษาเชิงเปรียบเทียบการยุทธศาสตร์ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษากับยุทธศาสตร์ “INTERACTIVE”

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กิตติ กิตติศัพท์. "การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment)". วารสารโรงเรียนนายเรือ, 4, ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2547).

ชนิษฐา ตรีหิรัญกุล. ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ: กองนโยบายและแผนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. กระทรวงศึกษาธิการ. 2545.

ชัยพร วิเศษมงคล. "การปรับโครงสร้างองค์กร (Reorganization)". บทความสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2551. จาก

http://www.sme.go.th/market/Lists/SMEs_Article/DispF.aspx?List=8843c2e6-9909-4671-b882-7b1057194101&ID=2

ดุชนี มัชฌิมากโร. "บทบาทของสถาบันการศึกษากับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม: กรณีศึกษาประเทศเกาหลีใต้ หวัน เวียดนาม อินเดีย และศรีลังกา". วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 6, 2 / 2553 พิเศษ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2553): 42.

ธัญญา สังขพันธานนท์. นโยบายเกี่ยวกับปัญหาการเรียน การสอนและการใช้ภาษาไทยในปัจจุบัน ด้านหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน. สัมมนาทางวิชาการเรื่องปัญหาการเรียนการสอนและการใช้ภาษาไทยในปัจจุบัน พ.ศ. 2551. ค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2556. จาก

<http://suwarut15.blogspot.com/2012/09/blog-post.html>

ธีระ รุญเจริญ. สภาพการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545.

ปฐมพงศ์ ศุภเลิศ. การจัดการศึกษาเอกชนสู่...คุณภาพ/ความเป็นเลิศ. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2554. จาก <http://www.gotoknow.org/posts/18037>

ปรีชา พรหมบุตร. Values ค่านิยมคืออะไร สำคัญอย่างไร. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2554. จาก <http://promboot2011.blogspot.com/2011/11/values.html>

พระจักรี บางประเสริฐ. "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวศัพทราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้". Veridian Silpakorn University E-Journal, 4, ฉบับที่ 1 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2554): 564-572.

เพ็ญจันทร์ พลายเพชร. "ทรรศนะของครูต่อการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา (Teacher's View of using the Instructional Media in Pattaya City School under the Office of Pattaya City Educational Service)". วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 6, 2 / 2553 พิเศษ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. (พฤษภาคม-สิงหาคม 2553): 238.

- รุ่งนภา นุตรววงศ์.ใคร อะไร อย่างไร ในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร.[ออนไลน์].สำนักวิชาการและ
มาตรฐานการศึกษา สพฐ.ค้นเมื่อ 12 กรกฎาคม 2556,จาก
http://www.curriculum51.net/upload/cur_20090609101835.pdf
- สมชาติ พนาเกษม.”การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน (The
Development of Administration Strategies for Excellence of Private Schools).”.
วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต,6, 2 /2553 พิเศษ.บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราช
ภัฏสวนดุสิต.(พฤษภาคม-สิงหาคม 2553):179.
- สามารถ ทิมนาค.”การพัฒนารูปแบบการนิเทศการสอนตามแนวคิดของกลี๊กแมน เพื่อพัฒนาสมรรถภาพ
การจัดการเรียนรู้ด้านทักษะการอ่านของครูภาษาไทย”.Veridian Silpakorn University E-
Journal,4,ฉบับที่ 1 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2554):491-512.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.การศึกษาสถานภาพทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของผู้ปกครอง
นักเรียนโรงเรียนเอกชน.กรุงเทพฯ:กองนโยบายและแผนสำนักคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
,2543.
- สุวิมล ว่องวานิช.การวิจัยชั้นเรียนกับการประกันคุณภาพภายใน บทบาทครูกับการวิจัยในชั้นเรียน.
กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค.2546.
- อภิสิทธิ์ กฤษเจริญ.”การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลนิตศวรราช
หน้า (Develpment of a Model for Administration of Catholic Private Schools
in the Diocese in the Next Decade)”.ดุชนินพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.ตุลาคม,2551.
- อุทัย บุญประเสริฐ.หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน.กรุงเทพฯ:2540.

ภาษาต่างประเทศ

- David Graddol.ENGLISH NEXT (2006).[Online]. Accessed 12 July 2013. Available from
<http://www.britishcouncil.org/learning-research-english-next.pdf>
- Hoy, W.K., and Miskel, C.G.Educational administration theory research practice.⁴ ed. New
York: McGraw hill, 1991.
- Starkey, Paul.Networking for Development, IFRTD (The International Forum for Rural
Transport and Development).1997.