

การพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT MODEL FOR PRIVATE TEACHING CHINESE SCHOOL
IN THAILAND

วรวิทย์ สุขะวัชรินทร์*

ผศ.ดร.อารีวรรณ เอี่ยมสะอาด**

ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร***

ดร.คมศร วงษ์รักษา****

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางพัฒนาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย 2) พัฒนารูปแบบและตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย และ 3) เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้จริงในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี 3 ขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์ ประชากรเป็นโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน 109 แห่ง กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารงานโรงเรียนเอกชนประกอบด้วยกลุ่มผู้รู้ กลุ่มผู้ปฏิบัติ และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องทั่วไป จำนวน 95 คน กลุ่มผู้ร่วมปฏิบัติการพัฒนารูปแบบเป็นผู้แทนกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้ง 3 กลุ่ม จำนวน 55 คน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการ จำนวน 400 คน และกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต แบบสนทนากลุ่ม แบบปฏิบัติการ แบบสอบถาม และแบบสำรวจวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์แบบอุปนัย ใช้ฉันทามติและการสร้างข้อสรุป พร้อมกับตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็น ความต่างของฐานนิยมและมัธยฐาน (Mo-Md) และพิสัยควอไทล์ (Q.D) เป็นสถิติในการวิเคราะห์ กำหนดเกณฑ์ความคิดเห็นที่เป็นฉันทามติของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการนำรูปแบบไปใช้ที่ Mo-Md ไม่เกิน 1.00 และพิสัยควอไทล์ (Q.D) ไม่เกิน 1.5

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทยเป็นโรงเรียนเอกชนในระบบ เป็นนิติบุคคล เปิดสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 บริหารงานในรูปคณะกรรมการในสองเป้าหมายที่กำกวมระหว่างทำให้บริการทางการศึกษากับการสร้างควมมั่นคงทางธุรกิจ อำนาจการ

* นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

** อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

*** อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ประธานหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**** อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

ตัดสินใจไม่เบ็ดเสร็จ การพัฒนาจึงเป็นไปอย่างประนีประนอม ปัญหาโรงเรียน คือ การลดลงของผู้เรียน เงินอุดหนุนไม่พอพัฒนา กฎระเบียบรัดตัว ขาดผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างความเป็นเลิศท่ามกลางข้อจำกัด งานบริหารทั่วไปขาดประสิทธิภาพ ครูขาดความภาคภูมิใจ การเงินไม่โปร่งใส และขาดกลไกพัฒนา แนวทางในการพัฒนา คือ การจัดการบริหารแนวใหม่ ใช้วิกฤตสร้างความเป็นเลิศความต้องการ คือ การนำองค์กรที่ดี ครูมีความมุ่งมั่น การเงินโปร่งใสและมีกลไกเพิ่มประสิทธิภาพ

2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย เป็นรูปแบบที่พัฒนาจากปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ประกอบด้วยโครงสร้าง 3 ส่วน ส่วนความสำเร็จที่คาดหวังเป็นเป้าประสงค์ที่สมดุลทั้ง คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและนวัตกรรมการพัฒนาโรงเรียน รวม 15 ปัจจัยหลักความสำเร็จและ 15 ตัวชี้วัด ส่วนภารกิจ กลยุทธ์ มาตรการและวิธีการ เป็นส่วนวิธีการบริหารจัดการคัตสรรที่โรงเรียนต้องดำเนินการให้บรรลุตามความสำเร็จที่คาดหวัง 5 ภารกิจ 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วยกลยุทธ์การนำองค์กรที่ดี การเพิ่มประสิทธิภาพงานบริหารทั่วไป การพัฒนาการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใสและความมั่นคงทางการเงินของโรงเรียน รวม 20 มาตรการ 73 วิธีการและส่วนกลไกการบริหารจัดการ ประกอบด้วยกลไกผู้รับผิดชอบ กลไกการจัดระบบงานและคู่มือการปฏิบัติงาน กลไกการกำกับและประเมินผล และกลไกการจัดการความเสี่ยงเป็นกลไกขับเคลื่อนการบริหารจัดการ

3. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้น ทุกองค์ประกอบตามโครงสร้างรูปแบบได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมากในการนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้จริงในโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน

Abstract

This research aimed: 1) to study the current situation, problem, improvement guidelines and management need of Private Teaching Chinese School in Thailand, 2) to **develop** the management model for Private Teaching Chinese School in Thailand and 3) to evaluate the model possibility of implementation of the management model for Private Teaching Chinese School in Thailand. Mixed- methods were adopted with three steps of procedures in accordance with the research objectives. The population included the Private Teaching Chinese Schools' stakeholders. The informants consisted of groups of experts as key informants, groups of school personnel as casual informants and group of parents and others as general informants and ninety-five were selected for data collecting, fifty-five were selected to be the workshop members and 400 were the sample. Ten of interview guides, observation forms, focus group guidelines, workshop work sheet and questionnaire were used as the research tools. Data were analyzed through inductive analysis method, searching for

unanimity and summarization. Quantitative data were statistically analyzed through mean, standard deviation, need index, Mo-Md and Q.D

The results were as follows:

1. Private Teaching Chinese Schools in Thailand were formal school and legal organization with management in compliance with Basic Education Core Curriculum of Thailand B.E 2551. The school management conducted by school committee with two alternative targets: quality education services and rich enterprise. The administrative power was not absolute resulting in compromising development. Their main administrative problems included student decreasing, insufficient budgeting, rare dexterity due to regulation complexity and lack of transformation of leader, constructing school excellence amongst limited surrounding, inefficient general management, poor teachers' pride, transparency of fiscal and lack of management mechanism. Their improvement guidelines incorporated neo-management- making an excellence of crisis. The needs included good leadership, endeavored teachers, transparent finance, and mechanism of effectiveness increase.

2. The management model for Private Teaching Chinese School was developed from schools' problems and needs. These factors referred to expected success with balance among quality, effectiveness, efficiency and school innovation increase, including fifteen CSFS of school development with fifteen KPIS. Five missions and strategies were considered as selective methods contributing to reach the fivefold goals i.e. good leadership, increase of management effectiveness, development of whole school quality, development of competence and teaching profession, and increase of financial effectiveness, transparency and stability in total twenty measures with seventy-three activities. The staff on duty should be appointed as well as operational manual, monitoring and evaluation, and risk management as development drive mechanism.

3. The developed management model for Private Teaching Chinese School in all model component was recognized for its possibility at high level of authentically implementation at educational institutions.

Key words: Management Model, Private Teaching Chinese School

บทนำ

โลกาภิวัตน์ที่เป็นผลของความก้าวหน้าการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่งและเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกทุกด้าน เชื่อมโยงสังคมโลกให้เป็นหนึ่งเดียว การใช้ภาษาในการสื่อสารสร้างความเข้าใจในสังคมควบคู่กับเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีความสำคัญจำเป็นยิ่ง ภาษาจีนเป็นภาษาที่มีคนใช้มากที่สุดในโลก กว่า 1.3 พันล้านคน เป็นวัฒนธรรมกระแสหลักที่กำลังแพร่กระจายสู่วัฒนธรรมโลกอย่าง

ต่อเนื่องและองค์การสหประชาชาติได้จัดให้ภาษาจีนกลางเป็นหนึ่งในห้าภาษาหลักที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารขององค์การ ประเทศไทยและประเทศจีนมีการติดต่อสัมพันธ์กันมายาวนานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การจัดการเรียนการสอนภาษาจีนในประเทศไทยจึงถือกำเนิดขึ้นพร้อมกับการตั้งถิ่นฐานของชาวจีนในประเทศไทย เน้นให้บุตรหลานได้สืบทอดภาษาและวัฒนธรรมของบรรพบุรุษ⁽¹⁾ โรงเรียนสอนภาษาจีนในเมืองไทยจึงเกิดขึ้นมาพร้อมๆ กับการก่อเกิดชุมชนชาวจีนบนผืนแผ่นดินไทย และได้รับการพัฒนาต่อเนื่องมา จากโรงเรียนนอกระบบ โรงเรียนจีน โรงเรียนจีนระดับประถมศึกษา โรงเรียนเอกชนการกุศลสอนภาษาจีน และเป็นโรงเรียนเอกชนในระบบที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่เน้นการสอนภาษาจีนเป็นภาษาต่างประเทศในปัจจุบัน ตามลำดับ⁽²⁾

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545⁽³⁾ ที่เป็นกรอบการปฏิรูปการศึกษาปัจจุบัน กำหนดให้เอกชนที่ช่วยรัฐจัดการศึกษาพึงได้รับการคุ้มครองจากรัฐตามที่กฎหมายกำหนด กำหนดให้การบริหารการจัดการศึกษาของเอกชนมีความเป็นอิสระ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐและต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ และการประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554⁽⁴⁾ โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนได้ปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นโรงเรียนเอกชนในระบบ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน บริหารงานในรูปคณะกรรมการ ส่งผลให้โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในปัจจุบันมีที่มา 2 ลักษณะคือเป็นโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนที่ปรับเปลี่ยนจากโรงเรียนจีนหรือโรงเรียนเอกชนการกุศล มาตรา 15 (3) เดิมและโรงเรียนเอกชนในระบบที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและเลือกสอนภาษาจีนเป็นภาษาต่างประเทศที่ 2 ซึ่งปัจจุบันมีมากกว่าหนึ่งร้อยแห่งกระจายในชุมชนจีนและชุมชนธุรกิจทั่วประเทศ การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยมีลักษณะแตกต่างจากโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและโรงเรียนเอกชนทั่วไป กล่าวคือโรงเรียนส่วนหนึ่งยังคงรักษาแนวคิดการเป็นโรงเรียนจีนเดิมที่มีเป้าหมายในการสอนภาษาจีนเพื่อให้บุตรหลานได้สืบทอดภาษาและวัฒนธรรมของบรรพบุรุษและเรียนรู้หนังสือจีนเพื่อการทำมาค้าขายเป็นสำคัญ และในขณะเดียวกันต้องดำเนินกิจการโรงเรียนตามแนวของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกับโรงเรียนทั่วไป และต้องบริหารจัดการในฐานะเป็นโรงเรียนเอกชนในระบบตามแนวพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ต้องดำรงกิจการของโรงเรียนภายใต้ทรัพยากรการบริหารที่จำกัด โดยการสนับสนุนและการกำกับคุณภาพและมาตรฐานจากรัฐและบางส่วนต้องแข่งขันกับโรงเรียนของภาครัฐ ความอยู่รอดของกิจการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนจึงอยู่กับคุณภาพการศึกษาและความโดดเด่นของโรงเรียนเป็นสำคัญ และในสภาพจริงที่โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในภาพรวมจึงยังพึ่งพาเงินอุดหนุนจากรัฐ การบริหารจัดการโรงเรียนจึงยังไม่สะท้อนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศในเชิงรุกที่โดดเด่นและสิ่งท้าทายเชิงกลยุทธ์สู่ความมั่นคงของกิจการโรงเรียนที่เป็นรูปธรรม⁽⁵⁾ ความสำเร็จหรือล้มเหลวของโรงเรียนจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนและต้องใช้วิธีการเฉพาะในการบริหารจัดการ

โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนมีโอกาสเข้าถึงแนวคิดใหม่ในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนน้อยกว่าโรงเรียนทั่วไป ทั้งแนวคิดการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เชิงยุทธศาสตร์⁽⁶⁾ แนวคิดการบริหารโดยใช้

โรงเรียนเป็นฐาน⁽⁷⁾ แนวคิดการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา รวมทั้งแนวคิดด้านประสิทธิภาพโรงเรียน⁽⁸⁾ อันเป็นผลสืบเนื่องจากการจัดโครงสร้างการบริหารใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ ความล่าช้าของพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน รวมทั้งแนวคิดการพึ่งพาของโรงเรียน การบริหารโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในปัจจุบันจึงยังขาดรูปแบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน ขาดครู การกระจายครูและการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ หลักสูตรโรงเรียนยังไม่เอื้อต่อการสร้างความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาและการสอนภาษาจีน คุณภาพการสอนภาษาจีนเพื่อเทียบกับนานาชาติแล้วเพียง 20 กว่าแห่งเท่านั้นที่คุณภาพอยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเกิดจากสาเหตุเดิม ๆ ที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขทั้งการสนับสนุนจากชุมชน การจัดเวลาตามหลักสูตรที่พอเพียง ขาดครูและการกระจายครู ขาดประสิทธิภาพในการจัดการ⁽⁸⁾ การสอนและการประเมินผล รวมทั้งการนำผลจากการประเมินทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โดยที่ภาษาจีนกลางมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและวัฒนธรรมในประชาคมอาเซียนและในทุกภูมิภาคของโลก การเรียนการสอนภาษาจีนในประเทศไทยจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติ โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในความดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนปัจจุบันเป็นสถานศึกษาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการสอนภาษาจีนในประเทศไทย ที่มีลักษณะ จุดเน้น เป้าหมาย ทรัพยากรและบริบทการบริหารจัดการที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปในระดับเดียวกัน ขาดความมั่นคงในกิจการ คุณภาพในการให้บริการ ขาดรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับความพร้อมและบริบทใหม่ของการจัดการศึกษา ทั้งการเป็นนิติบุคคล บริหารงานในรูปคณะกรรมการ ภายใต้ขอบเขตความเป็นอิสระและการกำกับควบคุมคุณภาพจากกระทรวงศึกษาธิการ⁽⁹⁾ จำเป็นจะต้องมีแบบวิธีการในการบริหารจัดการเฉพาะ ที่สอดคล้องกับสภาพความต้องการจำเป็นของโรงเรียน ปฏิบัติได้จริง สอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับกฎ ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องของกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดใหม่ในการบริหารจัดการโรงเรียนในปัจจุบัน ประกอบกับยังไม่มีการศึกษาแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย ที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน บริบทของการพัฒนาการบริหารจัดการ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงที่จะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาในภาพรวม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนารูปแบบและตรวจสอบคุณภาพรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้จริงในการการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

ดำเนินการวิจัยด้วยการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) 3 ขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยขั้นที่ 1 ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการ

บริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย พร้อมกับดำเนินการเชิงปริมาณในการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนก่อนการพัฒนารูปแบบ ขั้นที่ 2 ดำเนินการเชิงคุณภาพในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน และขั้นที่ 3 ดำเนินการเชิงปริมาณในการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้จริงในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย

ประชากร กลุ่มผู้ให้ข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป็นโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย 109 แห่ง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน ศึกษาเชิงคุณภาพในโรงเรียนเป้าหมาย 10 แห่ง เลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มผู้รู้ (Key Informants) กลุ่มผู้ปฏิบัติ (Casual Informants) และกลุ่มผู้เกี่ยวข้องทั่วไป (General Informants) จำนวน 15:40:40 คนตามลำดับ กลุ่มผู้ร่วมปฏิบัติการพัฒนารูปแบบเป็นตัวแทนกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 15:20:20 คนตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการ เป็นตัวอย่างจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนเป้าหมาย จำนวน 100:150:150 คน ตามลำดับและกลุ่มตัวอย่างชั้นศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบ สุ่มจากกลุ่มกรรมการสถานศึกษา กลุ่มผู้บริหารและครู และกลุ่มผู้ปกครองครอบครัวโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนทุกแห่ง จำนวน 100:150:150 คนตามลำดับ

เครื่องมือการวิจัย ใช้เครื่องมือการวิจัย 7 ชนิดประกอบด้วย (1) แบบสัมภาษณ์สภาพ ปัญหา แนวทางพัฒนาและรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน (2) แบบสังเกตสภาพ กิจกรรมและพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน (3) แบบสนทนากลุ่มกำหนดปัญหา แนวทางและรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน (4) แบบประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน (5) แบบปฏิบัติการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน (6) แบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนไปใช้ และ (7) แบบสำรวจข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน เครื่องมือการวิจัยตาม (1) – (6) ตรวจสอบความตรงในเนื้อหาของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา การบริหารโรงเรียนเอกชนและด้านการวิจัย จำนวน 5 คน เลือกรายการข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ $> .50$ ขึ้นไปเป็นเครื่องมือการวิจัย และเครื่องมือตาม(6) ตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือโดยการทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 คน หาค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีการของครอนบัก ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต การสนทนากลุ่ม การประชุมปฏิบัติการและการใช้แบบสอบถามการประเมิน

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการแบบอุปนัย (Inductive Analysis) การหาค่าความถี่และการสร้างข้อสรุป พร้อมกับตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและข้อมูลความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ใช้ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็น ค่าความต่างของฐานนิยมกับมัธยฐาน (Mo-Md) และพิสัยควอไทล์ (Q.D) เป็นสถิติในการวิเคราะห์ กำหนดเกณฑ์ความเห็นที่เป็นฉันทามติของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการนำรูปแบบไปใช้ ที่ Mo-Md ไม่เกิน 1.00 และพิสัยควอไทล์ (Q.D) ไม่เกิน 1.50

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย

1.1 สภาพการบริหารของโรงเรียนเป้าหมาย โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนเป้าหมายการศึกษา 10 แห่ง ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและใน 4 ภูมิภาค จัดตั้งขึ้นโดยคนไทยเชื้อสายจีนส่วนหนึ่งพัฒนาเป็นโรงเรียนเอกชนสามัญ และโรงเรียนเอกชนการกุศล ปัจจุบันมีสภาพเป็นโรงเรียนเอกชนในระบบ เป็นนิติบุคคล ผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้แทนมูลนิธิ/สมาคมมีอำนาจสูงสุด เปิดสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลือกเรียนภาษาจีนเป็นภาษาต่างประเทศที่ 2 มีครูพ้อ (อัตราส่วนครู : นักเรียน เท่ากับ 1:17) มีครูภาษาจีน ร้อยละ 16.54 ตั้งอยู่ในชุมชนคนไทยเชื้อสายจีน ผู้ปกครองมีอาชีพค้าขาย รายได้ปานกลาง บริหารจัดการโดยคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารกำกับติดชอบการบริหารวิชาการ ผู้จัดการรับผิดชอบการบริหารการเงิน ดำเนินกิจการด้วยเงินมูลนิธิ และเงินอุดหนุนและด้วยการอุดหนุนของกระทรวงศึกษาธิการ รูปแบบการบริหารแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการจัดวางตำแหน่งผู้รับใบอนุญาต บริหารจัดการตามแนวการบริหารหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เจ้าของกิจการโดยการกำกับสนับสนุนของกรมการสถานศึกษาเป็นผู้นำองค์กร บริหารงานใน 4 ภารกิจตามแนวทางการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ประกอบด้วยการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานการเงิน การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป

1.2 การบริการจัดการโรงเรียนมีปัญหาทั่วไป ที่บางแห่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กยังไม่เข้มแข็ง จัดการศึกษาแข่งกับรัฐ ยึดมั่นที่จะช่วยรัฐจัดการศึกษาในขณะที่เดียวกับกับต้องดำรงกิจการโรงเรียน ระเบียบกำกับจากรัฐมีมากพัฒนาได้ไม่เต็มที่ เด็กยากจนเก็บค่าธรรมเนียมไม่ได้ เงินอุดหนุนไม่เพียงพอ การสนับสนุนทางวิชาการจากรัฐทำได้จำกัด ครูขาดความมั่นคงและความภาคภูมิใจในโรงเรียนและแนวโน้มจะมีปัญหามากขึ้น การบริหารในโรงเรียน ยังขาดผู้นำองค์กรและผู้นำทางวิชาการที่แท้จริง ต้องสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการท่ามกลางข้อจำกัดด้านทรัพยากร ละเอียดงานบริหารทั่วไปที่ช่วยสร้างความไว้วางใจและการยอมรับจากผู้ปกครองและสังคม ค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาจำกัด ครูขาดความภาคภูมิใจและการพัฒนาตนเองทางวิชาการ รวมทั้งละเอียดและขาดกลไกการบริหารจัดการที่เป็นกลจักรขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาอย่างมั่นคง

1.3 แนวทางพัฒนาที่สำคัญ การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน ในภาพรวมต้องกำหนดแผนการรับนักเรียนร่วมกันทุกสังกัดในแต่ละพื้นที่ เพิ่มประสิทธิภาพการกำกับสนับสนุนจากกระทรวงศึกษาธิการไม่ให้เป็นการเพิ่มภาระให้โรงเรียน ใช้วิกฤตการณ์สนับสนุนจากรัฐเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียน ทั้งทุน บุคลากร นวัตกรรมและการพัฒนาวิชาการบริหารจัดการภายใน ต้องสร้างเอกภาพและความชัดเจนในสิ่งท้าทายของโรงเรียน ใช้วิธีการบริหารจัดการแนวใหม่และยึดหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนเพิ่มประสิทธิภาพงานบริหารทั่วไปโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการโดยเฉพาะการเป็นต้นแบบการสอนภาษาจีน สร้างความโปร่งใส สะท้อนกำไร-ขาดทุนและความมั่นคงในกิจการของโรงเรียน ควบคู่กับพัฒนาและใช้กลไกขับเคลื่อนการจัดการโรงเรียนเพื่อยกระดับความสำเร็จและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่องต่อเนื่อง

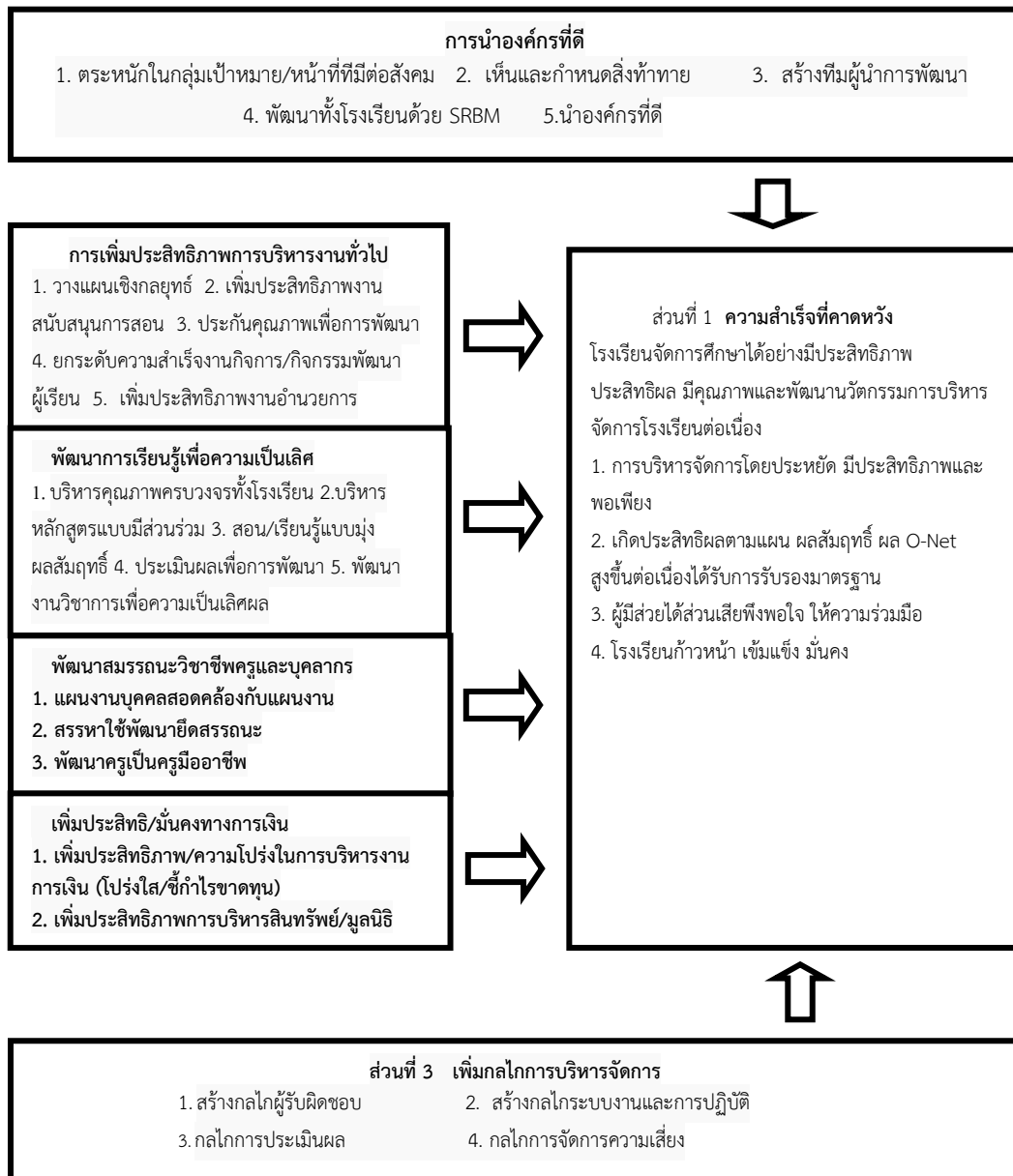
1.4 โรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการในระดับมากที่สุดตรงกับแนวทางตามข้อ 1.3 โดยด้านการนำองค์กร ต้องการใช้วิธีการเชิงกลยุทธ์และการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้าน

การบริหารทั่วไปต้องการให้แผนพัฒนาโรงเรียนเป็นแผนยุทธศาสตร์จริง ให้ประกันคุณภาพเป็นการพัฒนาคุณภาพ ด้านการบริหารวิชาการ ต้องจัดการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนเพื่อสร้างความเป็นเลิศ พัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งโรงเรียนรวมทั้งจัดการเรียนรู้แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เกิดผลจริงในการพัฒนาผู้เรียน ด้านการบริหารการเงิน ต้องการความประหยัด โปร่งใส ได้กำไรและมีความมั่นคงทางการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคลต้องการให้ครูเป็นครูมืออาชีพจริง พัฒนาการสอนต่อเนื่องและมีความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งต้องการพัฒนากลไกทั้งระบบงาน คู่มือ การประเมินผลเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนการพัฒนา ทั้งนี้ ต้องการให้โรงเรียนมั่นคง มีการจัดการที่ดี ผู้เรียนเป็นเลิศ ครูเป็นตัวอย่าง ผู้เกี่ยวข้องยอมรับและพอใจในโรงเรียน

2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้น เป็นรูปแบบวิธีการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Semantic Model) ที่สอดคล้องกับปัญหา ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและบริหารการจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในปัจจุบัน รวมทั้งได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายว่าสามารถนำไปใช้ได้จริงในโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแบบในการปรับใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย รูปแบบประกอบด้วยโครงสร้าง 3 ส่วน ส่วนความสำเร็จที่คาดหวัง 4 มิติความสำเร็จที่สมดุล⁽¹⁰⁾ ทั้ง คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและนวัตกรรมการพัฒนาโรงเรียน 15 ปัจจัยหลักความสำเร็จและ 15 ตัวชี้วัดหลัก ส่วนภารกิจ กลยุทธ์ มาตรการ และวิธีการในการบริหารจัดการประกอบด้วย 5 ภารกิจ 5 กลยุทธ์: การนำองค์กรที่ดี การเพิ่มประสิทธิภาพงานบริหารทั่วไป การพัฒนาการเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใสและความมั่นคงทางการเงินของโรงเรียน รวม 20 มาตรการ 73 วิธีการ และส่วนกลไกการบริหารจัดการ 4 กลไก ประกอบด้วยกลไกสร้างความชัดเจนในผู้รับผิดชอบ กลไกการจัดระบบงาน และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน กลไกการกำกับและประเมินผล และกลไกการจัดการความเสี่ยง เป็นกลไกขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่ร่วมปฏิบัติการมีความคิดเห็นเป็นฉันทามติว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพเหมาะสมกับสถานการณ์การบริหารโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในปัจจุบัน ดังภาพที่ 1

ส่วนที่ 2



ภาพที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย

3. การศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนที่พัฒนาขึ้น ทั้งส่วนความสำเร็จที่คาดหวังของโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน 4 มิติความสำเร็จ 15 ปัจจัยหลัก 15 ตัวชี้วัด ส่วนภารกิจ กลยุทธ์ มาตรการ และวิธีการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน 5 ภารกิจ 5 กลยุทธ์ 20 มาตรการ 73 วิธีการ และ ส่วนกลไกการบริหารจัดการ 4 กลไก มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริงในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในระดับมากที่สุด ด้วยความเห็นที่สอดคล้องกันเป็นฉันทามติของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนยังคงยึดมั่นที่จะช่วยรัฐจัดการศึกษาในขณะเดียวกับต้องดำรงกิจการของโรงเรียน จัดการศึกษาโดยมีรัฐเป็นคู่แข่งสำคัญ เก็บค่าธรรมเนียมนำไม่ได้ ผู้ปกครองบางส่วนยังยากจน ประกอบกับโรงเรียนต้องจัดให้เปล่าตามกฎหมายกำหนด จึงขาดความมั่นคง ทั้งโรงเรียนและผู้ปกครอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การที่โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนยังยึดมั่นช่วยรัฐจัดการศึกษานั้นด้วยเป็นอุดมการณ์ดั้งเดิมในการจัดตั้งโรงเรียน ความต้องการของผู้จัดตั้งและผู้อนุญาตที่ต้องช่วยรัฐจัดการศึกษา และความต้องการนี้จะต้องพอดีสมดุลระหว่างการช่วยรัฐจัดการศึกษาและการดำรงอยู่ของกิจการโรงเรียน และสร้างความมั่นคงให้กิจการไปพร้อม ๆ กัน รัฐเป็นคู่แข่งสำคัญในการจัดการศึกษาทั้ง ๆ ที่เป็นผู้สนับสนุนการศึกษาสาเหตุสำคัญเนื่องจากรัฐไม่มีการกำหนดและดำเนินการตามนโยบายแน่นอนว่าจะให้เอกชนช่วยจัดมากน้อยเพียงใด โรงเรียนเอกชนบางแห่งจึงอยู่ในภาวะขาดทุน โรงเรียนของรัฐในพื้นที่ใกล้เคียงแม้จะมีความพร้อมไม่มากนักแต่รัฐยังสนับสนุนต่อเนื่อง ทางแก้สำคัญนั้น รัฐหรือกระทรวงศึกษาธิการจะต้องมีนโยบายและสัดส่วนผู้เรียนรัฐ:เอกชนที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2538) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวโน้มของการศึกษาเอกชนประเภทสามัญในอนาคต พบว่า โรงเรียนเอกชนโดยทั่วไปมีฐานะการเงินทรุดลง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก เนื่องจากรายได้จากค่าธรรมเนียมลดลง อันเป็นผลมาจากการลดลงของจำนวนนักเรียน ซึ่งเป็นผลกระทบจากนโยบายการขยายการจัดการศึกษาของภาครัฐ และอีกส่วนหนึ่งมาจากคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชนเอง จึงส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนเอกชนในภาพรวม

2. ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนเป็นรูปแบบวิธีการ (Semantic Model) เชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และบริหารการจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในปัจจุบัน รวมทั้งวิธีการตามรูปแบบได้รับการคัดสรรเฉพาะกิจกรรมการบริหารที่ส่งผลจริงต่อความสำเร็จของโรงเรียนและได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในโรงเรียนว่าสามารถนำไปใช้ได้จริง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า 1) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นนี้ เป็นรูปแบบกลาง เสนอไว้ภาพรวมเพียงแบบเดียว แต่เป็นแบบที่มุ่งผลที่แน่นอน มีการตรวจสอบและคัดสรรวิธีการเฉพาะที่ส่งผลจริงต่อความสำเร็จ สรุปเสนอเพียงรูปแบบเดียว เป็นรูปแบบวิธีการเชิงกลยุทธ์ที่เป็นวิธีการเฉพาะที่เป็นกลยุทธ์สำคัญ แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการ 3 ส่วนคือ ส่วนความสำเร็จที่คาดหวัง เป็นผลของการดำเนินการหรือเป็นตัวแปรตามถ้าพิจารณาในมิติความรู้ ความสำเร็จที่คาดหวังสังเคราะห์จากความสำเร็จใน 4 มิติที่ถือเป็นความสำเร็จที่ยั่งยืน ที่ตรวจสอบผลไว้สอดคล้องกับวิธีการ ความสำเร็จที่คาดหวัง วิธีการบริหารจัดการและกลไกการบริหารจัดการ และเพื่อไม่ให้เกิดการเรียกชื่อวิธีการเกิดความซ้ำซ้อน รูปแบบจึงกำหนดส่วนที่เป็นวิธีการไว้ 4 ระดับคือภารกิจ กลยุทธ์ มาตรการและวิธีการ ภารกิจ (Mission) หมายถึงงานที่ต้องดำเนินการบริหารจัดการให้บังเกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งรูปแบบนี้กำหนดไว้ 5 ภารกิจ คือ การนำองค์การ การบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานการเงิน กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการหลักหรือที่แยกย่อยในการบริหารจัดการในแต่ละภารกิจ นับเป็นตัวแปรหลักหรือวิธีการหลักในการบริหาร ซึ่งตามรูปแบบกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นวิธีการในการบริหารจัดการไว้ 5 กลยุทธ์สอดคล้องกับภารกิจ นั่นคือกลยุทธ์การนำองค์การที่ดี กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทั่วไป การพัฒนาการเรียนรู้อันทั้งโรงเรียน การพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้และวิชาชีพของบุคลากรและการเพิ่มประสิทธิภาพและความมั่นคงทางการเงินของโรงเรียน มาตรการ(Measure)

เป็นวิธีการย่อยในแต่ละกลยุทธ์ซึ่งรูปแบบกำหนดวิธีการย่อยที่สอดคล้องกันกับกลยุทธ์รวม 20 มาตรการ (Measures) หรือวิธีการย่อย ส่วนสุดท้ายเป็นวิธีการ 73 วิธีการ เป็นกิจกรรม (Activities) ในการดำเนินการในแต่ละมาตรการ เป็นวิธีการคัดสรรที่เล็กที่สุดในการดำเนินการพร้อมกับส่วนกลไก 4 กลไกการบริหารจัดการ ประกอบด้วยกลไกสร้างความชัดเจนในผู้รับผิดชอบ กลไกการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน กลไกการกำกับและประเมินผล และกลไกการจัดการความเสี่ยง เป็นกลไกขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่ร่วมประชุมปฏิบัติการมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นฉันทามติว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพเหมาะสมกับสถานการณ์การบริหารโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในปัจจุบัน

3. ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนในประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบของการบริหารจัดการประกอบด้วย ส่วนความสำเร็จที่คาดหวัง 4 มิติความสำเร็จ คุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและนวัตกรรมการพัฒนาโรงเรียน 15 ปัจจัยหลักความสำเร็จและ 15 ตัวชี้วัดหลัก ส่วนภารกิจ มาตรการและวิธีการเป็นวิธีการในการบริหารจัดการให้เกิดผลตามที่คาดหวัง 5 ภารกิจ 5 กลยุทธ์ 20 มาตรการและ 73 วิธีการ กลยุทธ์การพัฒนาประกอบด้วย การนำองค์กรที่ดี การเพิ่มประสิทธิภาพงานบริหารทั่วไป การพัฒนาคุณภาพทั้งโรงเรียน การพัฒนาสมรรถนะการพัฒนาและวิชาชีพของบุคลากร การเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใสและความมั่นคงการบริหารงานการเงิน แยกได้เป็น 20 มาตรการ 73 วิธีการ พร้อมกับสร้างความชัดเจนในผู้รับผิดชอบ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การกำกับและประเมินผล และการจัดการความเสี่ยงเป็นกลไกขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ จะเห็นว่ารูปแบบนี้เน้นเป็นแบบกลางที่ยืดหยุ่น องค์ประกอบแต่ละส่วนสอดคล้องกันเป็นเหตุเป็นผล มีข้ออภิปรายเพิ่มเติม คือ 1) ส่วนความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนตามรูปแบบ เป็นความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ง่ายต่อการตรวจสอบและประเมินความสำเร็จ ครอบคลุมทั้งด้านประสิทธิผลที่เป็นความสำเร็จตามแผนการบริหารจัดการที่กำหนด ด้านประสิทธิภาพซึ่งเป็นความสำเร็จที่สะท้อนผลกับปัจจัยการบริหารจัดการ ด้านคุณภาพที่เป็นความพึงพอใจของผู้รับบริการและด้านการพัฒนาองค์กรที่เป็นความสำเร็จที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรพร้อม ๆ กับการความสำเร็จในด้านอื่น ๆ ที่จะช่วยให้องค์กรหรือโรงเรียนสามารถบริหารจัดการได้บังเกิดผลตามเป้าหมาย พร้อม ๆ กับการพัฒนาความพร้อมหรือสมรรถนะของโรงเรียน เป็นความสำเร็จที่สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินผลองค์การแบบสมดุล ตามแนวคิดของแคปแลนและนอร์ตัน ที่กำหนดความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การในสี่มิติความสำเร็จที่กำลังได้รับความนิยมในการกำหนดความสำเร็จของหน่วยงานทั่วโลกในปัจจุบัน และได้รับการยอมรับว่าความสำเร็จในสี่มิติความสำเร็จจะช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

ส่วนภารกิจ กลยุทธ์ มาตรการและวิธีการ เป็นส่วนวิธีการในการบริหารจัดการให้เกิดผลตามที่คาดหวัง ประกอบด้วย 5 ภารกิจ 5 กลยุทธ์ได้แก่ การนำองค์กรที่ดี การเพิ่มประสิทธิภาพงานบริหารทั่วไป การพัฒนาการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนเพื่อสร้างความเป็นเลิศ การพัฒนาสมรรถนะการพัฒนาและวิชาชีพของบุคลากร การเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใสและความมั่นคงการบริหารงานการเงิน รวมทั้งสิ้น 20 มาตรการ 73 วิธีการ มีข้ออภิปรายเพิ่มเติม คือ ส่วนนี้เป็นส่วนของวิธีการในการบริหารจัดการ สอดรับกันทั้งภารกิจที่บ่งบอกงานบริหารจัดการที่ต้องดำเนินการ กลยุทธ์ที่บ่งบอกรายละเอียดว่าแต่ละภารกิจมีวิธีการที่แยกย่อยอย่างไร มาตรการที่เป็นรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละกลยุทธ์และวิธีการสำคัญที่เป็นวิธีการหลักที่ต้องดำเนินการใน

แต่ละภารกิจ โดยภารกิจระบุว่าทำอะไร กลยุทธ์ระบุว่าทำอย่างไร มาตรการระบุรายละเอียดว่าจะทำอะไร และอย่างไรบ้างในแต่ละภารกิจ และวิธีการที่เป็นกิจกรรมสำคัญในแต่ละกลยุทธ์ ในมิติการวิจัยส่วนนี้เป็นตัวแปรต้นตามโครงสร้างการวิจัย

ส่วนกลไกการบริหารจัดการ ประกอบด้วยกลไกการสร้างชัดเจนในผู้รับผิดชอบ กลไกการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน กลไกการกำกับและประเมินผล และกลไกการจัดการความเสี่ยงเป็นกลไกขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ จะเห็นว่ารูปแบบนี้เน้นเป็นแบบกลางที่ยืดหยุ่น องค์กรประกอบแต่ละส่วนสอดรับกันเป็นเหตุเป็นผลมีข้ออภิปรายเพิ่มเติมคือ กลไกเป็นส่วนขับเคลื่อนหรือช่วยให้ภารกิจและกลยุทธ์การบริหารจัดการดำเนินการได้นั้นคือทั้ง 5 กลยุทธ์จะดำเนินการให้เกิดผลได้โรงเรียนจะต้องมีการกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบดำเนินการตามภารกิจแต่ละภารกิจ อย่างชัดเจน จะต้องมีการจัดระบบงานและจัดเตรียมคู่มือในการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจสำหรับใช้เป็นกรอบการปฏิบัติงานร่วมกัน จัดให้มีการกำกับติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบและสะท้อนผลการบริหารจัดการเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจัดให้มีการจัดการความเสี่ยงโดยการประเมินความเสี่ยงและดำเนินการแก้ไขก่อนที่จะมีการบริหารจัดการ นั่นคือข้อขัดข้องหรืออุปสรรคทั้งภายในและภายนอกจะต้องได้รับการแก้ไขก่อนการดำเนินการ การพัฒนาการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จจึงต้องอาศัยกลไกในการดำเนินการ อย่างน้อยใน 4 กลไกหลักตามรูปแบบ การกำหนดกลไกการบริหารจัดการเป็นส่วนประกอบสำคัญในการวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่กำลังได้รับความนิยมในการบริหารจัดการในหน่วยงานและสถานศึกษาในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยพบสภาพปัญหา ความต้องการจำเป็นและแนวพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน ทั้งปัญหาทั่วไปเกี่ยวกับระเบียบกฎหมาย ปัญหาการแข่งขันกับโรงเรียนของรัฐ ปัญหา นักเรียนยากจนและปัญหาเงินอุดหนุนไม่เพียงพอ และปัญหาการบริหารจัดการในโรงเรียน ทั้งการนำองค์กร การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารการเงินและการบริหารงานบุคคล ร่วมสังเคราะห์กำหนดรูปแบบที่เป็นแบบกลางยืดหยุ่น ที่เชื่อมั่นในความสำเร็จและเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ในขณะที่รูปแบบยังมีจุดอ่อนในรายละเอียดมีข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ ดังนี้

1) กระทรวงศึกษาธิการ ควรดำเนินการ 1) ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและโรงเรียนเอกชน ดำเนินการจัดแผนการรับนักเรียนในช่วงของแผนระยะยาวและระยะกลางร่วมกันและประสานงานการรับนักเรียนทุกปี 2) พิจารณาเงินอุดหนุนให้เหมาะสม ตามความต้องการจำเป็น 3) สนับสนุนการพัฒนาวิชาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยสนับสนุนเครือข่ายโรงเรียนเพื่อการพัฒนา 4) ส่งเสริมให้มีการนำรูปแบบนี้ไปใช้ในโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนและโรงเรียนประเภทอื่น ในสังกัด

2) โรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนควรดำเนินการ 1) นำรูปแบบนี้ไปปรับใช้จริงให้เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมของโรงเรียน 2) สร้างความเป็นเลิศและความมั่นคงในกิจการโดยเน้นการนำองค์กรที่ดี การเพิ่มประสิทธิภาพงานธุรการ การพัฒนาคุณภาพทั้งโรงเรียน การสร้างความประหยัดโปร่งใสและพอเพียง รวมทั้ง

สร้างความมั่นคงในอาชีพและวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) เร่งสร้างความเป็นเลิศและเป็นตัวแบบในการจัดการเรียนการสอนภาษาจีน ทั้งการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครู พัฒนาวิธีการสอน และพัฒนาเครือข่าย

3) โรงเรียนทั่วไปควรปรับใช้รูปแบบนี้ในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรได้ศึกษาและปรับใช้รูปแบบนี้ให้เหมาะกับสภาพการบริหารของโรงเรียนและพัฒนาตนเองตามแนวทางการพัฒนาโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 วิจัยปฏิบัติการการนำรูปแบบไปใช้จริงเพื่อพัฒนารูปแบบให้เป็นไปได้และเหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2 วิจัยพัฒนาระบบงานโรงเรียนในแต่ละงาน พัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานเป็นกลไกการพัฒนาการบริหารงานของโรงเรียน

2.3 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการผลิตและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4 วิจัยพัฒนารูปแบบคุณภาพการบริหารงานโรงเรียนเครือข่ายพัฒนาการสอนภาษาจีน

2.5 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารโรงเรียนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Casual Model) เพื่อใช้ตรวจสอบและเปรียบเทียบแบบจำลองที่พัฒนาจากการวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

ปถพี รติ การเรียนการสอนภาษาจีนในประเทศไทย ฉบับที่ 2730 ปีที่ 53 ประจำวันอังคารที่ 13

กุมภาพันธ์ 2550

กุลนรี นุกิจรังสรรค์ (2551). การเรียนการสอนภาษาจีนในประเทศไทย: การศึกษานอกระบบ. สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. [Online : <http://www.thaiworld.org>]

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ลง ในประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก 19 สิงหาคม 2542และเล่มที่ 127 ตอนที่ 45 ก 22 สิงหาคม 2553.

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ลงในประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 7 ก 11 สิงหาคม 2542 และเล่มที่ 127 ตอนที่ 7 ก 11 มกราคม 2551.

สำนักงานศึกษาธิการภาค 13. (2556). แผนพัฒนาการศึกษาเอกชนระดับสถานศึกษา ปีการศึกษา 2556.

(เอกสารอัด สำเนา)

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). การบริหารผลการดำเนินงาน(Performance Management). รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ.(2543). การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

- พรหทัย จันทรگانตานนท์.(2549). การศึกษาสภาพการจัดการโรงเรียนเอกชนที่สอนภาษาจีนในหลักสูตรระดับ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- ทวีศักดิ์ อ่ำลา. (2552). การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล. ปรินญาปรัชญาดุขฎฐฎ
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธวัชชัย รัตต์ญญ. (2551). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปรินญาปรัชญาดุขฎฐฎบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- ไพรัช ถิตยผาด. (2545) การประเมินการปฏิบัติงานเชิงยุทธศาสตร์ในหน่วยงานทางการศึกษาและ
สถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- สมชาย ภาคาสันวิวัฒน์.(2545).การบริหารเชิงกลยุทธ์ .กรุงเทพฯ:อมรินทร์พริ้งติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด
มหาชน.
- รณพล มาสันติสุข บทคววมวิจัย “ การเรียนการสอนภาษาจีนในประเทศไทย ระดับประถมศึกษา-มัธยมศึกษา”
(กรุงเทพ ศูนย์จีนศึกษา สถาบันเอเชียการศึกษา,2551)
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์.(2547). การพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษา
แบบ กระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ
2542. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริยา เวียงนนท์ (2551).การศึกษาภาพปัญหาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนใน
กรุงเทพมหานคร .วิทยานิพนธ์ปรินญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหาร.การศึกษา
มหาวิทยาลัยสยาม.
- สุพล วัลสินธ์ (2545) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ในยุคปฏิรูปการศึกษากรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์มติชน
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.(2551) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคคุณภาพการศึกษา :
ระเบียบวาระแห่งชาติ 22 มกราคม 2551.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2544). หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management).
เอกสารการนำเสนอการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การกำหนดภารกิจ โครงสร้าง และอัตรากำลัง
ของสถานศึกษา วันที่ 17-19 กรกฎาคม 2544 ณ Ever GreenResort(กาญจนบุรี).
- ตะวัน สือกระแสร. (2556). "ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ."
วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ปีที่ 6, ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม) : 124-140.

ภาษาต่างประเทศ

- Robert S. Kaplan, (2005) "How the balanced scorecard complements the McKinsey 7-S model",
Strategy & Leadership, Vol. 33 Iss: 3, pp.41 – 46