การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ทนันเดช ยงค์กมล

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ธันวาคม 2562

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ทนันเดช ยงค์กมล

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ธันวาคม 2562

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ของ ทนันเดช ยงค์กมล

ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

.....ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์)

.....ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย นิรัญทวี)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลาหนันทน์)

.....อาจารย์บัณฑิตศึกษา

(ดร.ประภาศรี พรหมประกาย)

.....คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

(ดร.ศรีสุดา จงสิทธิผล)

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีอย่างสมบูรณ์ เพราะได้รับความกรุณายิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย นิรัญทวี รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ตรวจแก้ไขดุษฎีนิพนธ์ และให้คำแนะนำจนสำเร็จลุล่วงอย่างทรงคุณค่ายิ่ง ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณในความเมตตาเป็นอย่างสูง และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลาหนันท์ และดร.ประกายศรี พรหมประกาย กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัยนี้

กราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี รองศาสตราจารย์ ดร.พร้อมพิไล บัวสุวรรณ รองศาสตราจารย์มานพ พงศทัต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิกร สุมาลี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเลิศ ภูริวัชร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิศร ศิริ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประภา วิทยารุ่งเรืองศรี ดร.วริศนันท์ เดชปานประสงค์ และนางวิภาวรรณ มานุ้ย ซึ่งเป็นผู้ที่กรุณาสละเวลาในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยให้แก่ผู้วิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ นายพิบูลย์ ยงค์กมล ประธานอำนวยการโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ดร.สิทธิพงศ์ ยงค์กมล กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนการทดลองในการดำเนินการวิจัย และคอยให้ความช่วยเหลือ ตลอดทั้งเป็นกำลังใจอย่างดียิ่งในการจัดทำดุษฎีนิพนธ์จนสำเร็จลงได้ด้วยความเรียบร้อย

คุณงามความดีหรือประโยชน์อื่นใดอันเกิดจากดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ ดร.นันทิภา ยงค์กมล ผู้เป็นบุพการีแห่งชีวิต ตลอดจนครูอาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้กับผู้วิจัยและผู้มีพระคุณทุกท่าน

ทนันเดช ยงค์กมล

เรื่อง: การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์
ผู้วิจัย: ทนันเดช ยงค์กมล วิทยานิพนธ์: กศ.ด. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2562
ประธานที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย นิรัญทวี, **กรรมการที่ปรึกษา:** รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล
คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย, โรงเรียนในเครือสารสาสน์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 2) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ และ 3) ประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ วิธีการดำเนินการวิจัย 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ระยะที่ 3 การประเมินการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ กลุ่มประชากร คือ คณะผู้บริหารและครูของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 40 แห่ง จำนวน 680 คน ประจำปีการศึกษา 2560 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha coefficient) เท่ากับ .897 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีสภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานวิชาการ และงานทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ งานบุคคล และงานงบประมาณ ส่วนปัญหาการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานทั่วไป และงานบุคคล 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีการสร้างเครือข่ายโรงเรียนออกเป็น 4 ศูนย์ ได้แก่ 1) ศูนย์การบริหารโรงเรียนเขตภาคกลาง 2) ศูนย์การบริหารโรงเรียนเขตภาคตะวันออก 3) ศูนย์การบริหารโรงเรียนเขตภาคตะวันตก และ 4) ศูนย์การบริหารโรงเรียนเขตปกครองพิเศษ โดยมีการสร้างองค์ประกอบเครือข่าย 6 องค์ประกอบในการบริหารโรงเรียนทั้ง 40 โรงเรียนทั่วประเทศ ได้แก่ 1) การมีมุมมองร่วมกัน 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การประสานงานเครือข่าย 4) การให้คำปรึกษาเครือข่าย 5) การสร้างสรรค์ผลงาน และ 6) การกำกับดูแลและติดตาม และ 3) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ทั้งด้านความเป็นประโยชน์และด้านความเหมาะสม พบว่า ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเป็นประโยชน์ และ 2) ด้านความเหมาะสม ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นย่อย พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดเกือบทุกข้อ ยกเว้นประเด็นเกี่ยวกับมีความเหมาะสมที่เกี่ยวข้อง รูปแบบนี้ได้ระบุกระบวนการ/ขั้นตอนการสร้างเครือข่ายและองค์ประกอบของเครือข่ายได้อย่างชัดเจน และกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่ายตามรูปแบบมีความชัดเจน เหมาะสม และนำไปปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก

Title: DEVELOPMENT OF THE EDUCATIONAL MANAGEMENT NETWORK MODEL FOR SARASAS AFFILIATED SCHOOLS
Author: Thanundetch Yongkamol, Dissertation: Ph.D. (Educational Administration), University of Phayao, 2019
Advisor: Associate Professor Dr. Sakchai Nirantawee, **Co-advisor:** Associate Professor Dr. Achara Wattananarong, Assistant professor Dr. Vipaporn Poovatanakul
Keywords: Management Network Model, Sarasas Affiliated Schools

ABSTRACT

The objectives of this research are: 1) to study the conditions and problems of the educational management network for Sarasas affiliated schools 2) to develop the educational management network model for Sarasas affiliated schools and 3) to evaluate the use of the educational management network model for Sarasas affiliated schools. The research procedure consists of 3 phases: Phase I is the study of the condition and problems of the educational management network model for Sarasas affiliated schools; Phase II is the development of the educational management network model for Sarasas affiliated schools; phase III is the evaluation of the use of the educational management network model. The population includes 680 administrators and teachers in 40 Sarasas affiliated schools in the academic year 2017. The reliability of the questionnaire determined by the Cronbach's alpha coefficient is equal to .897. The research findings reveal that 1) regarding the study of the condition and problems of the educational management network of Sarasas affiliated schools, it is found that the condition of management is at a high level in the aspects of academic matter and general administration; the condition of management is at a moderate level in the aspects of personnel administration and budget administration while the problem of management is found at moderate level ranging from high to low as follows: academic matter administration, budget administration, general administration and personnel administration. 2) Regarding the development of the educational management network for Sarasas affilated schools, it is found that the educational management network model for Sarasas affiliated schools consists 4 centers namely 1) Center of school administration in the central area 2) Center of school administration in the east 3) Center of school administration in the west and 4) Center of special administration area. The components of the network in school management of 40 schools all over the country are 1) common perception 2) common vision 3) coordination network 4) consultation network 5) creativity outcome and 6) controlling and following up. 3) Regarding the evaluation results of the use of the educational management network model of Sarasas affiliated Schools. The findings of both aspects: 1) benefits and 2) appropriateness are both at “highest” level. When considering the details, it is found that the evaluation results of almost all items are at “highest” level except the aspect related to appropriateness of this model specifying the process/steps of the network development and components of network and operation process of network model is at “high” level in its clarity, suitability and practicability.

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	คำถามการวิจัย	6
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
	ขอบเขตของการวิจัย	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ	9
	ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	11
	กรอบการดำเนินการวิจัย	12
2	**เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวของ**	13
	แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหาร	14
	แนวคิดและวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)	29
	แนวคิดและหลักการรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา	33
	โรงเรียนในเครือสารสาสน์กับการพัฒนาการศึกษาของประเทศ	60
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	75
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	87
	ขั้นตอนดำเนินการวิจัย	87
	ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	89
	ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	92
	ระยะที่ 3 ประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	94

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	102
	ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการเครือข่าย สถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	102
	ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียน ในเครือสารสาสน์	121
	ระยะที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ของโรงเรียน ในเครือสารสาสน์	139
5	**บทสรุป**	144
	สรุปผลการวิจัย	144
	อภิปรายผลการวิจัย	151
	ข้อเสนอแนะ	156
บรรณานุกรม		157
ภาคผนวก		166
	ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเกี่ยวกับสภาพและ ปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียน ในเครือสารสาสน์	167
	ภาคผนวก ข แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการ เครือข่ายสถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	168
	ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)	175
	ภาคผนวก ง ประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารจัดการ เครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียน ในเครือสารสาสน์	176

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

ภาคผนวก จ รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยการศึกษาความเหมาะสม
และความเป็นประโยชน์ ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการ
เครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปปฏิบัติ.. 181
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย
สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ด้านความเหมาะสม
และความเป็น ประโยชน์..... 182
ภาคผนวก ช คู่มือรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียน
ในเครือสารสาสน์ 185

ประวัติผู้วิจัย 206

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงขอบข่ายภารกิจคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการ ตามรูปแบบ การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียน ในเครือสารสาสน์	98
2	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	105
3	แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพและปัญหาการบริหารจัดการ เครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ในภาพรวม	107
4	แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ	110
5	แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงบประมาณ	112
6	แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานบุคคล	114
7	แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานทั่วไป	116
8	แสดงค่าความถี่ร้อยละข้อเสนอแนะของการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหาร จัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	119
9	แสดงจำนวนกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำแนกตามคุณลักษณะพื้นฐาน	122
10	แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	125
11	แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มทดลองในโรงเรียนศูนย์ภาคตะวันออก	139
12	แสดงวิธีดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ	140
13	แสดงผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือสารสาสน์	142
14	แสดงภารกิจคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการตามรูปแบบ การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	190

สารบัญภาพ

ภาพ **หน้า**

1	แสดงรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	12
2	แสดงวงจรการจัดการ	24
3	แสดงกระบวนการ PDCA	25
4	แสดงการบริหารคุณภาพวงจรเดมมิ่ง	26
5	แสดงวงจรการบริหารงาน	26
6	แสดงแบบแผนการเกิดเครือข่าย (Pattern of Network)	42
7	แสดงรูปแบบการสื่อสารของบลานชาร์ด	43
8	แสดงลักษณะการเชื่อมโยงของเครือข่ายความร่วมมือ	44
9	แสดงการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของเครือข่าย	45
10	แสดงการเสริมสร้างพลังอำนาจตามทัศนะของสตาทคีร์	49
11	แสดงการสร้างเครือข่ายองค์ประกอบเครือข่ายที่สำคัญ	55
12	แสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	64
13	แสดงการบริหารแบบกระจายอำนาจของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	67
14	แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	88
15	แสดงร่างรูปแบบจากการสังเคราะห์เอกสารขององค์ประกอบเครือข่าย	123
16	แสดงรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	134
17	แสดงกรอบความคิดรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ทั้ง 6 องค์ประกอบ	186
18	แสดงขั้นตอนในการสร้างและการพัฒนารูปแบบเครือข่าย	187

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) ประเทศไทยมุ่งเน้นสาระสำคัญในคุณภาพการจัดการศึกษาให้ก้าวทันโลกในศตวรรษที่ 21 เพื่อผลิตเยาวชนที่มีความรู้ในทักษะชีวิต คิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น เพื่อพัฒนาพลเมืองที่ฉลาด มีความรับผิดชอบ มีจินตนาการในเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และแข่งขันทางเศรษฐกิจโลกได้มากขึ้น ประเทศที่ไม่สามารถปฏิรูปการจัดการศึกษาของตนให้ก้าวตามทันได้จะอยู่ล้าหลัง ประชากรตกงานเพิ่มขึ้น ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องปฏิรูปการจัดการศึกษาในเชิงโครงสร้างทั้งระบบอย่างเข้าใจสภาพปัญหา และแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมอย่างมีประสิทธิภาพเป็นธรรมและเห็นการณ์ไกล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 8 ได้กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพ ด้านนโยบายและความหลากหลายในการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา โดยให้มีการส่งเสริมการจัดการศึกษาที่หลากหลาย รวมทั้งยึดหลักการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่ายการปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรภาครัฐและเอกชนเป็นสำคัญ นอกจากนั้น มาตรา 9 บัญญัติถึงหลักการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ในมาตรา 39 กำหนดว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และตามพระราชบัญญัติดังกล่าว ได้กำหนดรูปแบบการมีส่วนร่วมในลักษณะต่าง ๆ ไว้ในหลายมาตรา และสภาการศึกษาได้มีการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ทั้งหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานงานเอกชน และได้จัดตั้งสำนักส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาขึ้นเพื่อขับเคลื่อนเครือข่ายการบริหารจัดการการศึกษา การสร้างเครือข่ายโรงเรียนทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบเครือข่ายโรงเรียน และสามารถจัดระบบเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นพลังในการพัฒนาการศึกษาของประเทศต่อไป

ด้านการจัดการศึกษารูปแบบเครือข่ายสถานศึกษา พบว่ายังมีปัญหาการบริหารแบบรวมศูนย์อยู่ที่ส่วนกลางและวิธีการทำงานตามข้อบังคับ คำสั่ง ระเบียบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นงานเชิงปริมาณและการทำงานถูกระเบียบมากกว่าการประเมินผลในแง่สัมฤทธิ์ผลของนักเรียน การขาดระบบตรวจสอบดูแลและความรับผิดชอบ (Accountability) อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ ส่วนใหญ่ทำงานเพื่อรักษาสถานภาพและประโยชน์ของตนเองที่ขึ้นอยู่กับอำนาจของผู้บังคับบัญชามากกว่าเพื่อพัฒนานักเรียนของตนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีอย่างทั่วถึง ในการบริหารสถานศึกษา ภายใต้กรอบภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านงานวิชาการ 2) ด้านงานงบประมาณ 3) ด้านงานบุคคล และ 4) ด้านงานบริหารทั่วไป ภารกิจทั้ง 4 ด้านนี้จัดได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์การบริหารการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้การบริหารงานที่คล่องตัวและรวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการผู้เรียน และประเทศชาติอย่างแท้จริง

จากรายงานการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดย พิณสุดา สิริธรังศรี และคณะ (2554) เรื่อง รูปแบบกลไกการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละโรงเรียนกับเขตพื้นที่การศึกษานั้นมีระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมในด้านการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบเครือข่ายโรงเรียนในระดับเขตพื้นที่การศึกษาในระดับหนึ่ง โดยให้อำนาจหน้าที่ในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตามโรงเรียนเครือข่ายในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ก็ประสบปัญหาการบริหารจัดการศึกษารองรับการกระจายอำนาจในหลายด้าน ทั้งด้านปัจจัยการดำเนินงานและการบริหารจัดการ กล่าวคือ ในด้านปัจจัยดำเนินการเกี่ยวกับกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล อำนาจหน้าที่ของกรรมการบางคณะในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ นโยบายของส่วนกลางที่เปลี่ยนแปลงบ่อย โครงสร้างการแบ่งส่วนงานที่ยังไม่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ภาระการบริหารงานบุคลากรและงานงบประมาณที่ยังไม่สอดคล้องและสัมพันธ์กับงาน วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ยังติดยึดกับวัฒนธรรมอำนาจ เป็นต้น ด้านการบริหารจัดการ เช่น การบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหาและการพัฒนาบุคลากรที่ยังไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการและบริบทของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ เช่น การจัดสรรงบประมาณที่ยังไม่สอดคล้องกับสภาพจริง การบริหารงานวิชาการ เช่น การกำหนด

โครงการของส่วนกลางบ่อยครั้งที่ไม่สอดคล้องและเป็นตามบริบทและความต้องการทางวิชาการของสถานศึกษา การกำกับติดตามและประเมินผลที่ขาดประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการกระจายอำนาจการบริหาร จัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาทั้งสิ้น

โรงเรียนในเครือสารสาสน์ จัดเป็นสถานศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ และเป็นองค์การทางสังคมองค์การหนึ่งที่มีภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการทางการศึกษาซึ่งจะต้องรับผิดชอบทั้งทางด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ เพราะการศึกษาถือว่าเป็นให้บริการและเป็นสินค้าสาธารณะ (Public Goods) ดังนั้น โรงเรียนในเครือสารสาสน์จึงเป็นโรงเรียนเอกชนที่สามารถให้การบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยคุณภาพของโรงเรียนในเครือสารสาสน์จะครอบคลุมภารการบริหารงานของโรงเรียนในทุกด้านที่สามารถทำให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติตามที่หลักสูตรการศึกษากำหนดไว้ รวมทั้งมีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ในปีการศึกษา 2561 โรงเรียนในเครือสารสาสน์มีรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือข่าย จำนวน 40 แห่ง มีครูผู้สอนทั้งครูไทยและครูชาวต่างชาติ 7,807 คน และมีนักเรียนมากกว่า 88,030 คน (วันนี้ที่สารสาสน์, 2560) โรงเรียนในเครือสารสาสน์จึงต้องมีความคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับรายงานการศึกษาเลขาธิการสภาการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552ค) พบว่าโรงเรียนที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีการบริหารในรูปแบบหลายโรงเรียน มักประสบปัญหาในการบริหารจัดการ เช่น ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปในทิศทาง การขาดแคลนครูที่ชำนาญการในสาขาวิชาเฉพาะทาง การขาดแคลนสื่อการเรียนการสอน และวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย การขาดงบประมาณที่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ ส่งผลทำให้โรงเรียนนั้นขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สอดคล้องกับผลการประเมินคุณภาพการศึกษารอบที่ 3 ของสมศ. พบว่า โรงเรียนบางแห่งในเครือสารสาสน์นั้น ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่คณะกรรมการสถานศึกษากำหนดไว้ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนดังกล่าวที่ตั้งอยู่นอกเมือง ขาดความพร้อมในด้านต่าง ๆ โดยภาพรวมของมาตรฐานที่ไม่ผ่านเกณฑ์มากที่สุด คือ มาตรฐานด้านการบริหารวิชาการ และมาตรฐานด้านการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียน การใฝ่รู้ใฝ่เรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ

นอกจากนั้น ผลจากการประเมินผลการจัดการศึกษาในช่วงที่ผ่านมา พบว่า คุณภาพการศึกษาในภาพรวมยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่พึงพอใจ เนื่องจากมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น

โรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่มีนักเรียนกว่า 1,500 ขึ้นไป การติดต่อสื่อสารด้วยระบบเทคโนโลยีไม่สะดวก การใช้สื่ออุปกรณ์และงบประมาณในการศึกษาอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ขาดครูตรงตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื่องจากอัตราการคงอยู่ของครูโรงเรียนเอกชนการที่ครูเข้าและออกเพื่อการสอบแข่งขันกับหน่วยงานภาครัฐ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลในด้านการบริหารประสิทธิภาพการบริหารจัดการเครือข่ายของโรงเรียนในมิติการเชื่อมโยงองค์ประกอบหลักของเครือข่ายกลุ่มโรงเรียน จากการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารอบสาม ปีพ.ศ 2554-2558 พบว่า มีโรงเรียนที่เข้าการประเมินทั้งสิ้นจำนวน 40 แห่ง ยังมีปัญหาดังกล่าว คิดเป็นร้อยละ 39.20 ของโรงเรียนทั้งหมด ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนมากกว่า 600 คนขึ้นไป (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2558) ผลการวิจัยดังกล่าวยังชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาในรูปแบบเครือข่ายโรงเรียนนั้น ยังคงมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อรองรับความต้องการในการพัฒนาประเทศในปัจจุบัน ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากขนาดและความพร้อมในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน นั้นหมายถึง สถานศึกษาขนาดใหญ่จะมีความพร้อมและศักยภาพในการบริหารจัดการสูงกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพที่จะบริหารจัดการตามขนาดและความพร้อมของสถานศึกษานั้น ๆ (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2555)

แต่อย่างไรก็ดี รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) รอบที่ 3 (พ.ศ. 2554-2558) พบว่า ปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดของโครงสร้างการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่ต้องพัฒนาและแข่งขันกับภาวะสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่อยู่ในเมืองจะผ่านการประเมินคุณภาพในการบริหารมากกว่าโรงเรียนที่อยู่ในเขตนอกเมือง และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะผ่านการประเมินมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง ทำให้เห็นได้ว่าการบริหารของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ในมีปัญหาเกี่ยวกับเรื่องของความแตกต่างในแง่คุณภาพของโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ซึ่งหากศึกษาวิเคราะห์ในเชิงลึกลงไป อาจจะมีปัจจัยอย่างอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องอีกหลายประการ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556)

ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนในเครือสารสาสน์เกิดประสิทธิผลสูงสุด ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาจึงเสนอแนะให้มียุทธศาสตร์และเงื่อนไขในการดำเนินการการด้านบริหารจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์ศูนย์โรงเรียน (School Center) 2) ยุทธศาสตร์เครือข่ายของการจัดการความร่วมมือ (Collaborative

Networks) และ 3) การพัฒนาศักยภาพการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ (Integrated Learning) ซึ่งจะเห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์เครือข่ายความร่วมมือเป็นทางเลือกสำคัญเพื่อการเป็นศูนย์กลาง (Hub) ของชุมชนและศูนย์โรงเรียน (School Center) ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ทุกโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนต่อไป

ดังนั้น การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาโดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนในเครือสารสาสน์จึงอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน การแบ่งงานกันทำ การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน บทบาทของความร่วมมือจะขยายออกไปจากการให้ความร่วมมือทางด้านการศึกษา ไปสู่ความร่วมมือในการสร้างความเข้มแข็งในด้านอื่น ๆ อีกด้วย โดยเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสมควรจัดกลุ่มบุคคลหรือหน่วยงาน/องค์กรที่สมัครใจที่จะทำกิจกรรมร่วมกัน ในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือภายใต้หลักการกระจายอำนาจและความเป็นนิติบุคคล โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม คล่องตัว สมบูรณ์ เรียบร้อย มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) และควรคำนึงถึงส่วนองค์ประกอบหลักของเครือข่ายความร่วมมือ ได้แก่ การมีสมาชิก ผู้นำเครือข่าย การมีส่วนร่วมของสมาชิก และการมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Robbins, 2002) แม้จะเป็นโรงเรียนในเครือข่ายเดียวกัน ด้วยความแตกต่างทั้งในเรื่องของที่ตั้งโรงเรียนในแต่ละแห่ง ความเป็นมาของจำนวนครูผู้สอนและจำนวนของนักเรียนหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้โรงเรียนเครือข่ายมีปัญหาด้านความแตกต่างทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และบริหารงานทั่วไป หากไม่รีบแสวงหาแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ก็อาจทำให้การบริหารงานในแต่ละด้านของโรงเรียนนั้นมีปัญหามากขึ้น เพราะสถานการณ์ของสังคมและสถานการณ์ในการจัดการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วกับสถานการณ์กระแสการเปลี่ยนแปลงโลกาภิวัตน์ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2556)

ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยมีความเห็นในเบื้องต้นว่า การบริหารงานในเชิงเครือข่ายจะเป็นทางออกสำคัญที่เหมาะสมกับการบริหารงานโรงเรียนทุก ๆ แห่งในเครือสารสาสน์ที่มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ มิติ

คำถามการวิจัย

คำถามหลักของการวิจัย มีดังนี้

1. สภาพการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์เป็นอย่างไร

2. รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะอย่างไร

3. ผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

3. เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีขอบเขตการวิจัย ดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ มุ่งศึกษาประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยมีขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษาของเครือข่ายทั้ง 6 องค์ประกอบซึ่งครอบคลุม 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

1.1 งานวิชาการ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนการสอน การวางแผนระบบงานบริหารวิชาการในทุกระดับชั้น

การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา และการพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา

1.2 งานงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนงบประมาณและแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การอนุมัติและการสั่งการในการใช้งบประมาณด้านสวัสดิการ การสนับสนุนงบประมาณในใช้จ่ายของกิจกรรมทางการศึกษา ปรับเปลี่ยนหรือโอนย้ายงบประมาณ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาด้านงบประมาณที่ทันสมัย

1.3 งานบุคคล หมายถึง การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งครูและบุคลากรทางการศึกษา การยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัยคุณธรรมจริยธรรม การส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.4 งานทั่วไป หมายถึง การควบคุมสั่งการดูแลการปฏิบัติงานทั่วไปการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงาน และความรับผิดชอบการปฏิบัติงานทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ความสะอาดและความปลอดภัยของอาคารเรียน อาคารประกอบการการตรวจสอบ กำกับติดตามการเบิกจ่ายวัสดุและอุปกรณ์ครุภัณฑ์ การจัดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุน การสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

2. องค์ประกอบเครือข่าย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 การรับรู้มุมมองร่วมกัน หมายถึง ตัวชี้วัดที่โรงเรียนได้มีการสร้างภาวะผู้นำให้ครูมีอิสระในความคิดมุมมองเครือข่ายวิชาการร่วมกัน ทำให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายที่ได้กำหนดเป้าหมายวางไว้ร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง ตัวชี้วัดที่โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางของความสำเร็จทางวิชาการในอนาคตร่วมกัน ทำให้สามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกันไปในทิศทางเดียวกัน

องค์ประกอบที่ 3 การประสานงานเครือข่าย หมายถึง ตัวชี้วัดที่โรงเรียนมีการกำหนดทีมในการทำงานวิชาการร่วมกัน เพื่อการประสานงานเครือข่ายวิชาการของโรงเรียน ทำให้เกิดรูปแบบการทำงานแบบทีมประสานงานทำงานร่วมกัน ที่เน้นความมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในกิจกรรมวิชาการร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 4 การให้คำปรึกษาสมาชิก หมายถึง ตัวชี้วัดที่โรงเรียนจัดให้มีศูนย์กลางของการให้คำปรึกษาหารืองานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะการร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาด้านวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันประสานการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างสรรค์ผลงาน หมายถึง ตัวชี้วัดที่โรงเรียนได้ส่งเสริมการสร้างชิ้นงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายและสร้างระบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเครือข่ายทำให้เกิดการผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย

องค์ประกอบที่ 6 การกำกับดูแลและติดตาม หมายถึง ตัวชี้วัดที่โรงเรียนได้สร้างมาตรฐานการกำกับติดตามและดูแล ตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการร่วมกัน ทำให้ได้แนวทางมาตรฐานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันเพื่อพัฒนางานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายและทำให้เกิดประโยชน์ด้านประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดผู้มีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ประกอบด้วย

1. ประชากร คือ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 40 แห่ง ในปีการศึกษา 2560 จำนวนทั้งสิ้น 6,580 คน

2. กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดขนาดจากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มอย่างง่าย ประกอบด้วย

2.1 ผู้ร่วมให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 680 คน

2.2 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน โดยพิจารณาเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งกำหนดคุณสมบัติไว้ ดังนี้ 1) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง 2) เป็นคณาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัยและมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ 3) เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมาแล้วไม่ต่ำกว่าระดับเชี่ยวชาญ และ/หรือมีความสำเร็จในด้านของบริหารเกี่ยวข้อกับเครือข่ายสถานศึกษา 4) เป็นนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านเครือข่ายสถานศึกษา 5) เป็นบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ในระดับไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ เช่น ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ เป็นต้น 6) เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการสอนหรือมีผลงานการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และ 7) เป็นผู้มี

ความรู้และเชี่ยวชาญด้านการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

2. รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา หมายถึง โครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเครือข่ายที่มีการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการภารกิจงานด้านการบริหารของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

3. สภาพการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกันในเครือข่ายของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติอย่างประสานสัมพันธ์ในด้านการดำเนินการที่ครอบคลุมกิจการในการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

4. ปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา หมายถึง อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานร่วมกันในเครือข่ายของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ มีผลทำให้ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เกี่ยวกับกิจการการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

5. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างหรือการปรับปรุงเครือข่าย และการตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบเครือข่ายภารกิจด้านการบริหารทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

5.1 งานด้านวิชาการ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนการสอน การวางแผนระบบงานบริหารวิชาการในทุกระดับชั้น การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา และการพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา

5.2 งานด้านงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนงบประมาณและแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การอนุมัติและการสั่งการในการใช้งบประมาณด้านสวัสดิการ การสนับสนุนงบประมาณในใช้จ่ายของกิจกรรมทางการศึกษา ปรับเปลี่ยนหรือโอนย้ายงบประมาณ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาด้านงบประมาณที่ทันสมัย

5.3 ด้านงานบุคคล หมายถึง การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งครูและบุคลากรทางการศึกษา การยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

การส่งเสริมวินัยคุณธรรมจริยธรรม การส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ด้านงานทั่วไป หมายถึง การควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานทั่วไป การกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงาน และความรับผิดชอบการปฏิบัติงานทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ความสะอาดและความปลอดภัยของอาคารเรียน อาคารประกอบการ การตรวจสอบ กำกับติดตามการเบิกจ่ายวัสดุและอุปกรณ์ครุภัณฑ์ การจัดโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุน การสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

6. เครือข่ายสถานศึกษา หมายถึง รูปแบบการประสานงานกลุ่มโรงเรียนในการบริหารจัดการที่มีการใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลและสอดคล้องกับองค์ประกอบเครือข่าย เพื่อการพัฒนาไปสู่การลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน

7. องค์ประกอบของเครือข่าย หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ของโครงสร้างการบริหารจัดการเครือข่ายของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่มีสอดคล้องใน 6 องค์ประกอบ ได้แก่

7.1 การรับรู้มุมมองที่ร่วมกัน หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกนึกคิดและรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในปัญหาและมีจิตสานึกในการแก้ปัญหาร่วมกัน มีประสบการณ์ในปัญหาร่วมกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น

7.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายสามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดและสอดรับไปในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ที่มีเป้าหมายที่ไปด้วยกัน ทำให้เกิดพลังการทำงานเดียวกัน

7.3 การประสานงานเครือข่าย หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายในการประสานงานร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีมที่เน้นความมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพและบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

7.4 การให้คำปรึกษาสมาชิก หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายในการให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่ายที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สมาชิก

ในทีมจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยทีละคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกัน และกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างดี

7.5 การสร้างสรรค์ผลงาน หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายในการสร้างสรรค์ชิ้นงานและนวัตกรรมใหม่ เป็นความสามารถในการผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งปลูกฝังให้เกิดจิตสำนึกสาธารณะและความไว้วางใจกัน ร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเครือข่าย

7.6 การกำกับดูแลและติดตาม หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายในลักษณะของการกำกับติดตามและดูแลให้บุคลากรที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด การให้คำปรึกษาและการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดและต่อยอดในการพัฒนาเกิดประสิทธิภาพ

8. การประเมินรูปแบบรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่าย หมายถึง การประเมินการใช้รูปแบบในด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงานบริหารด้านวิชาการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษากับโรงเรียนในเครือสารสาสน์

9. โรงเรียนในเครือสารสาสน์ หมายถึง โรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่มีโครงสร้างการบริหารจัดการภายใต้อำนาจหน้าที่ สั่งการ การกำกับติดตามและประเมินผล ตามนโยบายของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไป โดยมีแบ่งออกเป็นศูนย์การปกครองเป็น 4 ศูนย์ มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมดจำนวน 40 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ภาคกลาง จำนวน 11 โรงเรียน โรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ภาคตะวันออก 8 โรงเรียน โรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ภาคตะวันตก จำนวน 10 โรงเรียน และโรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์เขตปกครองพิเศษจำนวน 11 โรงเรียน

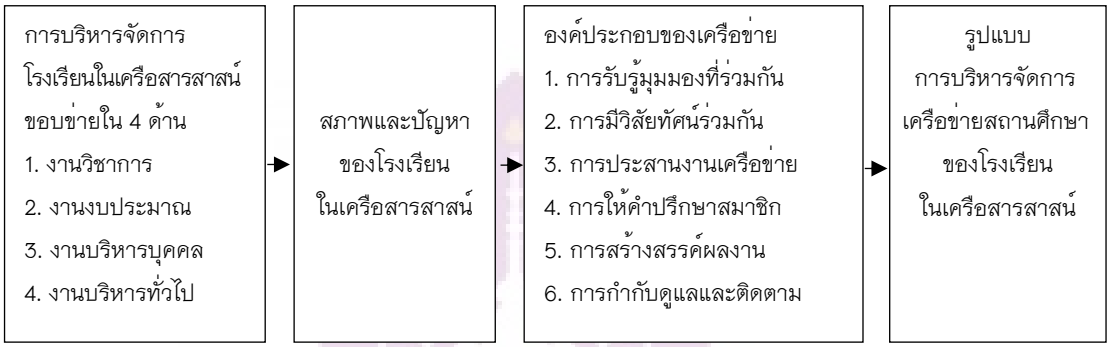
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. ได้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์และแนวทางการนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปใช้จริง

2. ได้องค์ความรู้การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษานำไปปรับปรุงแก้ไขและประยุกต์ใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาในภาครัฐ และเอกชน

3. ได้ตัวอย่างเพื่อเป็นแนวทางของการบริหารจัดการสถานศึกษาในด้านการบริหารงานตามขอบข่ายภาระงานต่าง ๆ

กรอบการดำเนินการวิจัย



ภาพ 1 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จัดเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 3) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหาร
   - 1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหาร
   - 1.2 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหาร
   - 1.3 ขอบข่ายและภารกิจของการบริหาร
2. แนวคิดและวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
   - 2.1 ความหมายของการสนทนากลุ่ม
   - 2.2 หลักการของการสนทนากลุ่ม
   - 2.3 องค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม
3. แนวคิดและหลักการรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา
   - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
   - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย
   - 3.3 ประเภทและรูปแบบของเครือข่าย
   - 3.4 องค์ประกอบของเครือข่าย
4. โรงเรียนในเครือสารสาสน์กับการพัฒนาการศึกษาของประเทศ
   - 4.1 ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   - 4.2 องค์ประกอบของเครือข่ายกับการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   - 4.3 บทบาทโรงเรียนในเครือสารสาสน์กับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

ความหมายของการบริหารประกอบขึ้นด้วยการบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) การบริหารมักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่าการจัดการ ใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน รวมถึงเรียกผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้บริหารในหน่วยงานทางราชการว่า ผู้บริหาร ในขณะที่ผู้บริหารบริษัท ห้างร้าน เรียกใช้ตำแหน่งเป็นผู้จัดการ เนื่องจากการศึกษาเป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะ และจัดเป็นส่วนงานของทางราชการ จึงใช้เรียกผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษา หากปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าในสถานศึกษา เรียกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีผู้ให้คำจำกัดความหมายของการบริหาร ในฐานะที่เป็นกิจกรรมชนิดหนึ่ง ดังต่อไปนี้

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช (2550) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มีการจัดโครงสร้าง มีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงานให้เป็นไปตามแผนและมีประสิทธิภาพ

ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี (2555, สื่อออนไลน์) ให้ความหมายของ การบริหาร คือ ความหมายของ “การบริหาร” มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ทั้งคล้าย ๆ กัน และแตกต่างกัน คือ

การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อจุดประสงค์เดียวกัน

จากความหมายของ “การบริหาร” สรุปได้ว่า เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดวัตถุประสงค์ที่วางไว้

และความหมายของ “การศึกษา” มีความหมายว่า การศึกษา คือ ความเจริญงอกงามทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

การศึกษา คือ เครื่องมือที่ทำให้เกิดความเจริญงอกงามทุกทางในตัวบุคคล

เมื่อนำความหมายของ “การบริหาร” มารวมกับความหมายของการศึกษาก็จะได้ความหมายของ “การบริหารการศึกษา” ว่า “การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

จากความหมายของ การบริหารการศึกษา ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนบริหารงานและการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคนให้เป็นคนที่ดีมีคุณภาพ โดยดำเนินงานอย่างเป็นระบบและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปว่า ขอบข่ายการบริหารโรงเรียนที่นักวิชาการได้แบ่งไว้จะมีความแตกต่างกันบ้างในชื่อเรียกและเนื้องานที่เป็นงานปลีกย่อยเฉพาะแต่เนื้องานหลักนั้น ส่วนใหญ่จะมีความคล้ายคลึงกันโดยทั่วไป ดังนี้

1. งานวิชาการ หรืองานด้านการเรียนการสอนและหลักสูตร
2. งานบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานบริหารทั่วไป (ธุรการ การเงิน พัสดุ ฯลฯ)
5. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
6. งานความสัมพันธ์กับชุมชนและสังคม

นรินทร์ ภาระศรี (2554, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวถึง การบริหารงานในโรงเรียนมัธยมว่าเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปจะแบ่งสายงานหลักดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. งานธุรการและการเงิน
4. งานอาคารสถานที่
5. งานบริการ
6. งานประชาสัมพันธ์

รัชพล คชชารุ่งโรจน์ และสุเทพ เชาวลิต (2553) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายงานของโรงเรียนถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ โดยทั่วไปมักจะมีการแบ่งขอบข่ายงานออกเป็นกลุ่มงานที่แตกต่างกันแล้วแต่สภาพของโรงเรียน โดยทั่วไปมักจัดแบ่งไว้ 4 กลุ่มงาน ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานบุคคล
3. งานงบประมาณ
4. งานทั่วไป

ดังนั้น สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนงานเป็นกลุ่มหรือฝ่าย ตลอดจนกำหนด อำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหาร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และมาตรา 40 กำหนด ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนครู ผู้แทนชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนภิกษุสงฆ์ และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2561) ดังนั้น โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

1. โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ดังนี้

1.1 งานวิชาการ

1.1.1 ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของผู้เรียน

1.1.2 ให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริม สนับสนุนในการจัดบรรยากาศกระบวนการเรียนรู้ สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.1.3 รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบและการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.2 งานงบประมาณ

1.2.1 ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

1.2.2 ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการออกระเบียบข้อบังคับประกาศและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับเรื่องนี้ตามที่ระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ กำหนด

1.3 งานบุคคล

1.3.1 กำกับดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

1.3.2 เสนอความต้องการ จำนวนและอัตราตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

1.3.3 ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาต่อผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ที่กฎหมายอื่นหรือตามที่เขตพื้นที่การศึกษามอบหมาย

1.4 งานทั่วไป

1.4.1 ให้ความเห็นเสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการจัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

1.4.2 รับทราบ ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการศึกษาและกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ประกาศคำสั่งตลอดจนนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่เมื่อสถานศึกษาไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่งตลอดจนนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

1.4.3 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครองดูแลบำรุงรักษาใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด

1.4.4 ให้ความเห็น เสนอแนะและให้คำปรึกษาในการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติในการดำเนินงานตามระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด

1.4.5 ให้ความเห็น เสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในชุมชนและท้องถิ่น

1.4.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในกรณีที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเห็นว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาไม่สอดคล้องหรือไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ นโยบาย ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอความเห็นดังกล่าวให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบเพื่อพิจารณาสั่งการให้สถานศึกษาปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ฯลฯ

2. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบดำเนินการไว้ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557)

2.1 ด้านวิชาการ

2.1.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

2.1.2 จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ

2.2 ด้านงบประมาณ

2.2.1 จัดตั้งและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาตามที่กฎหมายระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนด

2.2.2 ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติ ฯลฯ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งนี้ตามที่กฎหมายระเบียบ ฯลฯ กำหนด

2.3 ด้านการบริหารบุคคล

2.3.1 ควบคุม ดูแลให้การบริหารบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2.3.2 พิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา

2.3.3 ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.3.4 จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

2.3.5 ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอต่อคณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

2.3.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามกฎหมายกำหนดที่คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

2.4.1 จัดทำนโยบาย/แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

2.4.2 ดำเนินการและกำกับ ติดตาม ประเมินผลงานตามแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา

2.4.3 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ กำหนด

2.4.4 ออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ ฯลฯ ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามกฎหมายระเบียบประกาศ ฯลฯ กำหนด

2.4.5 ส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในชุมชนและท้องถิ่น

2.4.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือตามที่ได้รับ มอบหมายและตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด

3. อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคลและมาตรา 39 กำหนดให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ๆ โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาและมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

3.1 บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3.2 ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุม ดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการ

3.3 เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรม สัญญาในราชการของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับตามที่ได้รับมอบหมาย

3.4 จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

3.5 อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3.6 ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงเลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมายจากบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา

ที่กล่าวมาแล้วนี้ จะเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบภาระหน้าที่ภายใต้การกำกับ ส่งเสริมสนับสนุนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษานั้น ๆ ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพนั้น จึงเป็นการทำให้สถานศึกษามีคุณลักษณะที่จะสนองเจตนารมณ์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) ได้กล่าวถึงบทบาทของสถานศึกษาว่า

1. สถานศึกษาควรมีบทบาทหลักเป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของท้องถิ่น และควรเป็นหน่วยนำสังคมของชุมชนนั้นโดยอาศัยกรอบนโยบายที่กำหนดในระดับชาติเป็นแนวทาง ไม่ควรกำหนดบทบาทให้เป็นหน่วยงานรองรับนโยบายและสนองความต้องการของศูนย์อำนาจส่วนกลางเพียงอย่างเดียว

2. สถานศึกษามีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จะต้องพัฒนาสถานศึกษาทุกแห่งให้มีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ สถานศึกษาใดที่พัฒนาไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐาน จำเป็นต้องยุบรวมหรือแปรสภาพเป็นแหล่งบริการการศึกษาในรูปแบบอื่น

3. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดด้วยตนเอง ดังนั้น การตัดสินใจโดยสมบูรณ์ในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคลและบริหารทั่วไป ที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาจึงควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่สถานศึกษา

4. สถานศึกษาทุกแห่งสามารถประกันคุณภาพได้ ดังนั้น สถานศึกษาจึงมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนการดำเนินงานและการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณภาพที่สามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณชนได้

5. สถานศึกษามีการรวมพลังกันในการดำเนินงาน ดังนั้น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร และบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน และการรวมกลุ่มสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมพลังให้สถานศึกษาสามารถจัดบริการได้อย่างกว้างขวางหลายรูปแบบ

สรุปได้ว่า สถานศึกษามีบทบาทในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและตอบสนองนโยบายของหน่วยงานที่อยู่ในระดับเหนือกว่าขึ้นไป โดยการทำงานควรร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างเป็นเครือข่าย

หลักการและทฤษฎีกระบวนการในการบริหาร

1. การบริหารการศึกษาในทฤษฎีกระบวนการ POSDCoRB

กระบวนการบริหาร POSDCoRB นี้ จัดว่าเป็นลำดับขั้นที่สำคัญของกระบวนการบริหารประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) โดยศาสตราจารย์ลูเธอร์ กูลิค (Luther Gulick) และศาสตราจารย์ ลินดอลเออร์ วิค (Lyndal Urwick) (สถาบันดำรงราชานุภาพ, 2539) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ในหนังสือชื่อ “Papers on the Science of Administration” ซึ่งเขียนขึ้นในปี 1937 ว่า กระบวนการบริหารย่อมประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า “POSDCoRB Model” ได้ให้ความหมาย ดังนี้

การวางแผน (Planning) คือ หน้าที่หรือบทบาทในการกำหนดการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตว่า จะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ จะใช้งบประมาณเท่าไร

การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างองค์การที่เกี่ยวกับเรื่องการกำหนดภารกิจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำ การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขนาดของการควบคุม การจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff)

การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสั่งการ การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น ลดขั้น การโยกย้าย และการให้พ้นจากงาน

การสั่งการ (Directing) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนงานหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะสั่งการด้วยวาจา หรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้

การประสานงาน (Coordinating) คือ หน้าที่ในการประสานกับหน่วยย่อยต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์การให้ทำงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการประสานงานนั้นอาจทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองงาน การจัดโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจน การใช้วิธีการงบประมาณ เป็นต้น

การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) คือ การรายงานความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข่าวสารต่าง ๆ ขององค์การให้ทุกฝ่ายได้ทราบ เพื่อประโยชน์ในการติดตามการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการทำงาน

การบริหารงบประมาณ (Budgeting) คือ หน้าที่ในการจัดสรร การวางแผนงบประมาณให้กับองค์การ และหน่วยย่อยต่าง ๆ ให้มีงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอในบริบทของการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อดี คือ 1) องค์กรมีโอกาสประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย มีสายบังคับบัญชาเดียว 2) สมาชิกองค์กรมีความเข้าใจวัตถุประสงค์องค์กร และแบ่งสายงานชัดเจน 3) ในหน่วยงานเดียวกัน มีความเข้มแข็ง เลือกสายอาชีพเดียวกันมาร่วมกัน 4) ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า และมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานสะดวก 5) จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสีย คือ 1) เมื่อมีสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน บางหน่วยงานอาจเลี่ยงปฏิบัติงานจนกว่า ผู้บริหารจะสั่งการลงมาโดยตรง 2) อุปกรณ์หรือเครื่องมือบางชนิดที่อยู่นอกเหนือหน่วยงานตนเอง อาจต้องรอจนกว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบมาเป็นเมื่อการดำเนินงานให้ 3) ทุกคนล้วนอยากอยู่ในหน่วยงานบริหารหลัก ทำงานใกล้ชิดผู้บริหาร อาจเกิดความขัดแย้ง

การนำกระบวนการ POSDCoRB ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

ในส่วนของการบริหารงานส่วนใหญ่ มักจะเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารของโรงเรียน หลักในการบริหารลำดับแรกครูต้องมีการวางแผน (Planning) เช่น ในรายวิชานั้นครูจะสอนเนื้อหาเกี่ยวกับเรื่องใดบ้าง มีการจัดให้ห้องเรียน (Organizing) หาหัวหน้าห้องหรือตัวแทนของนักเรียนในแต่ละคาบ (Staffing) เพื่อเป็นผู้ช่วยครู (Directing) ให้คอยควบคุมดูแลนักเรียนคนอื่น ๆ ช่วยเช็คชื่อ ประสานงาน (Coordinating) ระหว่างครูกับนักเรียน ติดตามเรื่องงานและเรื่องกิจกรรมอื่น ๆ ที่ครูอาจจะมีการสั่งไปให้ (Reporting) การที่ครูสามารถใช้นักเรียน

เป็นผู้ช่วยจะทำให้ผูกมัดทางใจกับเพื่อนมากกว่า ทำให้นักเรียนที่ทำงานอย่างตั้งใจประกอบการงานเต็มความสามารถและทำด้วยความกระตือรือร้น

2. การบริหารการศึกษาตามวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

วงจรเดมมิ่งหรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan–Do–Check–Act แปลว่า วางแผน–ปฏิบัติ–ตรวจสอบ–ปรับปรุง เป็นวงจรที่มีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยตรง วงจรเดมมิ่ง สมศักย์ สินธุระเวชญ์ (2542, หน้า 180–190) กล่าวว่า แนวคิดของวงจรนี้ ดร.วอล์ทเตอร์ ชิวฮาร์ท เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ ดร.เอดวาร์ด เดมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ หรือวัฏจักรแห่งการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan–P) คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

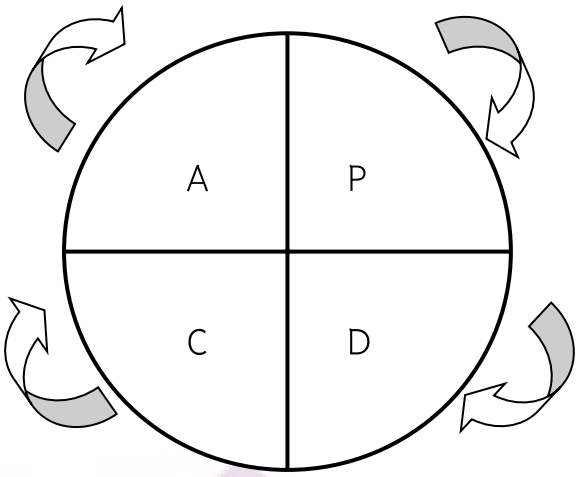
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินตามแผน (Do–D)คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check–C) คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง

ขั้นตอนที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Act–A) คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผน ให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์ (2554) กล่าวว่า วงจรคุณภาพ (PDCA: Plan Do Check Act) คือ องค์ประกอบหลักของวงจรการจัดการ ดังภาพ 2



หมุนให้เร็ว หมุนให้ถูกต้อง

ภาพ 2 แสดงวงจรการจัดการ

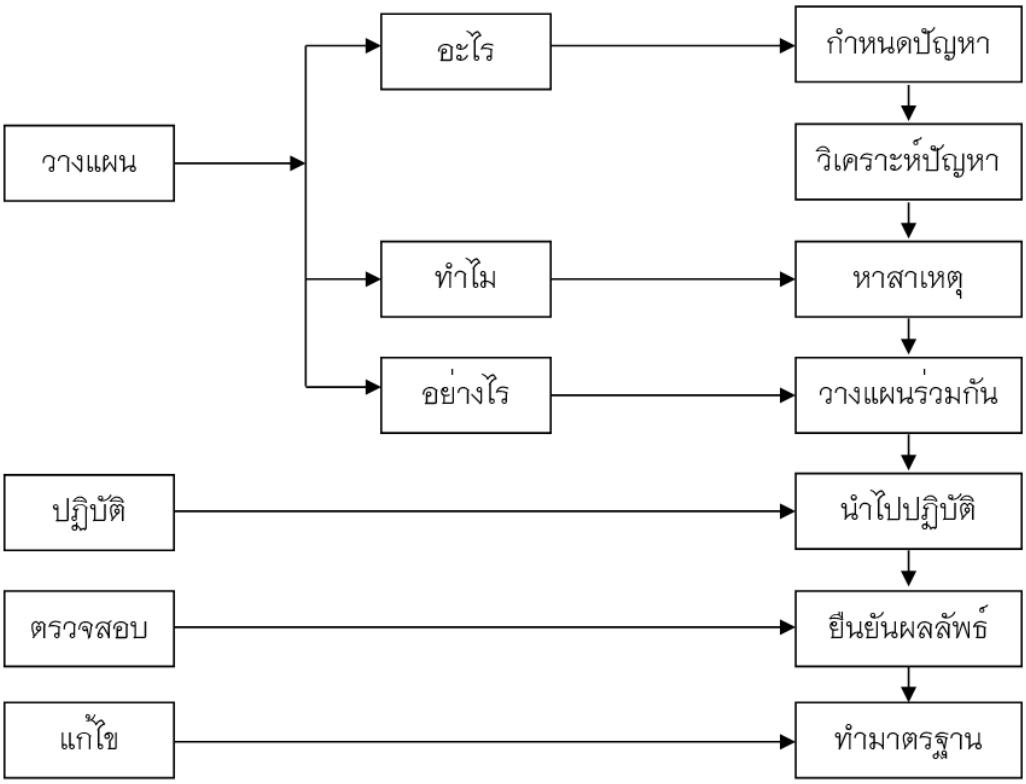
ที่มา: ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์, 2554

ฮิโตชิ (Hitoshi, 2013) กล่าวถึง การบริหารงานด้วยระบบวงจรคุณภาพ จัดเป็นกิจกรรมการปรับปรุงและการควบคุมที่ประกอบด้วยการวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบและการปฏิบัติการแก้ไข โดยการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และถ้าผลลัพธ์ไม่ได้ตามที่คาดหมายไว้ จะมีการทบทวนแผนการเริ่มต้นใหม่อีกครั้งหนึ่ง

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001) กล่าวว่า วงจรคุณภาพ คือ กระบวนการทำงานที่เปรียบกับวงล้อที่เต็มไปด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินตามแผน การตรวจสอบ การปรับปรุงแก้ไข เมื่อวงล้อหมุนไป 1 รอบ จะทำให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากการดำเนินงานนั้นเกิดการสะดุด แสดงว่ามีบางขั้นตอนหายไป เช่น ส่วนของการวางแผนหายไป เรียกว่า ประเภทไม่มีแผนการ ถ้าในส่วนของการตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ไขหายไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2553) ได้กล่าวถึง ระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นกิจกรรมที่จะนำไปสู่การปรับปรุงงานและการควบคุมอย่างเป็นระบบอันประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) กล่าวคือ จะเริ่มจากการวางแผน การนำแผนที่วางไว้มาปฏิบัติ การตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำ

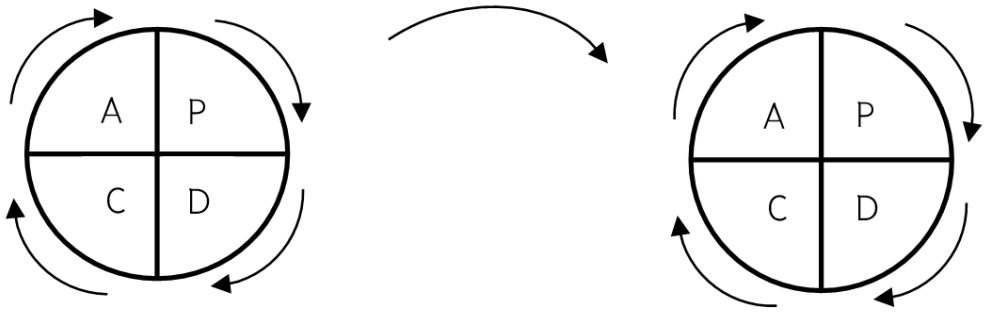
ไปเรื่อย ๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและทำให้ระดับผลลัพธ์สูงขึ้นเรื่อย ๆ ดังแสดงในวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ซึ่งจะมีภารกิจหลักครอบคลุมทั้ง 4 ขั้นตอน ดังภาพ 3



ภาพ 3 แสดงกระบวนการ PDCA

ที่มา: พิณสุดา สิริธรังศรี, 2550

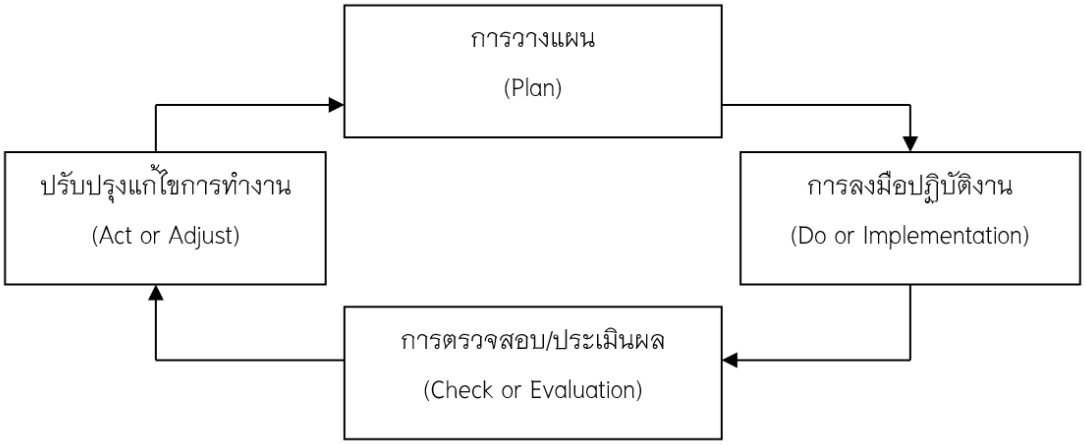
พิณสุดา สิริธรังศรี (2550) กล่าวถึง จุดหมายที่แท้ของวงจรคุณภาพ (PDCA) ว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารคุณภาพ นั่นมิใช้เพียงแค่การปรับแก้ผลลัพธ์ที่เบี่ยนเบนออกไปจากเกณฑ์มาตรฐานให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ สรุปได้ว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การวางแผน การปฏิบัติที่เกี่ยวกับ การประชุมเตรียมการ มีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค และวิธีการจัดสรรงบประมาณ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ดังภาพ 4



ภาพ 4 แสดงการบริหารคุณภาพวงจรเดมมิ่ง

ที่มา: คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556

การบริหารระบบคุณภาพนั้น เป็นการทำงานที่เป็นระบบทุกกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการในทุกขั้นตอน ดังภาพ 5



ภาพ 5 แสดงวงจรการบริหารงาน

ที่มา: คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556

ขอบข่ายและภารกิจของการบริหาร

ขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557)

สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนด ซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มหรือฝ่าย หรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายและภารกิจ ดังต่อไปนี้

1. งานบริหารวิชาการ
    1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
    1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
    1.3 การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
    1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
    1.5 การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
    1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
    1.7 การนิเทศการศึกษา
    1.8 การแนะแนวการศึกษา
    1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
    1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
    1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
    1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
2. งานบริหารงบประมาณ
    2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
    2.2 การจัดสรรงบประมาณ
    2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินการดำเนินงาน
    2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
    2.5 การบริหารการเงิน

2.6 การบริหารบัญชี

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. งานบริหารงานบุคคล

3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.4 วินัยและการรักษาวินัย

3.5 การออกจากราชการ

4. งานบริหารทั่วไป

4.1 การดำเนินงานธุรการ

4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป

4.8 การจัดสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.10 การรับนักเรียน

4.11 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.13 งานส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.15 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

4.17 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.18 งานบริการสาธารณะ

4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

แนวคิดและวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

จากการการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสนทนาในรูปแบบกลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำให้ได้ทราบเกี่ยวกับเทคนิคในการวิจัยแบบสนทนากลุ่มการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ความหมายของการสนทนากลุ่ม

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ได้ให้ความหมายของ การสนทนากลุ่ม ไว้ว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนาเพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนาแต่ละกลุ่มประมาณ 6–10 คน ซึ่งเลือกมาจากประชากรเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้

การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้มีการพัฒนาขึ้นครั้งแรกระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 (ค.ศ. 1939–1945) โดยนำมาใช้ในการประเมินประสิทธิผลของรายการวิทยุกระจายเสียงที่ออกอากาศในช่วงนั้น พอสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 ค.ศ. 1946 ได้มีการนำมาใช้ในกลุ่มที่ทำงานทางด้านสังคมศาสตร์ (Social Sciences) มีลักษณะเป็นการสนทนาถกแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาที่มีการกำหนดหัวข้อเฉพาะบางประเด็นของผู้จัด (Organizer) โดยกลุ่มคนที่เข้าร่วมประมาณ 8–10 คน ซึ่งเรียกว่า เป็น Participants หรือ Respondents โดย ผู้ที่จะเข้าร่วมการทำ Focus Group จะได้รับการคัดเลือก (Screen) ตามเงื่อนไขมาอย่างดี (กรมการพัฒนาชุมชน, 2551, สื่อออนไลน์)

สรุปได้ว่า กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus group) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถให้คำตอบในประเด็นที่ต้องการศึกษาได้ โดยจัดให้มีกลุ่มสนทนาประมาณ 6–12 คน ซึ่งกลุ่มที่จะมีลักษณะโต้ตอบโต้แย้งกันดีที่สุด คือ 7–8 คน และจะต้องมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนาเพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, ม.ป.ป., สื่อออนไลน์)

สุวิมล ว่องวานิช (2557) กล่าวถึง กระบวนการในการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนาเพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิด ผู้เข้าร่วมสนทนาแต่ละกลุ่มจะมีประมาณ 7–12 คน ซึ่งมาจากเป้าหมายที่เรากำหนดไว้ การเตรียมการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ผู้ดำเนินการสนทนา 1 คน ผู้จดบันทึกสนทนา 1 คน 2) คัดเลือกผู้ร่วมสนทนาเป็นผู้ที่เกี่ยวข้อง

รู้ประเด็นที่จะสนทนา จำนวนประมาณ 7–12 คน 3) เตรียมสถานที่สำหรับการสนทนากลุ่มให้เรียบร้อย ควรเป็นห้องที่เงียบมีที่ครบพร้อมให้ทุกคนนั่ง โดยลักษณะสำคัญของการสนทนากลุ่มนั้นจะประกอบไปด้วย

1. จำนวนครั้งของการทำสนทนากลุ่ม (Number of Focus Group Sessions) ควรทำหลายครั้งเพื่อประโยชน์หลายประการ เช่น เข้าใจกลุ่ม (Have a Good Sense of Audience) ได้รับข้อมูลที่มากเพียงพอที่จะเห็น แนวทางหรือใจความหลักสำคัญ (Patterns and Themes) จำนวนครั้งขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงจะต้องทราบเองว่าจำนวนเท่าไหร่จึงจะพอ หากข้อมูลนั้นที่ได้มามีความคงที่ อาจจะทำการสนทนากลุ่มเพียงครั้งหรือสองครั้ง

2. ระยาเวลา (Time Required) ประมาณ 90–120 นาที

3. จำนวนผู้เข้าร่วม (Number of Participants) ประมาณ 10–12 คน หัวใจสำคัญ คือ การจัดขนาดกลุ่มให้เล็กพอที่ทุกคนจะได้พูด แต่ใหญ่พอที่จะทำให้ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นที่หลากหลายได้

4. การเลือกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Choosing Participants) การสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลรูปแบบหนึ่งของการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งไม่เน้นการเป็นตัวแทนทางสถิติ (Statistical Repersentative) ดังนั้น ต้องเลือกผู้เข้าร่วมการสนทนาแบบกลุ่มที่อยู่ในเกณฑ์การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

อย่างไรก็ตามการสนทนาในรูปแบบกลุ่มจะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขของการจัดการกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. บทบาทของผู้ดำเนินงานสนทนา มีความสำคัญในการทำให้เกิดบรรยากาศให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่มพูดคุยได้อย่างเปิดเผย และต้องการให้เกิดความเข้าใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

2. ในการสนทนากลุ่มต้องมีรูปแบบคล้ายกับการพูดคุยที่เป็นธรรมชาติ หรือการปฏิสัมพันธ์ทั่วไปทางสังคม ไม่ใช่เพียงการรวบรวมข้อมูลของบุคคล แต่เป็นการพูดคุยที่แสดงความคิดเห็น สะท้อนความส่วนตัว

3. ลงลึกประเด็นที่สำคัญ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการสนทนาได้พูดคุยอย่างละเอียด

4. ประเด็นคำตอบได้จากการต่อยอดความรู้ซึ่งไม่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

5. ผู้ดำเนินการสนทนามีบทบาทอย่างมากในการได้คำตอบที่ถูกต้องและมีความหมายต่อการวิจัย

ญาณิศา บุญจิตร์ (2552) กล่าวถึง ข้อจำกัดในการสนทนากลุ่มอาจไม่สามารถก่อให้เกิดความเข้าใจในเชิงลึกประเด็นปัญหาการวิจัย โดยเฉพาะประเด็นที่มีลักษณะ ดังนี้

1. ความเป็นส่วนตัวสูงหรือมีความอ่อนไหว

2. ประเด็นที่มีกรอบของความเป็นสถาบัน ซึ่งอาจทำให้ผู้สนทนากลุ่มไม่สบายใจที่จะตอบคำถามต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน

3. ประเด็นที่เห็นได้ชัดว่าจะนำไปสู่การเกิดความขัดแย้งของผู้ร่วมสนทนา

4. การสนทนากลุ่มเน้นเป็นการหาข้อมูลในเชิงกว้างมากกว่าเชิงลึก

5. อาจเกิดการครอบงำทางความคิดของผู้เข้าร่วมการสนทนาที่มีบุคลิกชี้นำทางความคิด ทำให้ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มคนอื่น ๆ อาจไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น

หลักการของการสนทนากลุ่ม

วิธีเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการจัดให้คนที่เลือกจากประชากรที่ต้องการศึกษาจำนวนไม่มากนักมาร่วมวงสนทนากัน เพื่ออภิปรายพูดคุยกัน โดยมุ่งประเด็นการสนทนาไปยังเรื่องที่สนใจศึกษาในการจัดการสนทนากลุ่มอย่างเป็นระบบ อาจเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 7–12 คน ที่มีลักษณะบางประชากร สังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน ระหว่างพูดคุย มีพิธีกรเป็นผู้ดำเนินรายการ มีผู้จดบันทึกเป็นผู้จดย่อเนื้อหาการสนทนา และมีเทปบันทึกเสียงบันทึกรายละเอียดของการพูดคุย เมื่อเสร็จสิ้นการสนทนา ผู้บันทึกจะถอดรายละเอียดจากเทปที่บันทึกไว้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ต่อไป ลักษณะสำคัญของการสนทนากลุ่ม (ขนิฏฐา กาญจนรงษีนนท์, 2551, สื่อออนไลน์) คือ ต้องกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ ขนาดสมาชิกที่เหมาะสม คือ 6–12 คน ที่ไม่รู้จักมาก่อน เลือกมาเพราะมีคุณสมบัติที่เหมาะกับประเด็นสนทนา กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์กำหนดไว้ล่วงหน้า ว่าใครสัมภาษณ์ประเด็นอะไร

หัวใจสำคัญของการสนทนากลุ่ม คือ

1. ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator)

2. ผู้จดบันทึก (Note taker)

3. เอกพันธ์ (Homogeneous Members) ลักษณะคล้ายคลึงกันของสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนา อาทิ เพศ เชื้อชาติ อายุ อาชีพ และสถานภาพสมรส

4. แต่ละหัวข้อคำถามควรถามอย่างน้อย 2 กลุ่ม (At Least Two Groups for Each Type of Respondent Interviewed)

5. ข้อมูลควรวิเคราะห์โดยกลุ่ม (Data should be Analyzed by Group)

องค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม

1. ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator/Researcher)

2. ผู้จดบันทึก (Note Taker) ทำแผนผังเลขที่นั่ง จดเฉพาะคำต้น ๆ ของผู้สนทนา

3. สถานที่ (Location)

4. อุปกรณ์ (Instrument–Tape Recorder)

5. ระยะเวลา (Duration) ไม่ควรเกิน 3 ชั่วโมง

6. แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม

7. เครื่องดื่ม ของขบเคี้ยว (เล็กน้อย)

ประโยชน์ของการจัดการสนทนากลุ่ม

1. ใช้ในการศึกษาความคิดเห็น ทัศนคติ ความรู้สึก การรับรู้ และพฤติกรรม

2. ใช้ในการกำหนดสมมติฐานใหม่ ๆ

3. ใช้ในการกำหนดคำถามต่าง ๆ ที่ใช้ในแบบสอบถาม

4. ใช้ค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือยังไม่แน่ชัดของการวิจัยแบบสำรวจ เพื่อช่วยให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. ใช้ในการประเมินผลทางด้านธุรกิจ

การเลือกกลุ่มตัวอย่างในการสนทนากลุ่ม

โดยทั่วไปจะเลือกจากกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะทางประชากร สังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม และมีประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน

ข้อดีของการสนทนากลุ่ม

1. ช่วยให้เก็บข้อมูลจากตัวอย่างจำนวนหลายคนได้ในระยะเวลาสั้น และสามารถเสนอผลการศึกษาได้ในเวลาอันจำกัด

2. มีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น และใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้หลายแบบ

3. นักวิจัยสามารถเลือกใช้ได้ตามต้องการ สามารถใช้เสริมกับการวิจัยอื่นก็ได้

4. ข้อมูลที่ได้เป็นการผ่านการถกเถียงโต้ตอบกันเองของกลุ่มสนทนา ทำให้มั่นใจในความถูกต้องแม่นยำ มีความน่าเชื่อถือ และมีความหลากหลายของข้อมูล

5. ข้อมูลการสนทนากลุ่มแต่ละครั้งทำให้ได้ประเด็นคำถามใหม่ ๆ หรือสมมติฐานใหม่ ๆ เพื่อการค้นคว้าศึกษาต่อ

6. ปฏิกิริยาของผู้ร่วมวงสนทนาต่อประเด็นที่สนทนา และต่อกันและกัน ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับอิทธิพลของวัฒนธรรมและคุณค่าต่าง ๆ ของสังคมของผู้เข้าร่วมวงสนทนาที่มาจากวัฒนธรรมเดียวกัน

7. บรรยากาศเป็นกันเอง การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ช่วยทำให้การสนทนาของกลุ่มเป็นไปอย่างมีชีวิตชีวา ไม่ตึงเครียด

8. ผู้วิจัยสามารถดำเนินการสนทนาตามไปด้วย คอยควบคุมเกม และสร้างบรรยากาศให้ราบรื่นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

1. ผู้ดำเนินการที่ไม่ได้รับการฝึกฝนอย่างดี อาจจะทำให้การสนทนากลุ่มไม่ราบรื่น

2. ผู้ร่วมวงสนทนาไม่มีลักษณะร่วมคล้ายกัน หรือวัฒนธรรมเดียวกัน และสามารถข่มกันได้ การสนทนาก็จะไม่ราบรื่น บรรยากาศกลุ่มเสีย หรือมีคนไม่พูดมากขึ้น

3. ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มไม่สามารถให้ภาพพฤติกรรมจริง ซึ่งได้จากการสังเกต เพราะสิ่งที่คิดหรือพูดออกมาอาจไม่ใช่สิ่งที่ทำ

4. ข้อมูลจากกลุ่มแต่ละกลุ่มไม่สามารถเป็นตัวแทนของสังคมหรือวัฒนธรรมที่ผู้ร่วมสนทนาดำเนินชีวิตอยู่ได้ ใช้อธิบายได้เฉพาะกับบริบทของกลุ่มนั้น ๆ เท่านั้น

5. ไม่เหมาะที่จะใช้ในหัวข้อสนทนาที่เป็นเรื่องส่วนตัวมาก ๆ

6. การสร้างแนวคำถาม จะต้องเรียบเรียงแนวคำถามให้ดีไม่วกวน โดยอาจจะเรียงลำดับตามประเภทของประเด็นตามความยากง่ายและความตรงไปตรงมา

7. การคัดเลือกสมาชิกผู้เข้าร่วมวงสนทนา จะต้องได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยต้องมีลักษณะต่าง ๆ ที่เหมือนกัน (Homogeneous) ไม่ข่มซึ่งกันและกัน

แนวคิดและหลักการรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550) กล่าวไว้ว่า รูปแบบของกระบวนการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ ประกอบ คือ 1) ภาพความสำเร็จ 2) การกำหนดโครงสร้าง 3) การบริหารจัดการ 4) การติดตามกำกับ

ทิศนา แขมมณี (2540) ได้สังเคราะห์รูปแบบงานวิจัยการปฏิรูปทั้งโรงเรียน พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ 2) ความหมายและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ 4) ยุทธศาสตร์ (Strategies) ของรูปแบบ 5) บริบทและตัวป้อน (Input) ของรูปแบบ 6) กระบวนการ (Process) ของรูปแบบ 7) ผลที่ควรจะได้รับ (Output) จากการใช้รูปแบบ 8) ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และคุณภาพของรูปแบบ และ 9) การนำรูปแบบไปใช้

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยพัฒนารูปแบบ

ในการศึกษาหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาวิจัยรูปแบบจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ ความหมายและประเภทของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ ลักษณะของ

รูปแบบที่ดี การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบ การออกแบบการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ การจัดการเรียนการสอนที่จะกล่าวเป็นลำดับไป

ความหมายและประเภทของรูปแบบ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 965) ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลักหรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิศนา แขมมณี (2540) ซึ่งกล่าวไว้ว่า รูปแบบ (Model) เป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไดอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รูปแบบจึงเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบเสาะหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย สอดคล้องกับแนวความคิดของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2550) ที่กล่าวไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของความเป็นจริงเป็นการทำให้ความสลับสับซ้อน สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น เป็นการสะท้อนบางส่วนของปรากฏการณ์ออกมาให้เห็นความสำพันธ์ต่อเนื่องและความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน รวมถึงการเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องมาไว้ด้วยกัน โดยจะต้องใช้ข้อมูล เหตุผล และฐานคติมาประกอบ การแสดงรูปแบบสามารถทำได้หลายลักษณะ ดังนั้น รูปแบบเป็นการจำลองภาพในอุดมคติที่นำไปสู่การอธิบาย คุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

จากการศึกษาความหมายของรูปแบบของนักวิชาการหลาย ๆ คน สามารถสรุปความหมายของรูปแบบได้ว่า คำว่า “รูปแบบ” มาจากภาษาอังกฤษว่า “Model” เป็นการจำลองความคิด เพื่ออธิบายให้เป็นรูปธรรมเพื่อง่ายต่อความทำความเข้าใจ โดยอาจเป็นคำอธิบาย หรือแผนผัง หรือไดอะแกรม หรือแผนภาพความเหมาะสม โดยระบุถึงองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบรอง พร้อมทั้งบอกถึงรายละเอียดและขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบได้อย่างชัดเจน นอกจากนั้น ยังมีนักวิชาการกล่าวถึงประเภทของรูปแบบเอาไว้ ดังต่อไปนี้

บูริล และลีโดเตอร์ (Burrill and Ledolter, 1999, pp. 83 อ้างอิงใน พิสิฐ เทพไกรวัล, 2554) แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 5 แบบ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่าง ๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป

2. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นความคิดที่แสดงออกผ่านทางภาษาโดยการพูดและเขียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) เป็นความคิดที่แสดงออกผ่านทางรูปคณิตศาสตร์

4. รูปแบบเชิงแผนผัง (Schematic Model) เป็นความคิดที่แสดงออกผ่านทางแผนผัง แผนภาพ ไดอะแกรม กราฟ เป็นต้น

5. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของสภาพการณ์/ปัญหา

สมิธ และคณะ (Smith, et al., 1980, pp. 461 อ้างอิงใน ชฎาภรณ์ ชื่นตา และคณะ, 2561) ได้จำแนกประเภทของรูปแบบ ออกได้ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง

1.2 รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model)

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model)

ทิศนา แขมมณี (2540) จำแนกชนิดของรูปแบบ ได้ดังนี้

1. รูปแบบที่ยึดกฎเกณฑ์ เป็นรูปแบบที่มีระเบียบใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหา

2. รูปแบบที่ใช้พรรณนา เป็นรูปแบบที่ใช้บรรยายสิ่งที่เป็นอยู่ว่ามีลักษณะเช่นไร

3. รูปแบบที่มีตัวตน เป็นรูปแบบที่มีตัวตนสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบที่ไม่มีตัวตน เป็นรูปแบบที่ต้องจินตนาการ

สำหรับแนวความคิดเกี่ยวกับการเลือกรูปแบบ สรุปได้ว่า ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ต้องการนำเสนอว่าจะนำเสนออย่างไร จึงจะสะท้อนถึงความคิดได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการของผู้นำเสนอ โดยจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของสิ่งนำเสนอด้วย

องค์ประกอบของรูปแบบ ลักษณะของรูปแบบที่ดี และการทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบ ในการสร้างรูปแบบ ควรประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังที่ ทิศนา แขมมณี (2540) กล่าวไว้ พอสรุปได้ว่า รูปแบบอาจประกอบด้วย องค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ส่วนประกอบ เป็นส่วนหนึ่งของระบบซึ่งถูกกำหนดขึ้นจากการกระทำต่าง ๆ เพื่อแสดงผลลัพธ์ของระบบ

2. ตัวแปร เป็นคุณสมบัติที่กำหนดขึ้นของระบบภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ กัน ซึ่งอาจจำแนกได้หลายชนิด

3. พารามิเตอร์ เป็นคุณสมบัติของระบบ

4. ฟังก์ชั่นความสัมพันธ์ เป็นฟังก์ชั่นที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างพารามิเตอร์และตัวแปรต่าง ๆ ในระบบ ซึ่งจะบอกถึงพฤติกรรมของระบบนั้น

สรุปได้ว่า ในการสร้างรูปแบบควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ส่วนที่เป็นปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ สภาพแวดล้อม ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดเอาไว้ โดยแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล ในการสร้างรูปแบบผู้สร้างจะต้องคำนึงถึงลักษณะของรูปแบบที่ดี โดยในการสร้างรูปแบบให้เป็นรูปแบบที่ดี ได้มีผู้กล่าวถึงลักษณะของรูปแบบที่ดีไว้ ดังต่อไปนี้

บูริล และลีโดเตอร์ (Burrill and Ledolter, 1999, pp. 92–93 อ้างอิงใน พิสิฐ เทพไกรวัล, 2554) กล่าวไว้ว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ ควรมีลักษณะ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันแบบรวม ๆ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวในทางพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถรวบรวมได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

พิณสุดา สิริธรังศรี และคณะ (2554) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ที่ตามมา ซึ่งสามารถรวบรวมได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้

5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

สรุปได้ว่า ในการสร้างและพัฒนารูปแบบที่ดีจะต้องได้มาจากแนวคิดของทฤษฎีที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ เพื่ออธิบายถึงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้ครอบคลุมและชัดเจน ซึ่งรูปแบบที่ดีจะต้องผ่านการทดสอบหรือตรวจสอบ

ก่อนนำไปใช้จริง เนื่องจากจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบ คือ การทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้นมาว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับการนำรูปแบบไปใช้ประโยชน์ต่อไปหรือไม่ โดยมีผู้กล่าวถึงวิธีการในการทดสอบรูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. การทดสอบด้วยการประเมิน

มาดัส, สไครเวน และสตัฟเฟิลบีม (Madaus, Scriben and Stufflebeam, 1983, pp. 399-402) ได้เสนอการนำเสนอมาตรฐานการตรวจสอบรูปแบบเอาไว้ ดังต่อไปนี้

1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินการเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามกรอบต้องการแท้จริง

2. การทดสอบรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ

ซึ่ง บูริล และลีโดเตอร์ (Burrill and Ledolter, 1999, pp. 98-99 อ้างอิงใน พิสิฐ เทพไกรวัล, 2554) กล่าวไว้ ดังต่อไปนี้

2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ขึ้นอยู่กับวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2.2 การประเมินที่เป็นความเฉพาะทางในเรื่องที่จะประเมินเนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจวัดด้วยเครื่องมือใด ๆ จะต้องใช้ความรู้ของผู้ประเมินอย่างแท้จริง

2.3 การใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินจะต้องเชื่อถือว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นมีความเที่ยงตรงและมีเหตุผลที่ดี

2.4 การใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จะต้องยอมรับในความยืดหยุ่นของกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งการกำหนดประเด็นสำคัญ ที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตรงตามการนำเสนอ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องมาเป็นลำดับ สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมาก่อนที่จะนำไปใช้จริง ควรได้รับการประเมิน ทดสอบความเหมาะสม โดยการใช้การประเมิน

ในลักษณะต่าง ๆ รวมทั้งการทดสอบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน เพื่อเป็นการรับรองคุณภาพ ของรูปแบบก่อนนำไปใช้จริง

แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

ความหมายและการบริหารเครือข่าย

บูริล และลีโดเตอร์ (Burrill and Ledolter, 1999, pp. 52-53 อ้างอิงใน พิสิฐ เทพไกรวัล, 2554) กล่าวว่า สรรพสิ่งทั้งหลายต่างก็มีการพึ่งพาอาศัยกัน มีการดำรงอยู่รวมกันเป็นกลุ่มก้อนเป็นข่ายใยแห่งความสัมพันธ์ มีความเป็นอิสระต่อกัน และมีตัวตนที่แท้จริง กล่าวคือ สรรพสิ่งทั้งหลายเป็นเครือข่ายที่เชื่อมโยง มีการขยายผลและเติบโตอย่างต่อเนื่อง สามารถปรับเปลี่ยนรูปร่างรูปทรงและเปลี่ยนพลังงานเพื่อการเข้าสู่ภาวะที่เหมาะสม

โบว์วีส (Bovee, 1993, pp. 90) อ้างอิงใน พิสิฐ เทพไกรวัล, 2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า เครือข่าย (Network) หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือหลายองค์การที่มีทรัพยากรของตัวเอง ซึ่งเข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาพอสมควร จะมีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ก็ตาม แต่จะมีการวางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความต้องการจะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหาและสามารถติดต่อกันต่อไปได้ และการที่ปัจเจกบุคคลหรือสถาบันมารวมกันเป็นกลุ่มนั้นจะต้องมีความสนใจในเรื่องหนึ่งเรื่องใดร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามเพียงการรวมกลุ่มเท่านั้นยังไม่อาจเป็นเครือข่ายงานได้ เพราะจะมีลักษณะเพียงการทางานร่วมกันคือมีบุคคลร่วมสนทนากัน หากจะให้เป็นเครือข่ายที่ดีได้ต้องมีปัจจัยความร่วมมือกันที่จะติดต่อสื่อสาร เต็มใจที่จะประสานงานกันและที่สำคัญสมาชิกต้องยอมรับที่จะทำกิจกรรมร่วมกัน

ชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง (2553) กล่าวถึง เครือข่ายทางสังคมที่มีการขยายตัวออกไป ว่าเครือข่ายทางสังคมจะคล้ายเครือข่ายในสมอง โดยโครงสร้างของสมองนั้นจะทำให้เกิดการเรียนรู้ในระดับที่สูงเพื่อการมีชีวิตรอด และโครงสร้างทางสังคมจะมีวิวัฒนาการไปเหมือนโครงสร้างทางสมองมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของสังคม จากสังคมใช้อำนาจไปเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และการที่จะเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางสังคมจากแนวดิ่งไปเป็นเครือข่ายสังคมที่มีการโยงใยความสัมพันธ์ในทุกทิศทาง เป็นเครือข่ายทางสังคมแห่งกัลยาณมิตรหรือเครือข่ายสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Social Networks) โดยที่เครือข่ายสังคมจะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง หรือมีการขยายแนวคิด กระบวนการ ออกไปจึงจะสามารถปรับตัวให้อยู่ในดุลยภาพได้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับนิยามของเครือข่าย ว่ามีความหมายแตกต่างไปตามมุมมองของแต่ละคน และให้นิยามของเครือข่ายเพื่อการปฏิรูป

การศึกษาว่า หมายถึง “การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ได้ตกลงที่จะประสานเชื่อมโยงเข้าหากันภายใต้วัตถุประสงค์หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปฏิรูปการศึกษา” กลุ่มเครือข่ายนั้น ต้องมีการลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน นอกจากกนั้น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ยังมีความเห็นอีกว่า การเชื่อมโยงเข้าหากันเป็นเครือข่าย ไม่ใช่การรวมกลุ่มของสมาชิกที่มีความสนใจเพียงต้องการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือร่วมสังสรรค์กันเท่านั้น แต่มันหมายถึงความต้องการที่จะพัฒนาไปสู่การลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน

พรพิมล ปลั่งศรีสกุล (2552) กล่าวถึง เครือข่ายการเรียนรู้ว่า คือ การที่ชาวบ้านรวมตัวกัน ขบคิดปัญหาของเขา รวมพลังแก้ปัญหา และหาผู้นำขึ้นมาจากหมู่ชาวบ้านด้วยกันเอง แล้วรวมตัวกัน เพื่อมีอานาจต่อรอง มีการต่อสู้ทางความคิด มีการเรียนรู้จากภายนอก มีการไปมาหาสู่เรียนรู้ดูงานด้วยกัน จนกระทั่งเกิดกระบวนการแก้ปัญหาได้ ส่งผลให้การทำมาหากินและเศรษฐกิจแต่ละครอบครัวดีขึ้น

ภาระวี ศุขโรจน์ (2556) ให้ความหมายของคำว่า “เครือข่าย” คือ ภาพข่ายใยแมงมุม ซึ่งแสดงให้เห็นการถักทอโยงใยกันของเส้นใยที่พาดผ่านกันมาหลายเส้น หลากทิศทาง ดังนั้น คำว่า เครือข่าย คือ “การเชื่อมโยงอย่างมีเป้าหมาย” เป็นการเชื่อมโยงระหว่างระบบที่ปฏิบัติการอยู่เข้าด้วยกัน เช่น การเชื่อมโยงคอมพิวเตอร์เข้าเป็นเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น หรืออาจเป็น การเชื่อมโยงระหว่างบทบาทของบุคคลต่าง ๆ ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมใด ๆ ของภาคีสมาชิก ดังนั้นเครือข่ายจึงเป็นรูปแบบการทำงานในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยสรรพกำลังอันรวมถึงคน สติปัญญา ความสามารถและทรัพยากรในการทางานเพื่อเอาชนะอุปสรรคที่จุดอ่อนของระบบราชการ และเป็นแนวทางที่ตรงกันกับแนวคิดของการพัฒนาที่ยึดพื้นที่ ประสานภารกิจ และร่วมทรัพยากร (Area Function and Participation)

จากที่กล่าวมาแล้ว จึงทำให้ได้ความหมายของเครือข่าย เป็นการเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานหรือเชื่อมโยงบทบาทของกลุ่มบุคคล องค์กร/หน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยย่อย รวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย การระดมสรรพกำลัง ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้วยการให้สมาชิกได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์

ภาระวี ศุขโรจน์ (2556) ได้สรุปกระบวนการสร้างเครือข่าย ดังนี้

1. ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย

เป็นขั้นตอนที่ผู้ปฏิบัติงานหรือฝ่ายจัดการตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และพิจารณาองค์กรต่าง ๆ ที่เหมาะสมเข้าเป็นเครือข่ายในการทำงาน คำถามในขั้นตอนนี้ คือ 1) จะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายกับองค์กรใด 2) จะได้รับประโยชน์ด้านใดบ้างในการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย และ 3) ระยะเวลาใดในการเข้าร่วมเครือข่าย คำตอบสำหรับคำถามเหล่านี้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อระยะเวลาในการทำงานผ่านไประยะหนึ่งแล้ว

2. ขั้นติดต่อกับองค์กรที่จะเป็นเครือข่าย

หลังจากที่ได้ตัดสินใจในองค์กรที่เห็นว่าเหมาะสมในการเข้าร่วมเครือข่าย จะเป็นขั้นตอนของการติดต่อสัมพันธ์เพื่อชักชวนเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีความต้องการเหมือนกัน และต้องการกระทำกิจกรรมตอบสนองความต้องการเหมือนกัน ดังนั้น จะต้องสร้างความคุ้นเคยและการยอมรับ รวมทั้งความไว้วางใจระหว่างกัน เป็นขั้นตอนของการปลูกจิตสำนึกโดยการให้รางวัล กระตุ้นให้อยากแก้ปัญหาร่วมกัน อาจเรียกขั้นตอนนี้ว่าเป็นขั้นตอนการเตรียมกลุ่มหรือเตรียมเครือข่าย

3. ขั้นการสร้างพันธกรณีร่วมกัน

เป็นขั้นตอนของการสร้างความผูกพันร่วมกัน ซึ่งหมายถึง การตกลงในความสัมพันธ์ต่อกัน ในขั้นตอนนี้องค์กรจะเข้าสู่การตกลงที่จะทางานร่วมกัน ซึ่งในการที่จะทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหา กลุ่มองค์กรจะต้องมีความรู้ที่จำเป็น ซึ่งอาจจะทำโดยการแลกเปลี่ยนความรู้ เรียกว่า กลุ่มศึกษาเรียนรู้ หากพิจารณาในประเด็นของระดับการสร้างเครือข่าย ก็จะเป็นขั้นตอนของ Informal Cooperation

4. ขั้นการพัฒนาความสัมพันธ์

เป็นขั้นตอนที่การสร้างเครือข่ายปรากฏผลงานเป็นรูปธรรมจัดเป็นขั้นตอนการเริ่มทำกิจกรรมโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการตกลงในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม ซึ่งเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม กำหนดกิจกรรม จัดวางข้อตกลงในการทำงาน กำหนดบทบาทของสมาชิก และสิทธิหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มในขั้นกลุ่มกิจกรรมในประเด็นระดับการสร้างเครือข่าย เพื่อการพัฒนาความสัมพันธ์เครือข่าย

5. ขั้นตอนการขยายกลุ่มเครือข่าย

หลังจากขั้นตอนการพัฒนาความสัมพันธ์จนนำไปสู่การทำกิจกรรมร่วมกัน จนมีผลงานปรากฏเป็นที่เด่นชัด องค์กรเครือข่ายรู้สึกว่าตนได้รับผลประโยชน์จากการเข้าเป็นเครือข่าย

ความสัมพันธ์จะแน่นแฟ้นขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานฝ่ายปฏิบัติการแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความสัมพันธ์ด้วยความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ซึ่งจะนำไปสู่การขยายกลุ่มเครือข่ายตามพื้นที่หรือตามลักษณะกิจกรรม ในด้านระดับการสร้างเครือข่าย ขั้นตอนนี้อาจอยู่ในระดับการเข้า “ลงทุน” ในองค์กรใหม่ (Minority Investment) และการจัดตั้งองค์กรใหม่ร่วมกัน (Joint Venture)

6. ขั้นติดตาม และประเมินผล

เป็นขั้นตอนการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่เกิดจากเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานนั้นอีก การสร้างเครือข่ายจะต้องเริ่มจากตัวแทนที่มีโอกาสจะแผ่ขยายแตกสาขาของเครือข่ายออกไปได้ โดยคำนึงถึงจุดเริ่มต้นที่สำคัญจุดใดจุดหนึ่ง หรืออาจจะเริ่มพร้อมกันในหลาย ๆ จุดที่มีความพร้อม เช่น ในกลุ่มข้าราชการ กลุ่มประชาชน ให้เริ่มในลักษณะประชาชนเป็นศูนย์กลางที่มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสร้างกลุ่มผู้นำให้เกิดขึ้นก่อน ได้แก่ คณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งอยู่ในรูปของการบริหารสภาตำบลที่กำลังดาเนินการอยู่ในปัจจุบัน โดยที่คณะกรรมการเหล่านี้จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

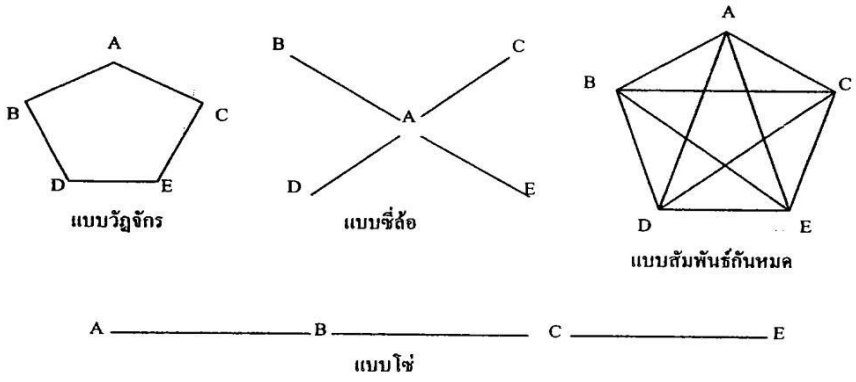
การสร้างเครือข่าย จะเป็นลักษณะของการส่งต่อ การสืบทอดการสื่อสารซึ่งกันและกัน เช่น การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของประชาชน คงจะต้องอาศัยบทบาทจากหลากหลายหน่วยงาน โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐจะช่วยประสานเสริมสร้าง สนับสนุนการเรียนรู้ของประชาชนในวิถีชีวิต ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้ประสานงานการเรียนรู้ต่าง ๆ ในระดับชุมชน มีการใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกเกิดแนวความคิด (Concept) ที่ไม่ใช่วิธีการสั่งการเป็นการสื่อสารในระดับที่ก่อให้เกิดความเข้าใจแบบยืนยันได้ (Positive Approach) และที่สำคัญที่สุด ก็คือ ไม่ว่าจะเป็นการประสานงานระหว่างบุคคลภายในหรือจากหน่วยงานภายนอก จะต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันว่าจะทำเพื่ออะไร มีคุณค่าอย่างไร เมื่อประสานแล้วผลที่ตามมาจะต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการทั้งองค์การและชุมชน

ธงชัย หมื่นสา (2552) จำแนกการก่อตัวของเครือข่ายออกเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) เครือข่ายที่เกิดจากการจัดตั้งและสนับสนุนของภาคส่วนต่าง ๆ ส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายที่ภาครัฐหรือหน่วยงานบางแห่งต้องการส่งเสริมหรือเข้าไปจัดตั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาตามแนวนโยบายของภาครัฐจะมีโครงสร้างความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง ซึ่งเป็นไปตามกระแสของแหล่งทุนและนโยบายของหน่วยงานนั้น ๆ 2) เครือข่ายที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากความสมานฉันท์ การร่วมแรงร่วมใจของฝ่ายต่าง ๆ ที่มองเห็นความจำเป็นในการเรียนรู้และการแก้ปัญหาร่วมกัน มีกระบวนการที่ประสานสอดคล้องกับ

ความสนใจและความต้องการอย่างแท้จริงของสมาชิก 3) เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยสถานการณ์เป็นตัวกำหนด ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดจากสถานการณ์และประเด็นปัญหาที่ทุกฝ่ายเห็นว่าจำเป็นต้องใช้ความเป็นเครือข่ายในการแก้ปัญหาและสร้างพลังในการเรียนรู้หรือต่อรอง เพื่อให้เกิดการพัฒนากิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้เครือข่ายมีความต่อเนื่อง จึงกล่าวได้ว่าการสร้างเครือข่าย เป็นระบบเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของสิ่งมีชีวิตที่ควรได้รับการสร้างโอกาสในการเชื่อมโยงเครือข่ายต่อไปเรื่อย ๆ มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะการสื่อสารจะเข้ามามีบทบาทสำคัญในการสร้างเครือข่าย ได้แก่ 1) การส่งสารที่เป็นข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนให้ผู้รับเข้าใจง่าย และ 2) การรับสารที่เปิดใจรับข้อมูลข่าวสารอื่นที่อยู่นอกเหนือจากความคิดที่ตนมีอยู่เดิม

ความสามารถในการสื่อสารของเครือข่าย

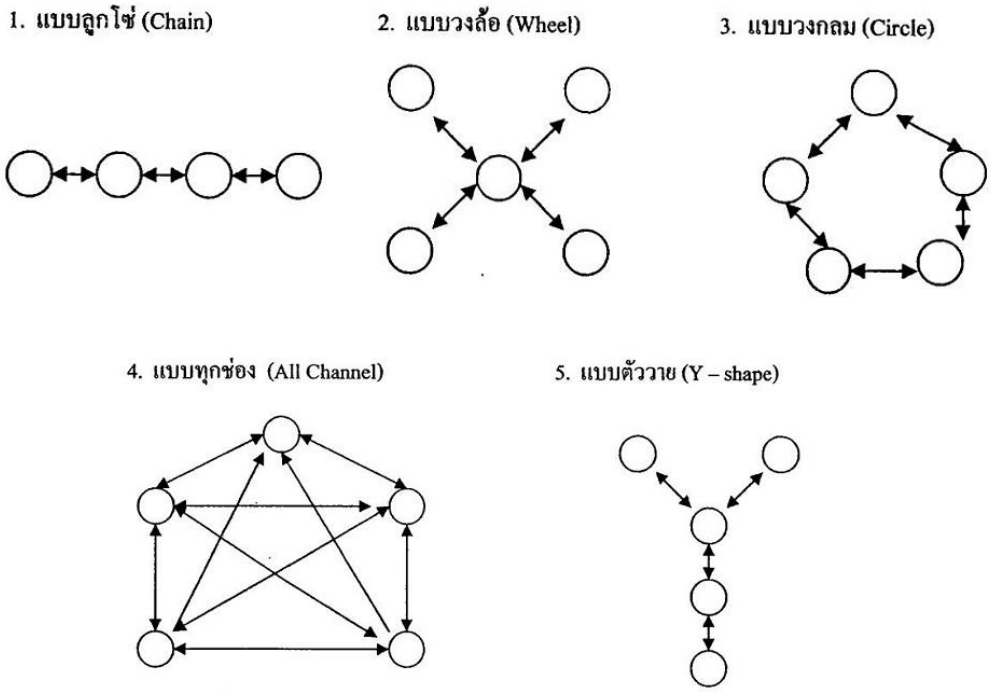
จัดเป็นการสื่อสารที่ทำให้เกิดการขยายเครือข่ายออกไปในวงกว้างได้ ดังภาพ 6



ภาพ 6 แสดงแบบแผนการเกิดเครือข่าย (Pattern of Network)

ที่มา: พิณสุดา สิริธรังศรี, 2551

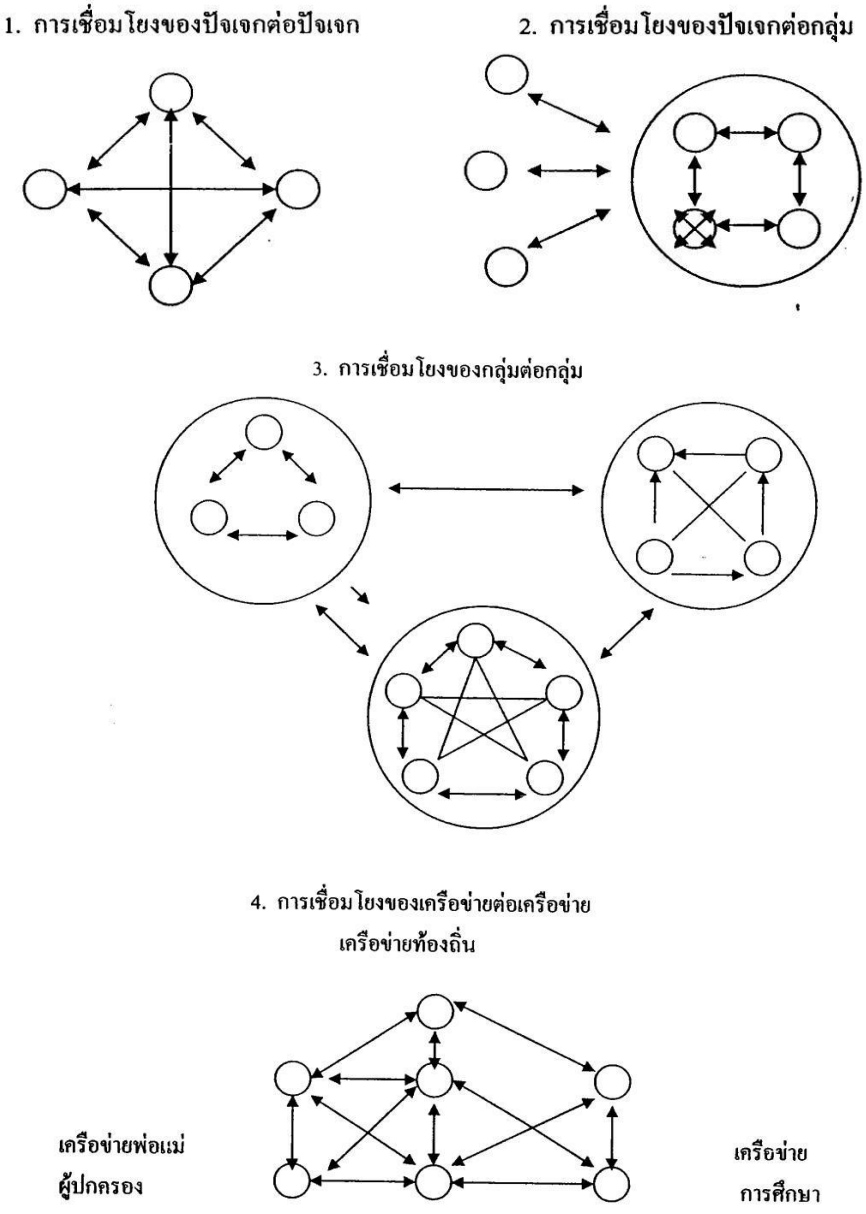
บลานชาร์ด (Blanchard, 2006, pp. 52–53 อ้างอิงใน พิณสุดา สิริธรังศรี, 2551) ได้กล่าวถึง เครือข่ายนั้นมีรูปแบบของการสื่อสารอยู่ 5 รูปแบบ ดังภาพ 7



ภาพ 7 แสดงรูปแบบการสื่อสารของบลานชาร์ด

ที่มา: พิณสุดา สิริธรังศรี, 2551

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ได้จำแนกการเชื่อมโยงของเครือข่ายไว้ ดังนี้ 1) การเชื่อมโยงของปัจเจกต่อปัจเจก 2) การเชื่อมโยงของปัจเจกต่อกลุ่ม 3) การเชื่อมโยงของกลุ่มต่อกลุ่ม และ 4) การเชื่อมโยงของเครือข่ายต่อเครือข่าย ดังภาพ 8



ภาพ 8 แสดงลักษณะการเชื่อมโยงของเครือข่ายความร่วมมือ

ที่มา: พิณสุดา สิริธรังศรี, 2551

ลูสบลักส์, ฟรีสบ์ และโอรสทีสน์ (Lunenburg ,Fred and Ornstein, 2003, pp. 78-83 อ้างอิงใน พิณสุดา สิริธรังศรี, 2551) ได้ศึกษาพบว่า การสื่อสารแบบวงล้อ (Wheel) ลูกโซ่ (Chain) และตัววาย (Y-Shape) บุคคลที่อยู่ตรงกลางของโครงสร้างการสื่อสารจะได้รับเลือกเป็นผู้นำ ส่วนการสื่อสารแบบวงกลม (Circle) และแบบทุกช่องทาง (All Channel) ไม่ได้ระบุว่า

ใครเป็นผู้นำ และสมาชิกในกลุ่มสื่อสารแบบวงกลมและแบบทุกช่องทางจะได้รับข่าวสารเท่าเทียมกันทุกคน การสื่อสารในลักษณะวงล้อ ลูกโซ่และตัววาย จะมีลักษณะแบบรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง (Centralization) แต่การสื่อสารแบบวงกลมและแบบทุกช่องทางจะมีลักษณะแบบกระจายอำนาจ (Decentralization)

ดังนั้น จึงสามารถกล่าวได้ว่า ความสามารถในการสื่อสารของเครือข่ายนั้น ข้อมูลการสื่อข่าวสารข้อมูลจะต้องมีความสะดวก คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือสื่อสารชนิดหนึ่งที่มีความจำเป็นจะต้องนำมาใช้ เพราะสามารถส่งข่าวสารข้อมูลได้ทุกรูปแบบทั้งแนวดิ่งและแนวนอน ประกอบด้วย 1) การสื่อสารจากบนลงล่าง 2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน 3) การสื่อสารระดับเดียวกันหรือการสื่อสารในแนวราบ และ 4) การสื่อสารแบบสองทาง

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช (2550) ได้กล่าวถึง แนวคิดของการบริหารจัดการเครือข่าย ก่อให้เกิดประเด็นที่สำคัญต่อการบริหารจัดการเครือข่ายใน 6 ประการ คือ

1. จุดมุ่งหมายร่วม โดยการทำงานเครือข่ายจะเกิดประสิทธิภาพสูง ทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดหมายร่วมกันได้

2. บุคคลในเครือข่ายจะต้องมีจิตสำนึกร่วม มีความถนัดในงานที่ทำและมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน รวมทั้งได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

3. การสร้างความรู้สึกร่วม หลังจากการเข้าร่วมเครือข่ายแล้ว ทุกฝ่ายจะต้องมีความรู้สึกร่วมกับกระบวนการทำงานของเครือข่าย

4. การพัฒนาระบบที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ระบบการทำงานของเครือข่ายจะต้องสามารถและพัฒนาให้เกิดระบบการบริหารจัดการของเครือข่าย

5. การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบการติดต่อสื่อสารและสารสนเทศเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งของเครือข่ายจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังภาพ 9

ภาพ 9 แสดงการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของเครือข่าย

ที่มา: ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช, 2550

ประเภทและรูปแบบของเครือข่าย

ประเภทและรูปแบบของเครือข่าย มีความแตกต่างกันไปตามนิยาม และกิจกรรมที่ในแต่ละกลุ่มหรือผู้ใช้กิจกรรมเครือข่ายกำหนดขึ้น

อรรณพ พงษ์วาท (2539) ได้เสนอแนะรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ 6 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐรวมตัวกันเป็นเครือข่าย

2. การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐแห่งใดแห่งหนึ่งหรือหลาย ๆ แห่ง กับภาคส่วนอื่น ได้แก่ บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา และสถานประกอบการที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย

3. รูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ

4. รูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐกับสถานศึกษาของเอกชน

5. รูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐกับเอกชนและภาคส่วนอื่น ๆ

6. รูปแบบเครือข่ายที่อาจเกิดจากการริเริ่มระหว่างสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและของเอกชน หรือระหว่างสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคส่วนอื่น ๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยไม่มีการชี้นำกำกับหรือครอบงำบงการจากหน่วยงานหรือองค์กรทางการศึกษาใด ๆ และยังให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า รูปแบบของเครือข่ายโรงเรียนควรตั้งอยู่บนหลักการความสมัครใจ ความเสมอภาค การพึ่งพิงพึ่งพาอาศัยกัน ความสัมพันธ์ทั้งแนวราบและแนวนอน และลดความเป็นราชการลง (Less Bureaucratic Model) บนพื้นฐานของการไม่รวมศูนย์ที่จะเป็นอุปสรรคในการก่อตัว และการดำรงอยู่และการดำเนินงานของเครือข่าย

วิจิตร ศรีสอ้าน (2557) ได้แบ่งประเภทของเครือข่ายออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. เครือข่ายที่แบ่งตามลักษณะการเกิดของเครือข่าย โดยเครือข่ายประเภทนี้ สามารถแบ่งเป็นเครือข่ายในด้านต่าง ๆ คือ เครือข่ายที่เกิดขึ้นจากการจัดตั้งของภาครัฐ เครือข่ายที่เกิดจากการสนับสนุนขององค์การพัฒนาเอกชน และเครือข่ายที่เกิดขึ้นจากการก่อตัวของภาคประชาชน โดยเครือข่ายลักษณะเช่นนี้จะเป็นเครือข่ายที่เกิดจากการเรียนรู้ การสั่งสมประสบการณ์ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและเชื่อมโยงกระบวนการนั้นเป็นเครือข่าย เช่น เครือข่ายวัฒนธรรมพื้นบ้านปราชญ์ท้องถิ่น เป็นต้น

2. เครือข่ายที่แบ่งตามลักษณะของกิจกรรม ได้แก่ เครือข่ายที่ดำเนินการโดยยึดภารกิจหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งเครือข่าย โดยเป็นการรวมตัวกัน

เพื่อทำกิจกรรมเป็นครั้งคราวตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น เครือข่ายการเรียนรู้ เครือข่ายผู้ได้รับผลกระทบจากโครงการพัฒนาของภาครัฐ เป็นต้น

องค์ประกอบของเครือข่าย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2559, สื่อออนไลน์) แบ่งองค์ประกอบเครือข่าย 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การรับรู้มุมมองด้วยกัน (Common Perception) ที่ถือว่าเป็นหัวใจของเครือข่าย สมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่ายต้องมีความรู้สึกนึกคิดและรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในปัญหาและมีจิตสานึกในการแก้ปัญหาร่วมกัน มีประสบการณ์ในปัญหาร่วมกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) เป็นการมองเห็นภาพของจุดหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มที่รับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกัน และการมีเป้าหมายที่จะไปด้วยกันจนทำให้กระบวนการเคลื่อนไหวมีพลังและเกิดเอกภาพ

3. การมีผลประโยชน์และมีความสนใจร่วมกัน (Mutual Interest/Benefit) เช่น ชื่อเสียงเกียรติยศ การยอมรับโอกาสในความก้าวหน้า ความสุข ความพึงพอใจ ฯลฯ

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Participation) เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน

5. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) โดยจะใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ปัญหาจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง

6. การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) ระหว่างสมาชิกของเครือข่าย เพื่อใช้เป็นการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน และยังส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

7. การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายด้วย

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และชัยวัฒน์ ถิระพันธ์ (2546) กล่าวถึง สมการที่เกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญต่อการเสริมสร้างเครือข่าย คือ การถ่ายทอดความรู้ ทักษะการสื่อสาร การบริหารข้อมูลข่าวสาร และการปฏิสัมพันธ์เพื่อนำไปสู่การตีความหมายหรือการสร้างความหมายร่วม และสุดท้ายคือการเห็นและเข้าใจในเป้าหมายร่วม

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2557, สื่อออนไลน์) จำแนกองค์ประกอบของเครือข่ายได้ 4 ประเภท ได้แก่

1. สมาชิก ได้แก่ สมาชิกแกนหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลงานตามเป้าหมายเครือข่าย และสมาชิกเสริมที่เป็นฝ่ายสนับสนุน

2. กรรมการผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดการจัดการที่ดีสามารถนำพาเครือข่ายขับเคลื่อนไปด้วยพลังร่วมของสมาชิก

3. เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ถือเป็นจุดร่วมสำคัญของการเป็นเครือข่าย ถ้าเป็นเป้าหมายต้องชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก

4. กิจกรรมการจัดกิจกรรมจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยร่วมคิดร่วมตัดสินใจและร่วมทรัพยากรของสมาชิกด้วยกันเอง

ชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง (2553) กล่าวว่า องค์ประกอบของเครือข่าย ประกอบด้วย

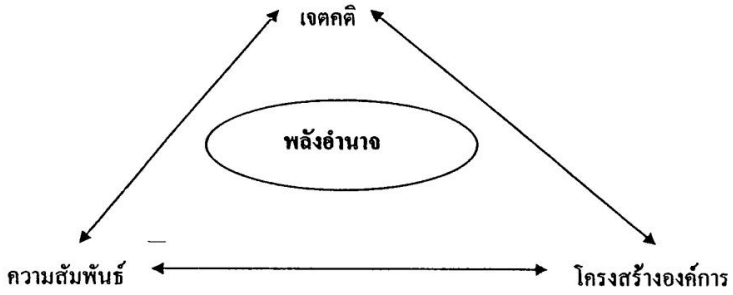
1. การเรียนรู้ (Learning) ได้แก่ การเรียนรู้เกี่ยวกับความจำเป็นและความต้องการของตนเองและผู้อื่น

2. การลงทุน (Investing) ได้แก่ การลงทุนด้านเวลา และพลังงานในการติดต่อและเชื่อมประสานกับบุคคลต่าง ๆ

3. การดูแล (Nurturing) ได้แก่ การดูแลสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกของเครือข่ายอย่างใกล้ชิด ทั้งในเรื่องของการทางานและความสัมพันธภาพส่วนตัว

4. การรักษา (Keeping) ได้แก่ การรักษาทิศทางในการบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะการตรวจสอบความต้องการของสมาชิกและการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

ดาล์ตัน (Dayton, 2001, pp. 68–69 อ้างอิงใน พิณสุดา สิริธรังศรี, 2551) ยังกล่าวอีกว่าการจำแนกการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงในองค์การออกเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ จะทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนในการเสริมสร้างพลังอานาจ ซึ่งถ้าขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปก็จะทำให้การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในองค์การขาดความสมบูรณ์ ในทางตรงกันข้าม หากองค์การมีการเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างสมบูรณ์ ก็จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ นอกจากนี้ สตาทคีร์ (Starkey, 1999, pp. 68–69 อ้างอิงใน พิณสุดา สิริธรังศรี, 2551) ให้ความคิดเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์การที่เกิดขึ้นจากการเสริมสร้างพลังอำนาจแบ่งเป็น 3 มิติ คือ 1) มิติการเปลี่ยนแปลงเจตคติ 2) มิติการเปลี่ยนแปลงความสำคัญ 3) มิติการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ ดังภาพ 10



ภาพ 10 แสดงการเสริมสร้างพลังอำนาจตามทัศนะของสตาทคีร์

ที่มา: พิณสุดา สิริธรังศรี, 2551

จากภาพการเปลี่ยนแปลงจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) การทำงานมี 3 ส่วน คือ 1) การเปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) ของผู้ปฏิบัติงาน โดยต้องเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีความรู้สึกมั่นคงในการดำรงชีวิต มีความมั่นใจว่าสามารถจัดการงานที่รับผิดชอบ สามารถพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องมีความรับผิดชอบและมีความมุ่งมั่นในการทำงาน รู้สึกเป็นเจ้าของงาน รวมทั้งเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานและการแก้ไขปัญหาร่วมกัน 2) การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ (Relationship) ต้องสร้างการทำงานเป็นทีม และมีความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน การทำงานเน้นทั้งเนื้องานและกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศจนเกิดนวัตกรรมการทำงานร่วมกัน รวมไปถึงการร่วมกันรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น 3) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) กล่าวคือ นโยบาย การปฏิบัติ และการกระตุ้นส่งเสริมต้องปรับให้สอดคล้องกับค่านิยมของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผลลัพธ์ขององค์การมีมาตรฐานตามนโยบาย ภายในองค์การมีการสื่อสารแบบเปิดมีบรรยากาศประชาธิปไตย สิ่งแวดล้อมเอื้อต่อการทำงานมีระบบการทำงานที่คล่องตัวจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและมีความยึดมั่นผูกพันกับองค์การ

ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานเป็นเครือข่ายต้องดีกว่าผลรวมที่เกิดจากการปล่อยให้ต่างคนต่างทำแล้วนำผลลัพธ์ของแต่ละคนมารวมกัน

แนวคิดว่าด้วยการบริหารเครือข่าย

เครือข่าย (Network) หมายถึง กลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันทำกิจกรรมร่วมกันโดยมีการจัดรูปหรือจัดระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กรสมาชิก

ยังคงมีความเป็นอิสระ (ขนิฏฐา กาญจนรงษีนนท์, 2551, สื่อออนไลน์) ทั้งนี้ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน (Herting, 2000) สำหรับแนวคิดว่าด้วย “เครือข่าย” (Network) นั้นเป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติที่มีมาช้านาน แนวคิดเรื่องเครือข่ายสัมพันธ์กับแนวคิดเกี่ยวกับประชาสังคม และแนวคิดเกี่ยวกับอำนาจรัฐ ทั้งนี้ในความหมายที่กว้าง เครือข่าย คือ หัวใจของวิถีชุมชนในอดีต ซึ่งผู้คนอยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัยกันทั้งในชุมชนและกับชุมชนอื่น ๆ มีความสัมพันธ์แบบเครือข่ายที่แสดงออกทางกิจกรรมที่ทำกันสม่ำเสมอ หรือเป็นครั้งคราว ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดของชุมชน เพราะแม้มีอำนาจรัฐอยู่ แต่ก็ไม่ได้ครอบลงไปถึงวิถีปฏิบัติของชุมชน (นันทิดา ทองเจือ, 2554)

การบริหารจัดการเครือข่าย หมายถึง การประสานงานรูปแบบหนึ่งที่โยงใยการทำงานของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรหลายองค์กร ซึ่งมีทรัพยากร มีเป้าหมาย มีกลุ่มสมาชิกของตนเองที่มีความคิด มีปัญหา มีความต้องการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเหมือนกันหรือคล้ายกัน มาติดต่อประสานงานหรือร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสนองความต้องการในเรื่องนั้น ๆ โดยยึดหลักการทำงานร่วมกันบนพื้นฐานของความเท่าเทียมกันมากกว่าการเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้มีอำนาจสั่งการ

ในการบริหารจัดการเครือข่าย (Network) จึงเป็นเสมือนกลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกันในลักษณะที่บุคคลหรือองค์กรสมาชิก ยังคงมีความเป็นอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน ในความหมายนี้สาระสำคัญ คือ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกันหรือแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และการเป็นสมาชิกของเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ

นอกจากนั้นแล้ว แนวความคิดของเครือข่ายจึงเป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ และความเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ประเด็น 3 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ
2. กิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียม แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน
3. การเป็นสมาชิกเครือข่ายต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระหรือความเป็นตัวของตัวเองของคนหรือองค์กรนั้น ๆ

รูปแบบของการประสานงานเครือข่าย จึงเป็นการบริหารกลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือกัน โดยการติดต่ออาจทำได้ทั้งที่ผ่านศูนย์กลางแม่ข่ายหรือแกนนำ หรืออาจจะไม่มีแม่ข่ายหรือแกนนำ แต่จะทำการติดต่อโดยตรงระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะมีการจัดรูปแบบหรือจัดระเบียบโครงสร้างที่คนหรือองค์กรสมาชิกยังคงมีความเป็นอิสระ โดยที่อาจมีรูปแบบการรวมตัวแบบหลวม ๆ เฉพาะกิจตามความจำเป็นหรือเป็นโครงสร้างที่มีความสัมพันธ์ชัดเจน

สำหรับในทางสังคมวิทยา เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Network) อย่างหนึ่งที่แตกต่างไปจากกลุ่ม โดยที่กลุ่มจะมีขอบเขตที่ชัดเจน รู้ว่าใครเป็นสมาชิก มีความเป็นรูปธรรมมองเห็นได้ มีโครงสร้างทางสังคมในระดับหนึ่ง แต่เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นหรือมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมก็ได้ ซึ่งการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะเห็นเป็นรูปธรรมของเครือข่ายมี 3 ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสารและเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน

เครือข่ายไม่มีโครงสร้างแน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่สานความสัมพันธ์ระหว่างคน กลุ่มองค์กรให้ต่อเนื่อง แต่ในเครือข่ายไม่มีใครบังคับให้ใครทำอะไรได้ แต่ละคนหรือกลุ่มองค์กร ต่างก็เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายได้พอ ๆ กัน ดังนั้นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่มหรือองค์กรมากนัก (Dayton, 2001)

แนวทางการวิเคราะห์เครือข่ายสามารถนำมาใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสรรพสิ่งต่าง ๆ ได้ ตั้งแต่ระดับครอบครัวจนถึงระดับโลก สรรพสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในเครือข่ายความสัมพันธ์เราเรียกว่า จุด (Node) ถ้ามีการเชื่อมโยงระหว่างจุดต่าง ๆ ความสัมพันธ์ (Relationships) ของจุดเหล่านี้ ก็คือ เครือข่าย (Network) ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีจะสามารถทำให้บุคคลในองค์กรมีการเชื่อมโยงประสานงานกันและกันที่ดีขึ้น รวมทั้งสามารถดึงทรัพยากรของแต่ละองค์กรมาประสานเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันนี้ มีองค์กรจำนวนมากตระหนักว่า เครือข่ายเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารระหว่างกันขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกันหรือเกี่ยวข้องกันให้ได้ประโยชน์สูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด

การสร้างเครือข่ายในการทำงานเชิงพัฒนา มีแนวโน้มที่จะเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรที่ทำงานพึ่งพิงซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะแข่งขันกัน มีทฤษฎีและแนวคิดที่อธิบายการสร้างเครือข่ายการทำงาน ได้แก่

1. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) อธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน ดังนั้น เหตุผลหลักที่จะทำให้เครือข่ายเกิดขึ้นได้โดยสมัครใจก็คือแต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกันหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

2. แนวคิดการรวมพลัง (Synergy) เป็นการผนึกกำลังในลักษณะที่มากกว่าหนึ่งบวกหนึ่งเท่ากับสอง แต่ต้องเป็นหนึ่งบวกหนึ่งมากกว่าสอง หมายความว่าการรวมพลังกันทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีความเข้มแข็งมากกว่าที่แต่ละองค์กรจะทำงานโดดเดี่ยว

ปรีดา เรืองวิชาธร (2557) ให้ความหมาย “การบริหารองค์กร” ว่าหมายถึง การจัดการปัจจัยทั้งด้านกำลังคน ทางด้านสติปัญญา จิตใจ ทักษะความสามารถด้านต่าง ๆ ของแต่ละคน และปัจจัยด้านวัตถุอุปกรณ์ รวมถึงทุนทรัพย์ในการดำเนินงาน แล้วผสมผสานให้ดำเนินตามยุทธศาสตร์หรือแผนงานที่วางไว้อย่างสมดุลลงตัว เพื่อนำไปสู่ผลหรือเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้น หากนำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการบริหารเครือข่ายชุมชน หมายถึง การที่องค์กรชุมชนที่รวมตัวกัน และทำกิจกรรมร่วมกันต้องมีการจัดการปัจจัยกำลังคนด้วยการพัฒนาสติปัญญาทักษะความสามารถในการดำเนินงานและพัฒนาความสัมพันธ์ภายในเครือข่าย รวมทั้งการจัดการปัจจัยด้านวัตถุและทุนในการดำเนินงานของเครือข่ายด้วย ซึ่งทุนในที่นี้ น่าจะหมายความรวมทั้งทุนทรัพย์ที่จำเป็นทุนมนุษย์ และทุนทางสังคมด้วยกัน

องค์ประกอบในการบริหารจัดการเครือข่าย แบ่งได้เป็น 3 แบบ คือ

1. ปัจเจก (Individual) หมายถึงสมาชิกที่เป็นแบบตัวบุคคล ไม่มีกลุ่มหรือองค์กรใด ๆ รองรับ แต่ในความเป็นตัวบุคคลของเขาเหล่านั้น อาจมีศักยภาพสูงต่ำแตกต่างกันไป บางคนอาจมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่กว้างขวางยิ่งกว่ากลุ่มองค์กรใด ๆ เสียอีก

2. ชุมทางหรือองค์กรประสาน (Node) หมายถึงสมาชิกในเครือข่ายที่เป็นกลุ่ม องค์กรหรือสถาบันที่มีศักยภาพในการจัดการประสานเชื่อมโยงกับบุคคล กลุ่มหรือองค์การอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก

3. เครือข่าย (Network) หมายถึงสมาชิกที่มีเครือข่ายย่อย ๆ อีกมากมายอยู่ข้างหลังและพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะต่าง ๆ ตามจังหวะโอกาสและประเด็นที่สนใจในการประสานเชื่อมโยงเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ มักพบว่าจะมีบทบาทขององค์กรขนาดเล็กที่ไม่มีอำนาจสั่งการ เป็นผู้เชื่อมประสาน ตรงกันข้ามถ้าเป็นองค์กรประสานที่มีขนาดใหญ่หรือมีงบประมาณมาก มักจะครอบงำเครือข่ายความร่วมมือจึงอยู่บนพื้นฐานของความเกรงใจและผลประโยชน์ชั่วครั้งคราวมากกว่าความทุ่มเทจิตใจ

หัวใจสำคัญของเครือข่ายทางสังคม อยู่ที่กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเป็นประจำ พัฒนาไปสู่การสานความสัมพันธ์ในเชิงคุณภาพ การวางแผนดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน ด้านหนึ่งก็ช่วยหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อน อีกด้านหนึ่งทำให้กิจกรรมเหล่านั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น นอกจากนั้นยังเป็นการประสานพลัง การใช้ทรัพยากร การใช้พลังงานอย่างประหยัด โดยเฉพาะการรณรงค์ทางสังคมต่าง ๆ รูปแบบการทำงานเป็นเครือข่ายจะได้ผลดีมากกว่า

เงื่อนไขสำคัญในการรักษาและพัฒนาเครือข่าย คือ การต้องมีระบบการติดต่อสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอระหว่างสมาชิก อาจมีผู้ประสานซึ่งเป็นตัวบุคคล กลุ่ม องค์กรทำหน้าที่ประสานงาน แต่ไม่ใช่การทำแทนสมาชิกไปเสียทุกเรื่อง ผู้ประสานเป็นผู้เชื่อมโยงและเอื้ออำนวยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาไปด้วยกัน เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้สร้างเสริมให้เกิดความเป็นเครือข่ายต่อกัน

จากการศึกษาวิเคราะห์ พบว่า โครงสร้างองค์กรเครือข่าย ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการจัดวางตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบงานบุคคลและกลุ่มบุคคลในแต่ละองค์กรเป็นอย่างมาก สามารถจะสะท้อนให้เห็นถึงกลไกการบริหารขององค์กรเครือข่ายด้านชุมชน รูปแบบความสัมพันธ์ ลักษณะการใช้อำนาจ ประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งมีลักษณะหรือรูปแบบของกลไกการบริหารที่สำคัญ 2 รูปแบบด้วยกัน คือ

1. รูปแบบกลไกบริหารตามแนวดิ่ง (Vertical Management)

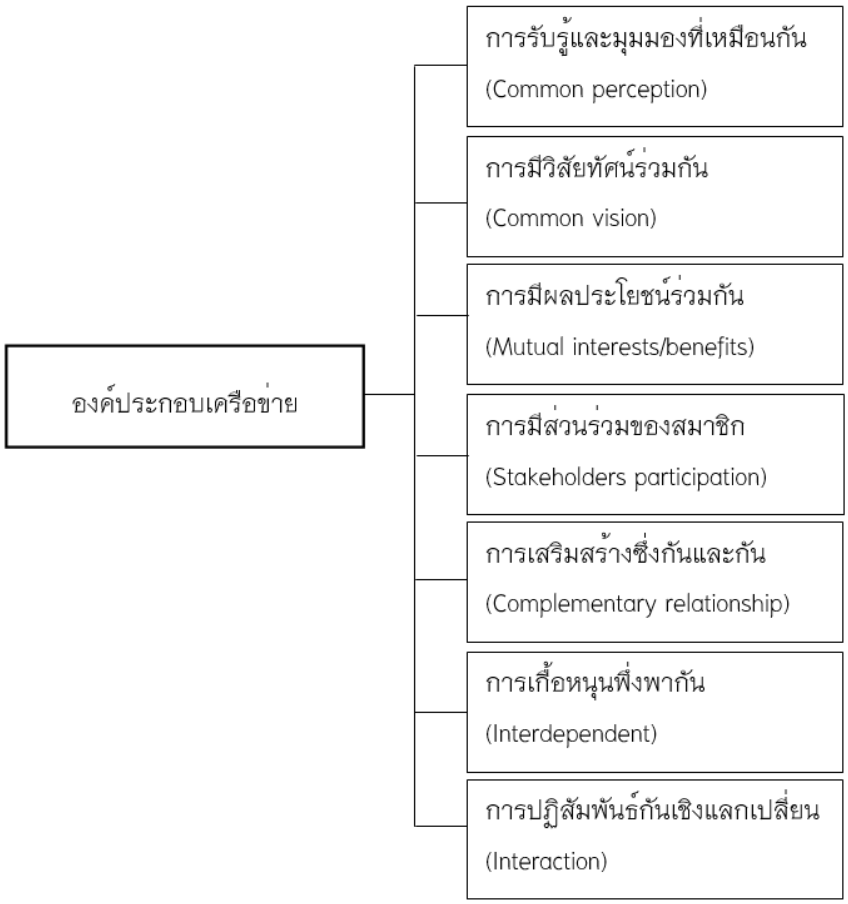
รูปแบบกลไกบริหารเครือข่ายชุมชนดังกล่าวเป็นโครงสร้างอำนาจหน้าที่ที่มีการจัดลำดับขั้นลดหลั่นกันลงไปตามโครงสร้างบังคับบัญชาแบบลำดับชั้น โดยมีแกนนำซึ่งเป็นผู้นำเครือข่ายเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งการ หรือระดมมวลชนสมาชิกในเครือข่ายให้มาร่วมดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของเครือข่าย อย่างไรก็ตาม การบังคับบัญชาแบบลำดับขั้นของเครือข่ายชุมชนในการรณรงค์งดเหล้านั้น โดยทั่วไปมักเป็นการบังคับบัญชาแบบไม่เป็นทางการ อาจมีการบังคับบัญชาแบบเป็นทางการบ้างในกรณีที่ผู้นำเครือข่ายหรือแกนนำไม่ใช่ผู้นำตามธรรมชาติ แต่เป็นผู้นำที่เป็นทางการ นอกจากนี้ การบริหารเครือข่ายตามโครงสร้างการบังคับบัญชาแบบลำดับชั้นจะเกิดขึ้นอีกกรณีหนึ่ง คือ กรณีที่มีการดำเนินกิจกรรมรณรงค์โดยอาศัยหรือเชื่อมโยงกับกลไกระบบราชการทั้งระดับจังหวัดและระดับท้องถิ่น เช่น กรณีการจัดกิจกรรมของกลุ่มประชาคมสุขภาพในพื้นที่แต่ละพื้นที่ ตามโครงการวิ่งต้านเหล้าฯ ปรากฏว่าในพื้นที่หลายจังหวัดได้อาศัยกลไกบริหารของทางราชการเข้ามาช่วยดำเนินการกิจกรรมของเครือข่าย ทั้งนี้เพื่อสร้างกระแสความสนใจให้กับประชาชน และกลุ่มข้าราชการในพื้นที่

2. รูปแบบกลไกบริหารในแนวราบ (Horizontal Management)

รูปแบบกลไกบริหารแบบเครือข่ายเป็นการเน้นการประสานงาน การมอบหมายงานและความร่วมมือในแนวราบเป็นหลัก อาศัยความสัมพันธ์ระหว่างแกนนำที่เป็นจุดเชื่อมต่อ (Node) ของแต่ละเครือข่าย ลักษณะกลไกบริหารในรูปแบบดังกล่าวเห็นได้ชัดจากการบริหารเครือข่ายของกลุ่มประชาคม ที่เน้นการติดต่อประสานงานและอาศัยความร่วมมือจากความสัมพันธ์ในแนวระนาบมากกว่าการจัดโครงสร้างแบบลำดับขั้นบังคับบัญชาตามแบบราชการ กลไกการบริหารแบบนี้จึงให้ความสำคัญกับแกนนำหรือผู้นำเครือข่ายและภาวะผู้นำขององค์กรเครือข่ายมีความสำคัญมากในการผลักดันไปสู่ความสำเร็จของงาน ทั้งนี้ การใช้ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนและบริหารเครือข่ายแบบแนวนอนนั้นไม่ได้เน้นการสั่งการหรือการบังคับบัญชาแบบลำดับชั้น แต่เป็นการอาศัยทุนทางสังคมที่มีอยู่เดิมในรูปของความสัมพันธ์เชิงเครือญาติ และความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในการประสานงานของเครือข่าย

การสร้างเครือข่าย (Networking) (ขนิฏฐา กาญจนรงษีนนท์, 2551, สื่อออนไลน์) ดังนี้

1. การรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (Common Perception)
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)
3. ความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits)
4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (Stakeholders Participation)
5. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship)
6. การเกื้อหนุนพึ่งพากัน (Interdependent)
7. การปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) สรุปได้ดังภาพ 11



ภาพ 11 แสดงการสร้างเครือข่ายองค์ประกอบเครือข่ายที่สำคัญ

ที่มา: ขนิฏฐา กาญจนรงษีนนท์, 2551, สื่อออนไลน์

ดังนั้น ในการเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่าย จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน เมื่อภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้ว เครือข่ายก็อาจยุบสลายไป แต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีภารกิจใหม่อาจกลับมารวมตัวกันได้ใหม่ ลักษณะความสำคัญเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. **การรับรู้มุมมองที่เหมือนกัน** (Common Perception)

ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในตัวปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ประสบกับ

ปัญหาอย่างเดียวกันหรือต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาหรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

การรับรู้ร่วมกันถือเป็นหัวใจของเครือข่ายที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพราะถ้าเริ่มต้นด้วยการรับรู้ที่ต่างกัน มีมุมมองหรือแนวคิดที่ไม่เหมือนกันแล้ว จะประสานงานและขอความร่วมมือยาก เพราะแต่ละคนจะติดอยู่ในกรอบความคิดของตัวเอง มองปัญหาหรือความต้องการไปคนละทิศละทาง แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า สมาชิกของเครือข่ายจะมีความเห็นที่ต่างกันไม่ได้ เพราะมุมมองที่แตกต่างช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์ ในการทำงาน แต่ความแตกต่างนั้นต้องอยู่ในส่วนของกระบวนการ (Process) ภายใต้การรับรู้ถึงปัญหาที่สมาชิกทุกคนยอมรับแล้ว มิฉะนั้นความเห็นที่ต่างกันจะนำไปสู่ความแตกแยกและแตกหักในที่สุด

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)

วิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ในทางตรงกันข้าม ถ้าวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสมาชิกบางกลุ่มขัดแย้งกับวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของเครือข่าย พฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มนั้น ก็จะเริ่มแตกต่างจากแนวปฏิบัติที่สมาชิกเครือข่ายกระทำร่วมกัน ดังนั้น แม้ว่าจะต้องเสียเวลามากกับความพยายามในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ก็จำเป็นจะต้องทำให้เกิดขึ้น หรือถ้าสมาชิกมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวอยู่แล้ว ก็ต้องปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดแม้จะไม่ซ้อนทับกันแนบสนิทจนเป็นภาพเดียวกัน แต่อย่างน้อยก็ควรสอดรับไปในทิศทางเดียวกัน

3. ความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits)

คำว่า ผลประโยชน์ ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน ก็จะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น ดังนั้น ในการที่จะดึงใครสักคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเครือข่าย จำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเข้าร่วม ถ้าจะให้ดีต้องพิจารณาล่วงหน้าก่อนที่เขาจะร้องขอ ลักษณะของผลประโยชน์ที่สมาชิกแต่ละคนจะได้รับอาจแตกต่างกัน แต่ควรต้องให้ทุกคนและต้องเพียงพอที่จะเป็นแรงจูงใจให้เขาเข้ามีส่วนร่วมในทางปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่เป็นเข้ามาเป็นเพียงไม้ประดับ เนื่องจากมีตำแหน่งในเครือข่าย แต่ไม่ได้ร่วมปฏิบัติภาระกิจ เมื่อใดก็ตามที่สมาชิก

เห็นว่าเขาเสียประโยชน์มากกว่าได้ หรือเมื่อเขาได้ในสิ่งที่ต้องการเพียงพอแล้ว สมาชิกเหล่านั้นก็จะออกจากเครือข่ายไปในที่สุด

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย (Stakeholders Participation)

การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะ “หุ้นส่วน (Partner)” ของเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal Relationship) คือ ความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนมากกว่าความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง (Vertical Relationship) ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง ซึ่งบางครั้งก็ทำได้ยากในทางปฏิบัติเพราะต้องเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกในเครือข่ายโดยการสร้างบริบทแวดล้อมอื่น ๆ เข้ามาประกอบ แต่ถ้าทำได้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายมาก

5. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship)

องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ (1+1>2) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่

6. การเกื้อหนุนพึ่งพากัน (Interdependence)

เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสภาวะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเองโดยปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย การทำให้หุ้นส่วนของเครือข่ายยึดโยงกันอย่างเหนียวแน่น จำเป็นต้องทำให้หุ้นส่วนแต่ละคนรู้สึกว่าหากเอาหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งออกไปจะทำให้เครือข่ายล้มลงได้ การดำรงอยู่ของหุ้นส่วนแต่ละคนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ของเครือข่าย การเกื้อหนุนพึ่งพากันในลักษณะนี้จะส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

7. การปฏิสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

หากสมาชิกในเครือข่ายไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันแล้ว ก็ไม่ต่างอะไรกับก้อนหินแต่ละก้อนที่รวมกันอยู่ในถุง แต่ละก้อนก็อยู่ในถุงอย่างเป็นอิสระ ดังนั้นสมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทางการเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรม

ประชุมสัมมนาร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (Reciprocal Exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (Unilateral Exchange) ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะเกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย องค์ประกอบข้างต้นไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วยจำแนกระหว่างเครือข่ายแท้กับเครือข่ายเทียมเท่านั้น แต่ยังแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะมีผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วย

เครือข่ายแต่ละเครือข่ายต่างมีจุดเริ่มต้น หรือถูกสร้างมาด้วยวิธีการต่าง ๆ กัน แบ่งชนิดของเครือข่ายออกเป็น 3 ลักษณะ ประกอบด้วย

1. เครือข่ายที่เกิดโดยธรรมชาติ เครือข่ายชนิดนี้มักเกิดจากการที่ผู้คนมีใจตรงกัน ทำงานคล้ายคลึงกันหรือประสบกับสภาพปัญหาเดียวกันมาก่อน เข้ามารวมตัวกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ ร่วมกันแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า การดำรงอยู่ของกลุ่มสมาชิกในเครือข่ายเป็นแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในตัวสมาชิกเอง (ฉันทะ) เครือข่ายเช่นนี้มักเกิดขึ้นในพื้นที่ อาศัยความเป็นเครือญาติ เป็นคนในชุมชนหรือมาจากภูมิลำเนาเดียวกัน ที่มีวัฒนธรรมความเป็นอยู่คล้ายคลึงกัน มาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มโดยจัดตั้งเป็นชมรมที่มีกิจกรรมร่วมกันก่อน เมื่อมีสมาชิกเพิ่มขึ้นจึงขยายพื้นที่ดำเนินการออกไป หรือมีการขยายเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของกลุ่มมากขึ้น ในที่สุดก็พัฒนาขึ้นเป็นเครือข่ายเพื่อให้ครอบคลุมต่อความต้องการของสมาชิกได้กว้างขวางขึ้น

เครือข่ายประเภทนี้ มักใช้เวลาก่อร่างสร้างตัวที่ยาวนาน แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้ว มักจะเข้มแข็ง ยั่งยืน และมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มขึ้น

2. เครือข่ายจัดตั้ง เครือข่ายจัดตั้งมักจะมีความเกี่ยวพันกับนโยบายหรือการดำเนินงานของภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ การจัดตั้งอยู่ในกรอบความคิดเดิมที่ใช้กลไกของรัฐผลักดันให้เกิดงานที่เป็นรูปธรรมโดยเร็ว และส่วนมากภาคีหรือสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่ายมักจะไม่ได้มีพื้นฐาน ความต้องการ ความคิด ความเข้าใจ หรือมุมมองในการจัดตั้งเครือข่ายที่ตรงกันมาก่อนที่จะเข้ามารวมตัวกัน เป็นการทำงานเฉพาะกิจชั่วคราวที่ไม่มีความต่อเนื่องและมักจะจางหายไปในที่สุด เว้นแต่ว่าเครือข่ายจะได้รับการชี้แนะที่ดี ดำเนินงานเป็นขั้นตอนจนสามารถสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง เกิดเป็นความผูกพันระหว่างสมาชิกจนนำไปสู่การพัฒนาเป็นเครือข่ายที่แท้จริง อย่างไรก็ตาม แม้ว่ากลุ่มสมาชิกจะยังคงรักษาสถานภาพของเครือข่ายไว้ได้ แต่มีแนวโน้มที่จะลดขนาดของเครือข่ายลงเมื่อเปรียบเทียบระยะก่อตั้ง

3. เครือข่ายวิวัฒนาการ เป็นการถือกำเนิดโดยไม่ได้เป็นไปตามธรรมชาติตั้งแต่แรก และไม่ได้เกิดจากการจัดตั้งโดยตรงแต่มีกระบวนการพัฒนาผสมผสานอยู่ โดยเริ่มที่กลุ่มบุคคล/องค์กรมารวมกันด้วยวัตถุประสงค์กว้าง ๆ ในการสนับสนุนกันและเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยยังไม่ได้สร้างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะที่ชัดเจนนัก หรืออีกลักษณะหนึ่ง คือ ถูกจุดประกายความคิดจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการได้รับฟัง หรือการไปได้เห็นการดำเนินงานของเครือข่ายอื่น ๆ มา แล้วเกิดความคิดที่จะรวมตัวกัน สร้างพันธสัญญาเป็นเครือข่ายช่วยเหลือและพัฒนาตนเอง เครือข่ายที่ว่านี้แม้จะไม่ได้เกิดจากแรงกระตุ้นภายในโดยตรงตั้งแต่แรก แต่ถ้าสมาชิกมีความตั้งใจจริงที่เกิดจากจิตสำนึกที่ดี เมื่อได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนก็จะสามารถพัฒนาต่อไปจนกลายเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งทำนองเดียวกันกับเครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เครือข่ายในลักษณะนี้พบเห็นอยู่มากมาย เช่น เครือข่ายผู้สูงอายุ เครือข่ายโรงเรียนสร้างเสริมสุขภาพ เป็นต้น

ความจำเป็นที่ต้องมีเครือข่าย การพัฒนางานหรือการแก้ปัญหาใด ๆ ที่ใช้วิธีดำเนินงานในรูปแบบที่สืบทอดกันเป็นวัฒนธรรมภายในกลุ่มคน หน่วยงาน หรือองค์กรเดียวกันจะมีลักษณะไม่ต่างจากการปิดประเทศที่ไม่มีการติดต่อสื่อสารกับภายนอก การดำเนินงานภายใต้กรอบความคิดเดิม อาศัยข้อมูลข่าวสารที่ไหลเวียนอยู่ภายใน ใช้ทรัพยากรหรือสิ่งอำนวยความสะดวกที่พอจะหาได้ใกล้มือ หรือถ้าจะออกแบบใหม่ก็ต้องใช้เวลานานมาก จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางานอย่างยิ่งและไม่อาจแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้

การสร้าง “เครือข่าย” สามารถช่วยแก้ปัญหาข้างต้นได้ด้วยการเปิดโอกาสให้บุคคลและองค์กรได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งบทเรียนและประสบการณ์กับบุคคลหรือองค์กรที่อยู่นอกหน่วยงานของตน ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ให้ความร่วมมือและทำงานในลักษณะที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน เสมือนการเปิดประตูสู่โลกภายนอก

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่าย

1. สมาชิกที่เข้าร่วม ต้องเข้าใจเป้าหมายในการรวมตัวกันว่าจะก่อให้เกิดความสำเร็จในภาพรวม

2. สร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างสมาชิก ยอมรับในรูปแบบและวัฒนธรรมองค์กรของสมาชิก

3. มีกิจกรรมสม่ำเสมอและมากพอที่จะทำให้สมาชิกได้ทำงานร่วมกัน เป็นกิจกรรมที่ต้องแน่ใจว่าทำได้ และกระจายงานได้ทั่วถึง ควรเลือกกิจกรรมที่ง่ายและมีแนวโน้มประสบผลสำเร็จ อย่าทำกิจกรรมที่ยากโดยเฉพาะครั้งแรก ๆ เพราะถ้าทำไม่สำเร็จอาจทำให้เครือข่ายที่เริ่มก่อตัวเกิดการแตกสลายได้

4. จัดให้มีและกระตุ้นให้มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ

5. สนับสนุนสมาชิกทุกกลุ่ม และทุกด้านที่ต้องการความช่วยเหลือ เน้นการช่วยเหลือกลุ่มสมาชิกที่ยังอ่อนแอให้สามารถช่วยตนเองได้

6. สร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในเครือข่าย

7. สนับสนุนให้สมาชิกได้พัฒนางานอย่างเต็มกำลังตามศักยภาพและความชำนาญที่มีอยู่ โดยร่วมกันตั้งเป้าหมายในการพัฒนางานให้กับสมาชิกแต่ละกลุ่ม ส่งผลให้สมาชิกแต่ละกลุ่มมีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างความหลากหลายและเข้มแข็งให้กับเครือข่าย

8. สร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างบุคลากรทุกระดับของสมาชิกในเครือข่ายในลักษณะความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน

9. จัดกิจกรรมให้สมาชิกใหม่ของเครือข่าย เพื่อเชื่อมต่อคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ในการสืบทอดความเป็นเครือข่ายต่อไป

10. จัดให้มีเวทีระหว่างคนทำงานเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหาในการทำงานด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

11. จัดให้มีช่องทางการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ง่ายต่อการเข้าถึงที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน

โรงเรียนในเครือสารสาสน์กับการพัฒนาการศึกษาของประเทศ

ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

โรงเรียนในเครือสารสาสน์จัดเป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ของประเทศไทย ภายใต้การบริหารจัดการของนายพิบูลย์ ยงค์กมล ซึ่งเป็นผู้รับใบอนุญาตและเป็นประธานอำนวยการโรงเรียนแห่งแรกของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ คือ โรงเรียนสารสาสน์พิทยา จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2507 ในปัจจุบันโรงเรียนในเครือสารสาสน์มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 40 แห่ง ครูไทยและครูชาวต่างชาติ จำนวน 6,580 คน และนักเรียน จำนวน 88,030 คน

หลักสูตรโรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงของการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากข้อมูลการวิจัยผลการใช้หลักสูตร การประชุมระดมความคิดระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิ ครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียน ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเครือสารสาสน์ ข้อมูลจากการศึกษาหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนชั้นนำในอารยประเทศที่จัดการเรียนการสอนเน้นการเรียนการสอนทางด้านภาษาอังกฤษ เพื่อการพัฒนาเยาวชนเพื่อก้าวสู่ความเป็นผู้นำ

ทางวิชาการและผู้นำของสังคม ตลอดจนแนวคิดของทักษะการเรียนรู้และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 แนวคิดการปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลในปัจจุบัน และแนวคิดของการพัฒนาประเทศไทยไปสู่โมเดลประเทศไทย 4.0 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2558)

โรงเรียนสารสาสน์พิทยา จัดตั้งในปี พ.ศ. 2507 จัดเป็นโรงเรียนลำดับที่ 1 ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เปิดการเรียนการสอนตั้งแต่ ป.1–มศ.3 อยู่ที่ถนนสาธุประดิษฐ์ แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา กรุงเทพฯ มีนักเรียนประมาณ 400 คนและมีครู 16 คน แต่หลังจากบุคลากร เริ่มต้นดำเนินการโรงเรียนแรก ผู้รับใบอนุญาตสามารถสร้างคุณภาพเป็นที่นิยมศรัทธาของผู้ปกครองมาอย่างต่อเนื่องจึงได้เปิดขยายเพิ่มมาเป็นลำดับ

โดยในช่วงเวลานั้น ผู้จัดตั้งโรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้พยายามคิดค้นหาแนวทางจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยให้แตกต่างกับโรงเรียนอื่น ๆ ทั่วไป ที่จะสามารถแก้ปัญหาของนักเรียนไทยโดยแท้จริง จึงทำเกิดแนวการสอนรูปแบบสองภาษา (Bilingual Programme) เกิดขึ้นแห่งแรกของประเทศไทย และได้จัดตั้งโรงเรียนในรูปแบบสองภาษาแห่งแรก คือ โรงเรียนสารสาสน์เอกตรา จัดตั้งในปี พ.ศ. 2538 โดยมีความโดดเด่น คือ การเปิดสอนแผนกสองภาษาไทยและอังกฤษ เรียกว่า EXTRA CLASS เป็นชั้นเรียนพิเศษที่จัดการเรียนการสอนด้วยภาษาอังกฤษมากกว่าชั้นเรียนอื่น ๆ และสอนโดยมีครูชาวต่างประเทศเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ภาษาอังกฤษอย่างถูกต้องและถูกวิธีจากครูผู้สอนที่เป็นเจ้าของภาษา โรงเรียนสารสาสน์เอกตราได้มีการแลกเปลี่ยนแนวการสอนของ Catholic Education Center, Brisbane ในประเทศออสเตรเลีย โดยการได้ส่งบุคลากรครูชาวต่างชาติที่เป็นเจ้าของภาษาอย่างแท้จริงเข้ามาให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน และการประสานงานในการจัดหาครูผู้สอนประจำรายวิชาต่าง ๆ ในทุกระดับชั้น โดยมีการเน้นเนื้อหาสาระภาษาอังกฤษควบคู่กับการสอนภาคภาษาไทย ภายใต้คำว่าที่ว่า “สองภาษาในเนื้อหาเดียวกัน” จึงกล่าวได้ว่า รูปแบบการสอนในระบบสองภาษา (Bilingual Programme) นั้น เป็นรากฐานสำคัญของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่ต้องก้าวให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ทักษะด้านดนตรี ทั้งการฟัง อ่าน เรียบเรียง ประพันธ์ และบรรเลงเป็นทักษะหนึ่งที่โดดเด่นของนักเรียนโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ซึ่งเป็นการสร้างความถนัดทางด้านดนตรีในการเรียนการสอนทุกระดับชั้น นักเรียนจะสามารถเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากดนตรีและจังหวะที่แตกต่างได้ เช่น เสียงดนตรีมีผลโดยตรงกับระบบคลื่นสมอง หากนักเรียนต้องการการพักผ่อนก็สามารถเลือกจังหวะดนตรีนุ่ม ๆ เบา ๆ ที่มีรูปแบบซ้ำ ๆ หรือหากต้องการสร้างความศึกดัก เพื่อเร่ง

อัตราการเผาผลาญก็สามารถใช้ดนตรีที่มีทำนองหนักแน่น ปลุกเร้า เพื่อให้สมองหลั่งสารเอ็นดอร์ฟิน เป็นต้น ทักษะด้านดนตรีเป็นจุดเน้นที่สำคัญของการสอนในโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อสร้างทักษะการภาวะการเป็นผู้นำให้กับนักเรียนทุกคนตามความสามารถและศักยภาพของแต่ละคน บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่านักเรียนทุกคนมีความสามารถที่ต่างกัน ทุกคนมีความถนัดและความสนใจ ศักยภาพ (Talent) ที่ซ่อนอยู่ในตนเอง ถ้าหากปลุกสิ่งนี้ขึ้นมาอย่างถูกที่ถูกเวลาและพัฒนาให้ดี จะทำให้เรารู้จักตัวเองมากขึ้น และนโยบายของกลุ่มสารสาสน์ เด็กที่เรียนในโรงเรียนนั้น จะต้องเล่นเครื่องดนตรีให้ได้อย่างน้อย 1 ชิ้น ทั้งดนตรีสากล และดนตรีไทย

มากกว่า 5 ทศวรรษที่โรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้มีส่วนในการพัฒนาการศึกษาของประเทศเป็นอย่างมาก โรงเรียนนั้นจุดเน้นการพัฒนาหลักสูตรคือการเพิ่มความเข้มข้นในการเรียนการสอนในรายวิชาภาษาอังกฤษที่เกี่ยวกับการบูรณาการความรู้ บนพื้นฐานแนวคิดของการจัดการเรียนการสอนที่ยึดนักเรียนเป็นสำคัญ โดยการบ่มเพาะและหล่อหลอมคุณลักษณะของนักเรียนด้วยกระบวนการเรียนรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ทั้งด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สังคมศึกษา ศาสนา ภาษา ศิลปะ ดนตรี และพลานามัย รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรมพัฒนาทักษะชีวิต การสร้างให้นักเรียนมีความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณลักษณะของนักวิจัย นักพัฒนา นักประดิษฐ์คิดค้นสามารถนำความรู้ศาสตร์ต่าง ๆ ไปบูรณาการเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์หรือการแก้ปัญหา ตลอดจนปลูกฝังสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคมและการตอบแทนคุณของประเทศชาติ

หลักการของการบริหารหลักสูตรโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เป็นดังนี้

1. จัดวิธีการสอนเป็นภาษาอังกฤษในเนื้อหาสาระด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ ทั้งความกว้างและความลึก ครอบคลุมหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

2. จัดการเรียนการสอนโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย รวมถึงการสืบเสาะหาความรู้ การลงมือปฏิบัติ และการแก้ปัญหา เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

3. พัฒนาระบบความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหา

4. พัฒนาทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการทำงานอย่างมีคุณภาพ

5. บ่มเพาะคุณลักษณะภาวะผู้นำ ความเป็นนักวิชาการทั้งวิธีคิดและการทำงาน

6. ปลูกฝังสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคมและการตอบแทนคุณของประเทศชาติ

เป้าหมายในการพัฒนานักเรียนของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เป็นดังนี้

เมื่อนักเรียนสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรโรงเรียนนั้น นักเรียนจะได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะภาษาอังกฤษ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. มีความรอบรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในหลักการพื้นฐานตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

2. มีความรู้และทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศเป็นอย่างดี

3. รักการเรียนรู้ มีความสามารถในการค้นคว้าอย่างเป็นระบบ รู้จักคิดอย่างมีวิจารณญาณ รอบรู้และบูรณาการความรู้เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาได้

4. มีทักษะในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม

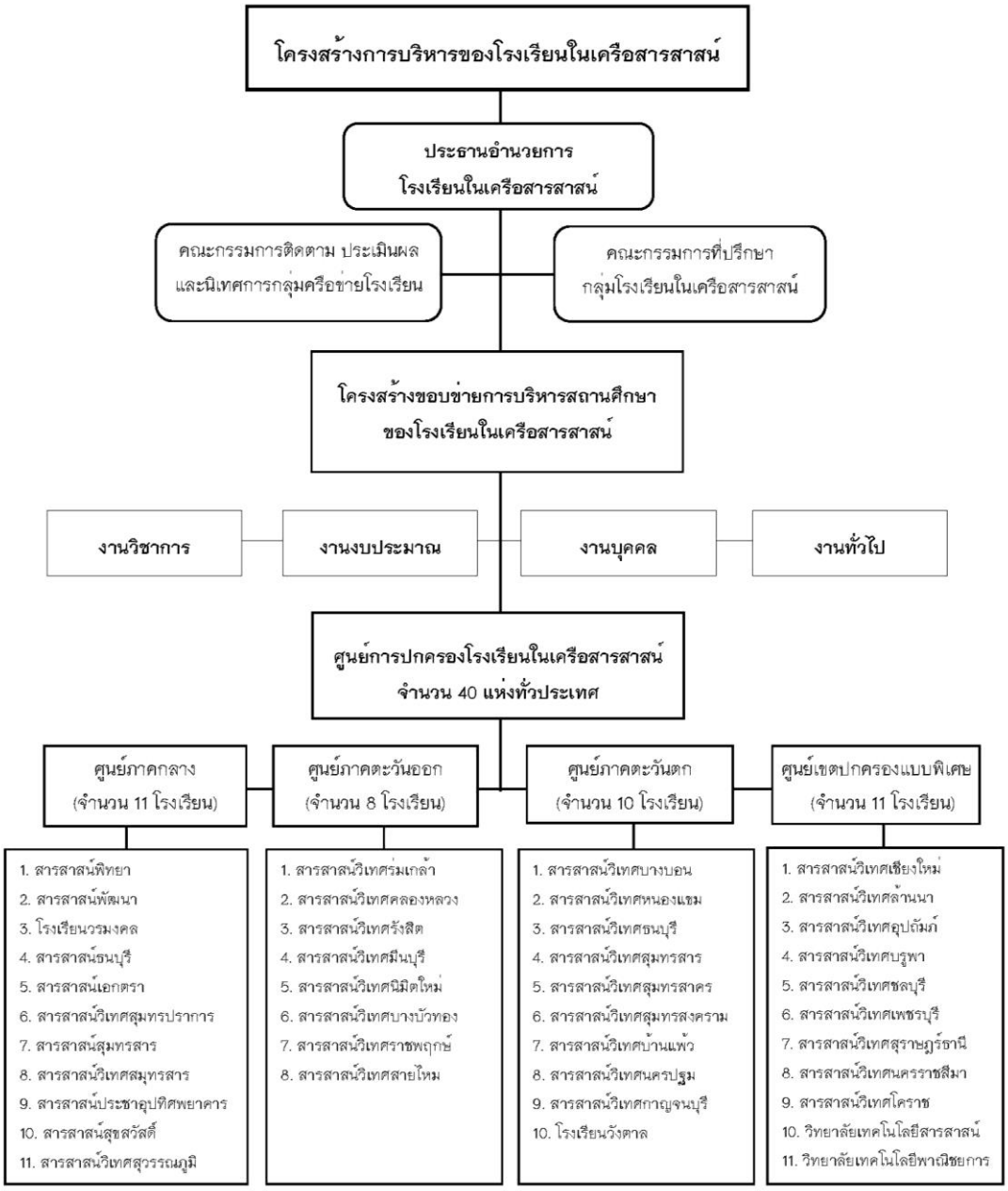
5. เห็นคุณค่าของตนเอง มีความรับผิดชอบ มีจิตอาสา มีความเป็นผู้นำ มุ่งที่จะทำประโยชน์ให้กับสังคม และตอบแทนบ้านเมือง

6. มีจิตสำนึกของความเป็นไทย ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และสามารถปรับตัวในสังคมข้ามวัฒนธรรมได้

ทั้งนี้ ทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการทำงานอย่างมีคุณภาพของนักเรียนโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ได้แก่

1. ทักษะในการเรียนรู้
2. ทักษะในการคิดอย่างมีวิจารณญาณและสร้างสรรค์
3. ทักษะในการแก้ปัญหา
4. ทักษะในการสื่อสาร
5. ทักษะในการเข้าถึงจัดการและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
6. ทักษะในการวางแผนและกำกับดูแลตนเอง
7. ทักษะในการปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่นในกลุ่มที่มีความหลากหลาย

ในด้านกลยุทธ์ของการบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์นั้น โรงเรียนได้มีรูปแบบกระจายอำนาจเชิงระบบที่เกิดดุลยภาพทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการและการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามตรวจสอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการบริหารที่เรียกว่า “กองอำนวยการโรงเรียนในเครือสารสาสน์” ซึ่งมีหน้าที่สำคัญในการตรวจการขับเคลื่อนนโยบายและการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในมิติเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติได้จริง ซึ่งแสดงให้เห็นในโครงสร้างขอบข่ายและภารกิจของการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ดังภาพ 12



ภาพ 12 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

องค์ประกอบของเครือข่ายกับการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์

การบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ในลักษณะของการกระจายอำนาจให้กับทุก ๆ โรงเรียนในทุก ๆ แห่งของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จัดได้ว่าเป็นรูปแบบโครงสร้างเครือข่ายองค์ประกอบและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงานแบบกระจายอำนาจเชิงระบบที่เกิดดุลยภาพทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะกระบวนการและการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามตรวจสอบ

ตามกรอบการมอบหมายงานและภารกิจให้คณะกรรมการการบริหารสูงสุดในการขับเคลื่อนนโยบายและการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในมิติเชิงนโยบาย มิติความสามารถ มิติบุคลากร มิติการบริหารจัดการ มิติการพัฒนาและมิติการปฏิบัติการ

หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจของโรงเรียนในเครือสารสาสน์มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ดังนี้ 1) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และกาลเวลา ดังนั้น ต้องยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ 2) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องรู้จักคิดและมองเห็นถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น 3) เน้นการสร้างความสมดุล มั่นคง และความยั่งยืน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะทำให้ มีความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน 4) เน้นความพอดีและเหมาะสม รู้จักตนเอง สร้างเครือข่ายกลุ่มและขยายขอบข่ายกิจกรรมให้หลากหลาย จากการสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มผลประโยชน์และพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5) เน้นการมีความรู้และคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล มีสติและการเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง 6) เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพากันและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ มีการช่วยเหลือและแบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยมีองค์ประกอบเครือข่าย ดังนี้

1. ระบบหลักการและกระบวนการ (Concept Systems) คือ การบริหารโรงเรียนในลักษณะในหลักการและกระบวนการกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และมีเป้าหมายตามนโยบายและภารกิจ มุ่งหวังให้เครือข่ายของโรงเรียนในแต่ละโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม โดยอาศัยความสามารถในกระบวนการบริหารงานการศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่ไปสู่ความสำเร็จ (Execution) ของการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Share Ideas) และคำนึงถึงประโยชน์ในระยะยาว เน้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ จากการรวมตัวของกลุ่มที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างประโยชน์ต่อการศึกษาบนพื้นฐานความเชื่อใจ มีสายใยแห่งความผูกพันและวัฒนธรรมตนเองที่พัฒนายึดพื้นที่เป็นศูนย์กลางการพัฒนาให้สามารถยืนอยู่อย่างมีศักดิ์ศรี รับอย่างมีคุณค่า จากการตกผลึกทางความคิด มองปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน ให้ความสำคัญกับบริบทของกลุ่มเครือข่ายและภาคีพัฒนาที่จะเข้ามาหนุนเสริมและสนับสนุน เน้นการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการเพื่อการพัฒนาศักยภาพตนเอง ให้มีความมั่นคง มั่งคั่งที่เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างยั่งยืน

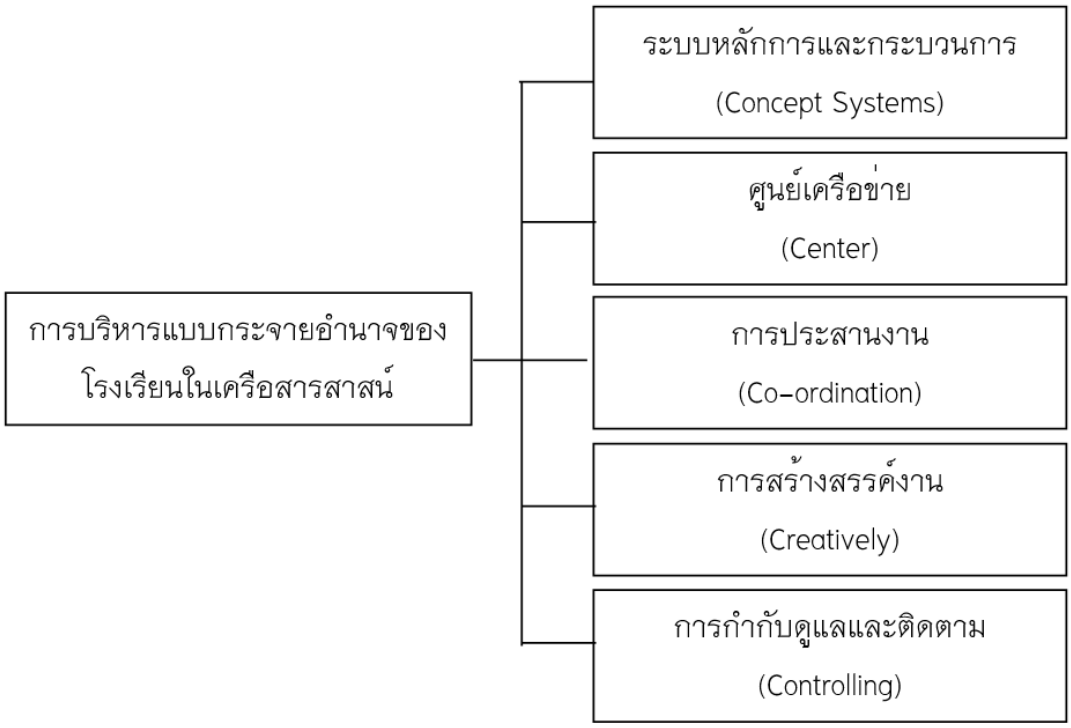
2. ศูนย์เครือข่าย (Center) คือ การบริหารโรงเรียนในลักษณะกลุ่มโรงเรียนในแต่ละแห่งทั่วประเทศ และในแต่ละศูนย์เครือข่ายจะมีหัวหน้าศูนย์ทำหน้าที่ในการบริหารการศึกษาประจำเขตตรวจ สิ่งสำคัญของคุณสมบัติของหัวหน้าศูนย์ที่จะเข้าไปตรวจการทำงานของแต่ละโรงเรียน ภายใต้ภาระหน้าที่เงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การสร้างบรรทัดฐานแบบพึ่งพาอาศัยกันที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานและกฎเกณฑ์ กติกาของความสัมพันธ์แบบเท่าเทียมกันขึ้นมาพร้อมทั้งพัฒนากระบวนการและการขัดเกลา เพื่อให้บรรทัดฐานดังกล่าวเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางและยั่งยืน 2) การสร้างเครือข่าย (Networks) ที่ทำให้บุคคลมาสัมพันธ์กันทั้งการพัฒนาความสัมพันธ์แบบวิสาสะ (Association) และความสัมพันธ์แบบแนวราบของความร่วมมือ (Cooperation) เพื่อให้กลุ่มโรงเรียนได้สร้างนิสัยของความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาอย่างเป็นระบบของการมุ่งผลสำเร็จของงาน (Achievement Emphasis) เป็นประเด็นเป้าหมายที่ต้องการจัดการเพื่อให้ได้มาตามที่กำหนดไว้จากการใช้แผนเชิงรุกและเชิงนโยบายเป็นยุทธศาสตร์และแผนแม่บทในการวางระบบการพัฒนาบุคคลากรทางการศึกษา ความเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง ความเป็นอิสระในการคิดและการดำเนินการ การวางแผนอย่างรอบคอบ มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อให้นโยบายและการพัฒนาทางการศึกษาขับเคลื่อน (Driver) และอย่างต่อเนื่อง (Dynamics) ไปสู่เป้าหมายให้เกิดผลสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุด

3. การประสานงาน (Co-ordination) คือ การประสานงานร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีมที่เน้นความมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือดำเนินกิจกรรมและร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพและบรรลุเป้าหมาย มีการรู้จักใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด รู้จักเลือกใช้ในสิ่งที่เหมาะสมกับความต้องการ รู้จักปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเป็นจริง มีการพัฒนาให้ก้าวหน้าเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของแต่ละกลุ่มโรงเรียน

4. การสร้างสรรค์งาน (Creatively) คือ ความสามารถผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งปลูกฝังให้เกิดจิตสำนึกสาธารณะและความไว้วางใจกัน จนในที่สุดสามารถพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งที่มีศักยภาพตอบสนองความต้องการ และทำให้สามารถสร้างระบบการบริหารจัดการในการรักษาความสมดุลของศูนย์เครือข่ายในแต่ละโรงเรียน จนนำไปสู่ระบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะและวัฒนธรรมของศูนย์เครือข่ายในแต่ละโรงเรียนที่ดี สามารถพึ่งตนเองได้ ร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของการพัฒนาการศึกษาเป็นที่ตั้ง การจัดการระบบโครงสร้างอย่างเป็นขั้นตอนและต่อเนื่องอย่างเป็นพลวัต (Dynamics) ด้านภูมิปัญญา (Wisdoms) และการเรียนรู้

สามารถทำได้ ปฏิบัติได้ มีศักยภาพ (Potentials) และสมรรถนะแห่งตน (Safe–Competency) ของศูนย์เครือข่าย

5. การกำกับดูแลและติดตาม (Controlling) คือ การกำกับติดตามและดูแลให้บุคลากรที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด เท่าที่สามารถทำได้หรือไม่ จากการใช้อำนาจอย่างมีศิลปะ การให้คำปรึกษาและการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด รู้จักรักษาพัฒนาและใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม คุ้มค่ากับคนหมู่มากและยึดหลักความเข้มแข็งและยั่งยืน และการนำเอาข้อสรุปจากการดำเนินกิจกรรมที่ดำเนินงานเสร็จแล้วมาหาวิธีการเพื่อให้งานหรือกิจกรรมที่จะทำต่อไปดียิ่งขึ้นและต่อยอดในการพัฒนาเกิดความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ดังภาพ 13



ภาพ 13 แสดงการบริหารแบบกระจายอำนาจของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

บทบาทโรงเรียนในเครือสารสาสน์กับการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

1. บทบาทในการแบ่งเบาภาระของรัฐ

โรงเรียนในเครือสารสาสน์ทุกโรงเรียน จัดได้ว่าเป็นสถานศึกษาที่สามารถแบ่งเบาภาระของรัฐในเรื่องการจัดการศึกษาให้เยาวชน ซึ่งมีทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษา

นอกระบบโรงเรียน ทำให้รัฐสามารถประหยัดเงินงบประมาณในการลงทุนด้านการศึกษาได้เป็นจำนวนมาก

2. บทบาทในการเป็นโรงเรียนใกล้บ้าน

โรงเรียนในเครือสารสาสน์ส่วนมากเป็นโรงเรียนที่อยู่ในแหล่งชุมชนเกือบทุกชุมชน ถือว่าเป็นโรงเรียนใกล้บ้าน และหรือมีการคมนาคมที่สะดวก จึงสามารถดึงดูดความสนใจของนักเรียนและผู้ปกครอง ในเรื่องความสะดวกสบายและการประหยัดเวลา รวมทั้งค่าพาหนะในการเดินทางไปและกลับของนักเรียน

3. บทบาทในการให้บริการเด่นเป็นพิเศษ

โรงเรียนในเครือสารสาสน์นั้นสามารถให้บริหารที่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษสนองความต้องกรของกลุ่มคนได้เป็นอย่างดี เช่น อาหารกลางวัน พาหนะรถรับ–ส่ง หอพัก และสามารถจัดหลักสูตรพิเศษทั้งในเรื่องการฝึกอบรม ด้านคุณธรรม ด้านคุณธรรม จริยธรรม มารยาท ทักษะทางภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ดนตรี กีฬาและอื่น ๆ

4. บทบาทในการช่วยให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนในเครือสารสาสน์นั้น สามารถส่งเสริมเสรีภาพด้านการศึกษา คือ ช่วยให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีโอกาสในการเลือกสถานศึกษามากแห่งขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่ดีมีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงจะเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ จึงเป็นการกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น และยังเป็นการขจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา

5. บทบาทในการมีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว

โรงเรียนในเครือสารสาสน์นั้น มีการบริหารจัดการที่มีอิสระ โดยบริหารอย่างระบบธุรกิจซึ่งคล่องตัวมากกว่าระบบราชการ จึงสามารถลดขั้นตอนและระเบียบวิธีการในการสั่งการบังคับบัญชา สามารถตัดสินใจปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่ ทำให้ประหยัดเวลา งบประมาณ และกำลังคน นอกจากนี้ ยังมีความคล่องตัวในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินกิจการโดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านระเบียบข้อบังคับเหมือนโรงเรียนภาครัฐ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนและเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์

6. บทบาทในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

โรงเรียนในเครือสารสาสน์ในทุกโรงเรียน สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนของรัฐ โดยพิจารณาได้จากคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ

(O-NET) ของนักเรียนโรงเรียนประเภทสามัญศึกษา และจากคะแนนการทดสอบมาตรฐานอาชีวศึกษา (V-NET) ของนักเรียนโรงเรียนประเภทอาชีวศึกษา

โรงเรียนในเครือสารสาสน์กับการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน

การให้การศึกษาแก่ประชาชน เป็นภารกิจพื้นฐานที่รัฐจะต้องดำเนินการ เพื่อพัฒนาศักยภาพของประชากร ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศ แต่ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณรัฐไม่อาจแบกรับภาระในการให้การศึกษาได้อย่างทั่วถึง จึงทำให้เกิดการจัดการศึกษาโดยเอกชนซึ่งมีระยะเวลายาวนาน โดยรัฐมิได้เข้ามาแทรกแซงในการประกอบกิจการรัฐเป็นเพียงผู้กำหนดนโยบายด้านการศึกษา หลักเกณฑ์การกำกับดูแลส่วนเอกชนเป็นผู้ลงทุนด้วยตนเอง ทำให้การบริหารมีความคล่องตัว

การจัดการศึกษาของเอกชนมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนและประเทศชาติ โดยปรากฏอยู่ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 49 วรรคสาม ได้กำหนดไว้ว่า “การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพหรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ย่อมได้รับการคุ้มครองและส่งเสริมที่เหมาะสมจากรัฐ” และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาเฉพาะการบริหารจัดการศึกษาเอกชน ให้โรงเรียนเอกชนมีอิสระในการบริหารจัดการ โดยมีแนวปฏิบัติในการกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ และให้รัฐกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาจำนวนสถานศึกษา นักเรียน ครู และคุณภาพการศึกษาเอกชน

จากข้อมูลรายงานการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2556) นั้น พบว่า ประเทศไทยมีสถานศึกษาเอกชน จำนวน 11,554 แห่ง นักเรียน จำนวน 3,678,555 คน และครูผู้สอน จำนวน 166,266 คน สามารถสรุปสภาพปัญหาการบริหารการศึกษาเอกชนในปัจจุบันแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านผู้เรียน

ผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติพื้นฐาน (O-NET) ใน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ช่วงชั้นที่ 4 ประจำปีการศึกษา 2550 พบว่า นักเรียนโรงเรียนเอกชน ได้คะแนนเฉลี่ยตามรายวิชาสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน และสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน

2. ด้านสถานศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2551 พบว่า โรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการประเมินจาก สมศ. จำนวน 1,370 โรงเรียน ได้รับการรับรองร้อยละ 86.93 ซึ่งสูงกว่าภาพรวมของผลการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานรอบสอง โดยสถานศึกษาระดับการศึกษาพื้นฐานรวมทุกสังกัดได้รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาร้อยละ 79.68

3. ด้านงบประมาณ

โรงเรียนเอกชนช่วยลดงบประมาณของรัฐในการจัดการศึกษาคิดเป็นร้อยละ 10.43 หากพิจารณาย้อนหลัง 10 ปี โรงเรียนเอกชนได้ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถึง 202,831.6 ล้านบาท

ปัญหาและอุปสรรคจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน

นับตั้งแต่ได้เริ่มประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550 เมื่อวันที่ 12 มกราคม 2551 ได้พบ “ข้อจำกัดที่ไม่คาดคิดมาก่อน” และ “ความผิดพลาดในอันที่จะล้มเลิกเงื่อนไขของกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่บัญญัติไว้” อันเป็นเหตุให้กฎระเบียบข้อบังคับที่ได้แก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปนั้น ทำความลำบากให้กับโรงเรียนโดยไม่จำเป็น ทำให้โรงเรียนยากที่จะดำรงอยู่ หรือเจริญก้าวหน้าต่อไปได้

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 บังคับให้โรงเรียนเอกชนทั้งหมด ต้องเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหาร โดยไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างความหลากหลายทั้งในสภาพและบริบทของโรงเรียนทั้งในเรื่องของ

1. ประเภทของโรงเรียนที่รับเงินอุดหนุน และไม่รับเงินอุดหนุน
2. ระดับการศึกษา เช่น ระดับชั้นอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อาชีวศึกษา และโรงเรียนนานาชาติ
3. ขนาดของโรงเรียน (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 30–10,000 คน)
4. ที่มาของเงินทุนที่ใช้ในการจัดการศึกษา ซึ่งมาจากทรัพย์สินของผู้รับใบอนุญาต หรือครอบครัว ตลอดจนผู้ร่วมลงทุน และจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของตน จะเห็นได้ว่าสภาพจริงโรงเรียนเอกชนอยู่ในสภาพพึ่งพาตนเอง จึงส่งผลให้มีโรงเรียนปิดกิจการลง อันส่งผลกระทบต่อนักเรียน ผู้ปกครองและบุคลากรภายในโรงเรียน กล่าวคือ ทำให้เกิดผลกระทบต่อความสมดุลของ “ระบบนิเวศทางด้านการศึกษาของชุมชนและท้องถิ่น” คือ โรงเรียนที่เกิดขึ้นเพื่อรองรับการขยายตัวของเมือง ซึ่งมีความสำคัญและสัมพันธ์กับวิถีชีวิตจริงของคนในชุมชนและตอบสนอง

ความแตกต่างที่หลากหลายของคนในชุมชน เป็นโรงเรียนซึ่งมีส่วนร่วมในการประคับประคองสังคม ลดภาระในการเดินทางระหว่างบ้านและโรงเรียน คืนเวลาให้แก่เด็กได้มีโอกาสใช้วัยเด็กได้อย่างเหมาะสมกับวัย คืนเวลาให้กับชีวิตครอบครัว ให้เด็กและครอบครัวได้ใช้เวลาร่วมกันมากขึ้น และลดภาระค่าใช้จ่ายในการเดินทาง อันจะส่งผลให้สถาบันครอบครัวเข้มแข็ง เป็นรากฐานในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศให้เข้มแข็งต่อไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557)

มาตรา 86 การยกเลิกการประกันสังคมของบุคลากรโรงเรียนเอกชนกว่า 100,000 คน ต้องขาดสวัสดิการในการคุ้มครองชีวิต แม้จะมีการเยียวยาเบื้องต้นให้บุคลากรสามารถประกันตนเองในมาตรา 39 ได้ แต่ก็มีบุคลากรอีกไม่ต่ำกว่า 40,000 คน ไม่สามารถประกันตนเองตามมาตรา 39 ได้ เนื่องจากประกันตนเองตามมาตรา 33 ไม่ครบ 1 ปี จึงไม่มีสิทธิประกันตนเองได้ และผู้ที่สามารถประกันตนเองตามมาตรา 39 ได้ ก็ทำให้เสียสิทธิอันพึงจะได้รับไปหลายประการ

มาตรา 159 การบังคับให้ผู้รับใบอนุญาตต้องโอนหรือส่งมอบการครอบครองทรัพย์สิน สิ่งปลูกสร้างและที่ดิน ให้แก่โรงเรียนซึ่งเป็นนิติบุคคล ทั้งที่

1. ผู้รับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนเอกชนก่อนที่พระราชบัญญัติฉบับนี้ใช้บังคับ เป็นสิทธิที่ผู้รับใบอนุญาตได้รับอยู่แล้วโดยบทบัญญัติของกฎหมาย การที่กระทรวงศึกษาธิการตรากฎหมายขึ้นภายหลังบังคับให้ผู้ที่ได้รับสิทธิอยู่แล้วต้องดำเนินการตามบทบัญญัติดังกล่าว มิฉะนั้นจะถูกเพิกถอนใบอนุญาตนั้น เท่ากับเป็นการตรากฎหมายจำกัดสิทธิของบุคคลย้อนหลัง อันขัดต่อปรัชญาพื้นฐานของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ขัดต่อรัฐธรรมนูญ และไม่เป็นไปตามหลักนิติธรรม

2. ผู้รับใบอนุญาตส่วนหนึ่งได้ใช้ที่ดินที่เป็นที่ตั้งโรงเรียน รวมถึงอาคารสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ เป็นหลักประกันในการกู้เงินเพื่อมาลงทุนในกิจการ ซึ่งเป็นเครดิตที่สถาบันการเงินให้แก่ผู้ประกอบการทั้งในฐานะของบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล การที่กฎหมายบังคับให้โอนหนี้โดยเปลี่ยนตัวลูกหนี้จากผู้รับใบอนุญาตมาเป็นโรงเรียนนั้น สถาบันการเงินเจ้าหนี้ไม่ยินยอม และหากภาครัฐมิได้เข้ามาช่วยเหลือหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการออกกฎหมาย ก็คงส่งผลกระทบต่อนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรที่ต้องได้รับผลกระทบ คงน่าเป็นห่วงมาตรฐานการศึกษาของชาติที่จะต้องผูกขาดโดยรัฐเท่านั้น

โรงเรียนในเครือสารสาสน์กับการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน

ในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พบว่า เน้นการบริหารด้านของการวางแผนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นปัจจัยสำคัญ

ในการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน เปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตตั้งแต่ตื่นนอนจนกระทั่งการกลับไปสู่ห้องนอน ตัวอย่างปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย

1. เป็นยุคที่คนใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี โดยไม่รู้ตัวว่าการใช้คอมพิวเตอร์เนื่องจากคอมพิวเตอร์ที่เล็กลงแต่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและแปลงรูปทรงเป็นผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น นาฬิกา แว่นตา ตู้เย็น โทรทัศน์ โทรศัพท์ ทั้งหมดสามารถประมวลผลนำเสนอได้ไม่แตกต่างจากคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ ยิ่งไปกว่านั้นอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ดังกล่าวจะเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างกันอย่างสะดวกและรวดเร็ว ผู้คนสามารถเชื่อมต่อและถ่ายโอนข้อมูลจำนวนมากมายได้อย่างสะดวกและเป็นอิสระ และสามารถใช้อุปกรณ์ที่หลากหลายในการเข้าถึงข้อมูลได้

2. การดำเนินงานในรูปแบบดิจิตอล อันเนื่องจากการเชื่อมต่อข้อมูลสารสนเทศทำให้ระบบดิจิตอลมีบทบาทในการดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านการเงิน การสื่อสาร หรือการปฏิบัติงาน ผู้คนสามารถปฏิบัติงานหรือทำธุรกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนเวลาใดเพียงแค่สามารถเชื่อมต่อเข้าสู่ระบบอินเทอร์เน็ตได้เท่านั้นเอง ขณะเดียวกัน การใช้อินเทอร์เน็ตก็ให้ความสำคัญต่อการระบุตัวตนของผู้ใช้มากขึ้นด้วยเช่นกัน

3. ความสัมพันธ์ในระหว่างบุคคลอยู่ในรูปแบบความสัมพันธ์เสมือนมากยิ่งขึ้น เป็นอีกสภาพการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นสำหรับศตวรรษที่ 21 ขอบเขตทางภูมิศาสตร์ไม่สามารถขวาง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ เพราะเป็นการสื่อสารทำให้เกิดความสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์

4. การเข้าถึงแหล่งข้อมูลและการเรียนรู้ที่ไม่มีขอบเขตข้อจำกัด ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายผ่านเครื่องมือที่หลากหลาย ในขณะเดียวกับแหล่งข่าวก็สามารถนำเสนอข้อมูลข่าวสารสู่สาธารณะได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว แต่เมื่อการเข้าถึงข้อมูลไม่ใช่เรื่องยาก ความยากกลับเป็นเรื่องของการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร ผู้คนจำเป็นต้องตรวจสอบข้อมูลมากขึ้น เพื่อให้แน่ใจถึงความถูกต้องในข้อมูลที่ได้รับ

จากกระแสความเปลี่ยนแปลงข้างต้น ทำให้ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้กล่าวถึงและได้เขียนแนวคิดนี้ไว้ในหนังสือเรื่อง “ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21” โดยความร่วมมือของภาคส่วนวงการนอกการศึกษาที่ประกอบด้วย บริษัทเอกชนชั้นนำขนาดใหญ่ เช่น บริษัทแอปเปิ้ล บริษัทไมโครซอฟท์ บริษัทวอล์ดิสนีย์ องค์กรวิชาชีพระดับประเทศ และสำนักงานด้านการศึกษาของรัฐ รวมตัวและก่อตั้งเป็นเครือข่ายองค์กรความร่วมมือ เพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า เครือข่าย P21 ซึ่งเครือข่ายเห็นว่า การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะ

ที่เพิ่มเติมจากคนในศตวรรษที่ 20 และ 19 เด็กและเยาวชนจำเป็นต้องมีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งมีองค์ประกอบคือ 3R4C คือ 3 R ได้แก่ Reading (การอ่าน) การเขียน (Writing) และคณิตศาสตร์ (Arithmetic) และ 4C ได้แก่ Critical Thinking (การคิดวิเคราะห์) Communication (การสื่อสาร) Collaboration (การร่วมมือ) และ Creativity (ความคิดสร้างสรรค์) รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และการบริหารจัดการด้านการศึกษาแบบใหม่

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ทักษะสำคัญความเปลี่ยนแปลงสำคัญทางการศึกษาการศึกษาเอกชนในศตวรรษที่ 21 จะต้องอาศัยการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบเดิมไม่สามารถใช้การสอนแบบเดิม ๆ ที่เน้นการถ่ายทอดจากครูผู้สอนได้อีกต่อไป ดังนั้น จึงการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้จึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับทุกภาคส่วน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษาเดิมที่เน้นองค์ความรู้ที่ผู้เรียนจะต้องได้รับมาเป็นเรื่องของสมรรถนะของผู้เรียน การละเลยเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาก็หมายถึงความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษาในภาพรวมด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ในการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. สภาวะทางสังคม

ประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นไปได้สูงมากที่จะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเช่นเดียวกับในหลายประเทศที่ได้เข้าสู่ภาวะนี้ไปแล้ว สภาวะนี้เกิดขึ้นจากการที่อัตราการเกิดลดลง คนมีอายุยืนขึ้น สภาพดังกล่าวนี้ จะส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาด้วยเช่นกันอย่างน้อยในสองประเด็น คือ 1) บุคลากรการศึกษาที่จะมีโอกาสขาดแคลน และจำเป็นต้องขยายอายุการทำงานของบุคลากร และ 2) การจัดการศึกษาจำเป็นต้องออกแบบสำหรับการจัดการศึกษาสำหรับผู้สูงอายุมากขึ้น เพราะเป็นคนกลุ่มใหญ่ของสังคม และการศึกษาก็ไม่สามารถหยุดอยู่เพียงในวัยการศึกษาหรือวัยทำงานสองประเด็นนี้เป็นโจทย์สำคัญหนึ่งสำหรับผู้บริหารในปัจจุบันที่จะต้องวางแผนการจัดการที่ชัดเจนเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2. ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคน

พฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนจะเปลี่ยนไป สังเกตได้อย่างง่ายจากพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่ปัจจุบันการซื้อขายผ่านอินเทอร์เน็ตมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น เครือข่ายสังคมก็เข้ามามีบทบาทต่อการตัดสินใจของคนมากขึ้น ขณะเดียวกันพฤติกรรมการทำงานของคนเปลี่ยนไปต้องการความสำเร็จและการยอมรับที่เร็วมากขึ้น การยึดมั่นในองค์กรอาจจะน้อยลงไป จึงเป็น

ความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่จะต้องเอื้อต่อการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพพร้อม กับการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรทุกคน

3. การเข้าถึงเทคโนโลยี

เทคโนโลยีกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต เด็กรุ่นใหม่จะใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ บุคลากรในสถานศึกษาก็จำเป็นต้องเป็นคนที่สามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการค้นคว้าพัฒนาความรู้ของตนเอง ขณะเดียวกันยังจะต้องสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอีกด้วย แต่ทั้งนี้การยอมรับและการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรในสถานศึกษาจะมีระดับความสามารถที่แตกต่างกัน การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้จึงจำเป็นต้องมีแผนการจัดการที่ชัดเจน เช่นเดียวกันกับการวางโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องที่จะต้องมีทั้งการลงทุนและการพัฒนาบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน

4. ความหลากหลายและความขัดแย้งกับในศตวรรษที่ 21

สถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นองค์การที่เปิดรับความหลากหลายและความแตกต่างที่มากขึ้น พร้อม ๆ กับความจำเป็นในการสร้างให้เกิดความเป็นเอกภาพในองค์การ เพราะเอกภาพในองค์การคือหัวใจของความสำเร็จ การทำงานเป็นทีมคือเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมาย ด้วยเหตุนี้การสร้างเอกภาพ การทำให้เกิดทีมในการทำงานจึงเป็นโจทย์สำคัญสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษนี้

5. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

คนในยุคใหม่จะเป็นกลุ่มคนที่ไม่ยึดติดกับที่ทำงาน มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนงานใหม่ได้ตลอดเวลา และนิยมที่จะทำงานแบบอิสระมากกว่า ดังนั้น การรูปแบบการบริหารจัดการจึงเป็นอีกประเด็นสำคัญที่ท้าทายผู้บริหารในการปรับตัวให้เข้ากับทีมงานรุ่นใหม่

จากความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว จะพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่แตกต่างจากในยุคที่ผ่านมาเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ และเครื่องมือสำคัญที่จะต้องมีการนำไปใช้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552ก) ดังนี้

1. การจัดการความรู้ในองค์การ

การบริหารจำเป็นต้องกระตุ้นให้คนในองค์กรพัฒนาความรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากองค์การต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้องค์การพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยังจะสามารถนำพาองค์การสู่การเป็นผู้นำได้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ การจัดการความรู้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่สร้างความรู้สึกร่วมของคนในองค์การ สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนในองค์การทำงานอย่างเต็มศักยภาพที่มี

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง

ความเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วขึ้น องค์การที่มีโครงสร้างการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง คือ องค์การที่จะขาดศักยภาพในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์การและการสร้างให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ไม่ใช่กระบวนการที่ทำได้ในทันทีทันใด แต่เป็นการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาปรับเปลี่ยนคนในองค์การให้มีความเห็นร่วมกัน ทำงานร่วมกันสู่เป้าหมายเดียวกัน

3. การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย

องค์การที่ทำงานอย่างโดดเดียวจะเป็นองค์การที่ขาดประสิทธิภาพในไปโดยอัตโนมัติ สำหรับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกัน เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

4. ทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

ความต้องการการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไป เป็นโจทย์ให้สถานศึกษาจำเป็นเพิ่มการทำงานร่วมกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งจากส่วนของผู้ปกครองของผู้เรียนที่สถานศึกษาจะต้องสนองตอบ ขณะเดียวกัน จะต้องเรียนรู้ถึงความต้องการของสถานประกอบการที่สถานศึกษาจะต้องเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่การทำงานหรือการศึกษาต่อ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าสภาพความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้ สถานศึกษาที่เป็นหน่วยแรก ๆ ของการเตรียมคน สร้างคนเพื่อการอยู่ในความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดนโยบายสำหรับการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาเอกชนนั้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขนบพร วัฒนสุขชัย (2550) ได้พัฒนารูปแบบและกลไกความร่วมมือในการจัดกลุ่มทางวิชาการด้านศิลปศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการออกแบบอุตสาหกรรม ผลการวิจัย พบว่า กลไกความร่วมมือต้องประกอบไปด้วย 1) ระดมสมองและระดมทุนเพื่อพัฒนางานวิชาการ 2) เผยแพร่ชี้นำสร้างความรู้ ความเข้าใจ และประยุกต์ ใช้ความรู้ด้านศิลปศึกษาในการประกอบอาชีพ 3) พัฒนาบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง และ 4) ประสานงานเครือข่ายและขยายเครือข่ายไปยังหน่วยงานอื่นที่ให้การสนับสนุน ทั้งนี้การที่รูปแบบมีองค์ประกอบที่เหมือนและแตกต่างกันไปนั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และบริบทของสิ่งที่ศึกษา มีการนำปัญหาที่เกิดขึ้นทางวิชาการมาแก้ไขในรูปแบบคณะกรรมการ แล้วใช้เป็นแผนพัฒนาในปีต่อไป งานด้านบุคคลมีการวางแผนในการดำเนินงานด้านบุคคลเป็นการมอบหมายงาน

ตามความรู้ความสามารถของบุคคล จัดทำแผนบรรจุเข้าชั้นเรียนโดยเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามแผนที่กำหนดไว้ โครงสร้างการบริหารงานบุคคลเป็นระบบเน้นการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ โดยมีการควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง งานบริหารกิจการนักเรียนมีการวางแผนการดาเนินงานด้านกิจกรรม โดยเน้นเขตบริการเป็นหลักในการรับเด็กนักเรียน มีการจัดอาหารกลางวันให้ครบทุกคน เป็นต้น

ปัทมา ทุมาวงศ์ (2551) ทำการศึกษาวิเคราะห์รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือของครูในโรงเรียนที่มีการปฏิบัติดีโดยการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์เครือข่ายสังคม ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 1) โครงสร้างเครือข่าย 2) บทบาทของครูในทุกเครือข่ายของโรงเรียน 3) กิจกรรมความร่วมมือ และ 4) ผลที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือศึกษา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับชุมชน ให้เกียรติและกำลังใจแก่ชุมชน มีความรู้ความสามารถ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นคนที่อยู่ในท้องที่ สำหรับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารไม่ให้เกียรติและกำลังใจแก่ชุมชน ไม่ให้ความช่วยเหลือชุมชน ไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในโรงเรียน

ทำนอง ภูเกิดพิมพ์ (2551, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสภาพความคิดและความยึดมั่นของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงานแต่ละองค์กร อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาแต่ละยุคแต่ละสมัยอีกด้วย การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนา เพราะการมีส่วนร่วมทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุทิศตนมากยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา

สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์ (2550) เรื่อง แนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า การนิเทศ กากับ ติดตามการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ จะส่งผลดีทั้งสถานศึกษาและเครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพราะสามารถให้คำแนะนำแก่สถานศึกษาได้เป็นอย่างดี เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนา ด้านมีการเชิญวิทยากรภายในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนในบางครั้งที่เห็นสมควร ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสถานศึกษาควรสนับสนุนส่งเสริมให้เข้ามาช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนของสถานศึกษา

สมศักดิ์ เอี่ยมดี (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทในอุดมคติ บทบาทที่รับรู้และบทบาทที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทในอุดมคติ บทบาทที่รับรู้ และบทบาทที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษา พบว่า

1. บทบาทในอุดมคติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 9 บทบาทที่สำคัญ ได้แก่ บทบาทการจัดระบบงานวิชาการ บทบาทการวางแผนงานวิชาการ บทบาทการบริหารหลักสูตร บทบาทการจัดการเรียนการสอน บทบาทการจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน บทบาทการนิเทศติดตาม บทบาทการวัดและประเมินผลการเรียนของนักเรียนบทบาทการพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนการสอน และบทบาทการประเมินผลการดาเนินงานทางวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 5 บทบาทที่สำคัญ ได้แก่ บทบาทการจัดทำค่าของบประมาณ บทบาทการขออนุมัติใช้งบประมาณ บทบาทการบริหารการใช้งบประมาณ บทบาทการควบคุมงบประมาณ และบทบาทการประเมินผลการใช้งบประมาณ และรายงาน 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 7 บทบาทที่สำคัญ ได้แก่ บทบาทการกาหนดนโยบายการบริหารบุคคล บทบาทการวางแผนบุคลากร บทบาทการแสวงหาบุคลากร บทบาทการจัดบุคลากรเข้าทำงาน บทบาทการธำรงรักษาบุคลากร บทบาทการพัฒนาบุคลากร บทบาทการนิเทศติดตาม การทำงานของบุคลากร 4) ด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วย 5 บทบาทที่สำคัญ ได้แก่ บทบาทการวางแผนพัฒนาโรงเรียน บทบาทเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ บทบาทการบริหารงานธุรการ บทบาทการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และบทบาทเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

2. บทบาทที่รับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและบทบาทแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก

3. บทบาทที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้านการบริหารวิชาการและด้านการบริหารบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการบริหารงบประมาณและด้านการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก

4. บทบาทที่รับรู้กับบทบาทที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมและบทบาทแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมาน อัศวภูมิ (2550) ได้แยกองค์ประกอบของรูปแบบออกเป็นสองส่วน คือ 1) องค์ประกอบของรูปแบบ หมายถึง ส่วนประกอบที่เป็นตัวรูปแบบที่สร้างขึ้นนั้นมีอะไรบ้าง ทำงานอย่างไร มีความสัมพันธ์และทำงานร่วมกับองค์ประกอบอื่นอย่างไร และ 2) องค์ประกอบของเอกสารรูปแบบ หมายถึง องค์ประกอบที่เป็นสาระหลักในการนาเสนอรูปแบบที่สร้างขึ้นว่าควรจะนำเสนอเรื่องใดบ้าง และได้กำหนดกรอบในการวิเคราะห์รูปแบบออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) บริบทของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ และ 5) การประเมินผลรูปแบบ พร้อมกันนี้ ได้กล่าวถึง ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 162–163) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ

2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดาเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

พรชัย ทองเจือ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1–6 ด้านรู้นำความรู้ที่ทันโลก เรียนรู้ชำนาญเชี่ยวชาญปฏิบัติ รวมพลังสร้างสรรค์สังคม และรักษ์ความเป็นไทยใฝ่สันติ 2) ศึกษาความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน 3) พัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน 4) ทดลองใช้รูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่าย ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1–6 ด้านรู้นำความรู้ที่ทันโลก ด้านเรียนรู้ความชำนาญและเชี่ยวชาญปฏิบัติ ด้านรวมพลังสร้างสรรค์สังคมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านรักษ์ความเป็นไทยใฝ่สันติอยู่ในระดับสูง 2) ความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียน เริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ มีความเอื้ออาทรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลักอยู่ในระดับมากที่สุด ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนเครือข่ายในการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน คือ การขาดความตระหนักและขาดการประสานงานที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด รูปแบบเครือข่ายที่เหมาะสมสำหรับความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน คือ ความร่วมมือ ร่วมใจ อยู่ในระดับมาก 3) การพัฒนารูปแบบเครือข่าย มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ร่วมตระหนักและเรียนรู้ ขั้นที่ 2 ร่วมสร้างและพัฒนา ขั้นที่ 3 ร่วมแก้ปัญหา ขั้นที่ 4 ร่วมประเมินผล ซึ่งมียุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล และใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบ CRP ได้แก่ รูปแบบการเรียนการสอนแบบตกผลึก (Crystal–Based Instructional Model) รูปแบบของการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยวิธีการวิจัย (Research–Based Instructional Model) และรูปแบบของการพัฒนาการเรียนและการสอนเชิงผลิตภาพ (Productivity–Based Instructional Model) ในการจัดการเรียนการสอน 4) ผลการทดลองใช้รูปแบบความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามพิษณุโลกกับโรงเรียนวัดเสาหิน อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย พบว่า การใช้กระบวนการความร่วมมือ 4 ขั้นตอน บรรลุเป้าหมายทุกขั้นตอน พฤติกรรมการสอนของครูเปลี่ยนไปจากเดิม โดยมีการปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอนนั้นเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากขึ้น

สุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์ (2552) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐของต่างประเทศ พบว่า โดยทั่วไปแล้วโรงเรียนในลักษณะนี้ มีอำนาจในการบริหารวิชาการ โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของชุมชน โรงเรียนมีหลักสูตรเป็นของตนเอง สามารถจัดโปรแกรมการเรียนการสอนได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน ออกแบบร่วมกันระหว่างครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความอิสระจากกฎเกณฑ์และการควบคุมแบบโรงเรียนทั่วไป มีอิสระในการบริหารงานบุคคล ที่สถานศึกษาสามารถคัดเลือกครูและกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาเป็นของตนเอง มีสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบายและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหาร สำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาในกำกับของไทย พบที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (องค์การมหาชน) มีการออกกฎหมายและข้อบังคับในการบริหารจัดการของตนเองเป็นการเฉพาะในลักษณะขององค์การมหาชน จึงมีอิสระในการบริหารจัดการที่ชัดเจนเบ็ดเสร็จในฐานะที่เป็นองค์การมหาชน ขึ้นต่อกระทรวงศึกษาธิการ เพียงแต่การจัดการศึกษาต้องจัดให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยได้เสนอไว้น่าสนใจ คือ ความสำเร็จของการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล ไม่ได้อยู่ที่ว่าเป็นโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นส่วนราชการ โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ โรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นองค์การมหาชน หรือโรงเรียนนิติบุคคลในชื่ออื่น ๆ ที่อาจกำหนดขึ้นมา หากแต่อยู่ที่ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จพร้อมมูล คือ มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถสูงในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแล อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถรอบรู้ทางการบริหารจัดการและงานวิชาการ มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารจัดการ ครูมีจำนวนเพียงพอมีความรู้ในวิชาชีพ และมีความเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันแบบเครือข่ายสถานศึกษา

วิชัย แสงศรี (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาในเขตพื้นที่ชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) สภาพปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาในเขตพื้นที่ชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวมมีปัญหาในระดับมากทุกภารกิจ ซึ่งภารกิจมีปัญหามากที่สุด ได้แก่ การบริหารงานบุคคล รองลงมา ได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และการบริหารวิชาการตามลำดับ ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาไม่มีรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายที่ชัดเจน ไม่มีระเบียบกฎหมายรองรับ รวมทั้งขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาจากทุกภาคส่วนในพื้นที่ 2) สภาพและรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาต้นแบบที่ประสบผลสำเร็จ ในเขตพื้นที่ชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการบริหารจัดการที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการระดมทรัพยากรจากท้องถิ่นสนับสนุนการจัดการศึกษา มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และภารกิจที่ชัดเจน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีการประสานงาน

ทุกภาคส่วนให้ร่วมขับเคลื่อนและติดตามผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และ 3) รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา และในเขตพื้นที่ชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เหมาะสมและเป็นไปได้ คือ SEAL Model ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ชื่อและที่มาของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ชื่อของรูปแบบ 2)ความเป็นมาและความสำคัญ 3) แนวคิดและทฤษฎีของรูปแบบ และ 4) วัตถุประสงค์ของรูปแบบส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ศูนย์ขับเคลื่อนการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา 2) ขอบข่ายและภารกิจของเครือข่าย 3) ประชาคมการศึกษาซึ่ง เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน 4) การมีปฏิสัมพันธ์ การพัฒนาสมาชิกและคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ส่วนที่ 3 แนวทางการนำไปใช้ แบ่งเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และส่วนที่4 เงื่อนไข ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้

จำนง แจ่มจันทรวงษ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารระบบเครือข่ายเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า รูปแบบการบริหารระบบเครือข่ายเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น คือ ได้รูปแบบเครือข่ายปฏิ สัมพันธ์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Interactive Network Management: SINM Model) องค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน 1) ระบบเครือข่าย ประกอบด้วย เครือข่ายโรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษา (School Education Network) และเครือข่ายที่ไม่ใช่หน่วยงานทางการศึกษา (Non School Education Network) 2) การบริหารระบบเครือข่าย ประกอบด้วย การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การควบคุมและประเมินเชิงยุทธศาสตร์ โดยครอบคลุมภารกิจการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ งานบริหารทั่วไป โดยการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด 3) ด้านคุณภาพการศึกษา โดยองค์รวมได้แก่ คุณภาพสถานศึกษา คุณภาพนักเรียนและคุณภาพสังคม ซึ่งจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยความร่วมมือของทุกภาคส่วนในสังคม อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติได้อย่างแท้จริง

นคร ตังคะพิภพ (2553) ได้เสนอรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความพร้อมเพื่อการรองรับการกระจายอำนาจไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้ รูปแบบที่ 1 สถานศึกษาที่มีอิสระในกำกับของรัฐ จัดรูปแบบพิเศษคล้ายองค์การมหาชน รูปแบบที่ 2 สถานศึกษาที่มีความพร้อมรองรับการเป็นนิติบุคคลเต็มรูปแบบ จัดรูปแบบกระจายอำนาจ แบบ SBM (School–Based Management) เต็มที่ หรือเรียกว่า แบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือฐานโรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็ง รูปแบบที่ 3 สถานศึกษาที่เร่งพัฒนา

สู่การเป็นนิติบุคคลที่เข้มแข็ง จัดรูปแบบขยายฐานกระจายอำนาจ 4 ด้าน ให้เกิดสมดุลระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษาเพียงพอที่จะทำให้สถานศึกษาเข้มแข็ง และรูปแบบที่ 4 สถานศึกษาที่ต้องกำกับ สนับสนุนส่งเสริมเป็นพิเศษเพื่อให้พร้อมรับการกระจายอานาจมากขึ้นต่อไป

รายงานการวิจัย สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดย พิณสุดา สิริธรังศรี และคณะ (2554) ได้เสนอรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายโรงเรียนเพิ่มเติมจาก นคร ตังคะพิภพ (2553) เป็นรูปแบบที่ 5 คือ รูปแบบสถานศึกษาที่เป็นความร่วมมือระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน หรือชุมชน แล้วแต่กรณี ในลักษณะของสหการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ทั้งด้านการพัฒนานโยบาย การวางแผน การดำเนินงาน และการนิเทศ ติดตามและประเมินผล นอกจากนั้น ในการบริหารจัดการแต่ละรูปแบบเครือข่ายจำเป็นต้องคำนึงถึงการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันศาสนา และสถาบันสังคมอื่น ๆ รวมทั้งประชาชนด้วย เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันดำเนินงานเพื่อเด็กและเยาวชน หรือผู้เรียนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา

นอกจากนั้น พิณสุดา สิริธรังศรี (2554) ได้ทำการวิจัยนำร่องการจัดการศึกษารูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาที่มีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชนเพื่อสุขภาวะคนไทย โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นหลักสำคัญในการนำร่อง มีองค์กรที่จัดการศึกษาเข้าร่วมทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาของรัฐ เอกชน วัด สถาบันศึกษาปอเนาะ แหล่งเรียนรู้ เทศบาล และองค์กรชุมชนต่าง ๆ จำนวน 37 แห่ง และเครือข่ายองค์กรในชุมชนอีกจำนวน 185 องค์กร ในพื้นที่ 11 จังหวัดทั่วประเทศ ได้แก่ ลำพูน น่าน สกลนคร ขอนแก่น ร้อยเอ็ด มหาสารคาม นครปฐม ปทุมธานี เพชรบุรี พัทลุง และนราธิวาส พบว่า รูปแบบเครือข่ายการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะของการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมแก้ปัญหา และร่วมชื่นชม ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข เต็มตามศักยภาพ รู้ท้องถิ่น รู้รากเหง้า รู้ศาสนา รู้วัฒนธรรมรู้ประวัติศาสตร์ รู้วิชาสามัญ รู้วิชาอาชีพ รู้รักษาสุขภาพ เป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี จากการดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาดังกล่าว สถานศึกษาในระบบผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นถึง ร้อยละ 5–19

จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร (2552) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่าย (Governing by Network) พบว่า รูปแบบเครือข่ายในทั้ง 6 รูปแบบของการจัดการเครือข่าย เรียงตามลำดับการมีส่วนร่วมมากที่สุดไปสู่การมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ประกอบด้วย การทำสัญญาในการบริการ (Service Contract) ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

เครือข่ายเฉพาะกิจ (AdHoc) ตัวแทนการให้บริการ (Channel Partnership)การเผยแพร่ข้อมูลสาธารณะ (Information Dissemination) และชุมสายการเชื่อมโยงองค์การต่าง ๆ (Civic Switchboard) โดยพิจารณาประเด็นปัญหาที่สามารถนำการบริหารแบบเครือข่ายมาใช้ประกอบด้วย การมีปัญหาด้านข้อจำกัดของงบประมาณข้อจำกัดในด้านกำลังคน ความคาดหวังที่สูงขึ้นของประชาชน ความต้องการ ความคล่องตัวในการแก้ไขปัญหาความต้องการทักษะและความรู้ในการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นการศึกษาถึงแนวทางหรือแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษา โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีเครือข่าย (Network) เครือข่ายการจัดการศึกษา (Educational Management Networks) ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

ยุพา บุญอนันต์ (2555) การพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) เครือข่ายการเรียนรู้มีการพัฒนาจากการตระหนักถึงปัญหาและความต้องการด้านเศรษฐกิจของชุมชน โดยมีผู้นำชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการใช้เครือข่ายสังคมเป็นศูนย์กลางเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเป้าหมายการพึ่งตนเองของชุมชนเป็นหลัก2) กิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนที่พบในเครือข่ายการเรียนรู้ มีทั้งกิจกรรมในด้านการ พัฒนาทักษะการเรียนรู้และแก้ปัญหา อันเป็นพื้นฐานการดำรงชีวิต ด้านพัฒนาข่าวสารข้อมูล และด้านพัฒนาทักษะอาชีพ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง 3) ปัจจัยความสำเร็จของเครือข่ายการเรียนรู้การศึกษานอกโรงเรียนที่สำคัญ คือ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การเผยแพร่แนวคิดใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาและให้ความสำคัญ และความต่อเนื่องของรัฐบาลต่อนโยบายการพัฒนาแบบพึ่งตนเองของชุมชน ความร่วมมือและการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความตระหนักในปัญหาของชุมชน การมีผู้นำชุมชนที่มีความสามารถในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในรูปแบบเครือข่าย และวิธีการที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาของชุมชน ตลอดจนความสามารถในการประสานเชื่อมโยงกับองค์กรเครือข่าย โดยเน้นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพึ่งตนเอง

Marwin and Jaime (2015) เสนอแนวคิดว่า เครือข่ายการจัดการศึกษาในปัจจุบันเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่ต้องการให้เครือข่ายเป็นการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาร่วมกัน ซึ่งแตกต่างกับกระบวนทัศน์โลกาภิวัตน์ที่เครือข่ายหรือ Networking เป็นการสร้าง การเติบโตกระแสเดียว กลุ่มเดียว และเป็นประโยชน์กับพวกเดียว ปัจจุบันเราต้องการ New Networking ที่เป็นการมอง การจัดการศึกษาทั้งในเชิง Group and Global โดยต้องวิเคราะห์ในเชิง Looking

Beyond Globalization โดยใช้ New Networking เป็นตัวตั้ง ทั้งนี้เครือข่ายการจัดการศึกษาสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ รวมทั้งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกองค์กร สถาบัน และชุมชน และเครือข่ายการเรียนรู้จะมีพลังแต่ต้องการการจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงสามารถธำรงรักษาไว้ได้สอดคล้องกับแนวคิดของ New Networking ที่ไม่ต้องการให้เครือข่ายมีลักษณะที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งพึ่งพิงอีกฝ่ายตลอดเวลา ซึ่งมีผลทำให้เกิดการบริหารโดยเครือข่ายในระดับโรงเรียน และระดับเขตการศึกษา ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานแบบบูรณาการระดับเขตการศึกษา (Integrated Regional Office) เป็นศูนย์กลางเครือข่ายของโรงเรียนและคณะกรรมการโรงเรียน เช่น สภาโรงเรียนและการฝึกอบรม (Training and Enterprise Councils) เป็นต้น นอกเหนือจากการกระจายอำนาจการบริหารแล้ว ผลจากการบริหารงานโดยเครือข่ายทำให้เกิดความเป็นธรรม (Equity) มีการดำเนินงาน ด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ความโปร่งใส (Transparency) และการรวมพลังทำงาน (Collaboration) ในการจัดการศึกษา เป็นต้น

Banks (2009) ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบด้านการติดต่อสื่อสารภายในเครือข่าย และรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในเครือข่ายในการบริหารจัดการสถานศึกษา องค์ประกอบในประเด็นระบบติดต่อสื่อสาร (Communication System) ซึ่งเน้นให้ใช้กระบวนการสื่อสารเพื่อแพร่กระจายความรู้และยกระดับ ความตระหนักในปัญหาการศึกษาของสมาชิก โดยการจัดกระบวนการสนทนา (Conversation Process) เพื่อสร้าง ความเข้าใจร่วม (Common Perception) ระหว่างสมาชิกของเครือข่ายการสื่อสารจึงเป็นเสมือนกลไกที่เชื่อมสมาชิกของเครือข่ายเข้าหากัน อีกทั้งเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแพร่กระจายความคิด ซึ่งจะมีผลต่อการรักษาและขยายตัวของเครือข่ายในประเด็นระบบสารสนเทศ (Information System) โดยทำการรวบรวมข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย รูปแบบ วิธีการ ความสำเร็จปัญหาอุปสรรค และข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็น เนื่องจากในด้านฐานข้อมูลเครือข่ายนี้ มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย 2) การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย 3) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย 4) ระบบข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย และ 5) ผู้รับผิดชอบระบบข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย

Goldsmith and Eggers (2004) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้วิจัยมีสรุปการวิจัย ดังนี้ องค์ประกอบการบริหารที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนการเชื่อมโยงเครือข่าย หรือการสร้างเครือข่าย ขั้นตอน การประเมินความพร้อมของเครือข่าย ซึ่งในสองขั้นตอนนี้จะได้ภาพรวมของเครือข่ายทั้งในด้านเป้าหมายและแรงจูงใจของสมาชิกเครือข่ายตลอดจนระดับความสามารถ

ของเครือข่ายโดยรวมและความสามารถของสมาชิกแต่ละราย ซึ่งนำไปสู่การกำหนดกฎเกณฑ์หรือระเบียบหรือข้อตกลงตลอดจนบทบาทหน้าที่ของสมาชิกเครือข่ายได้ในภาพรวม โดยมีฐานจากความพร้อมหรือข้อดีข้อจำกัดของสมาชิกในแต่ละราย ขั้นตอนที่สาม คือ การดำเนินการปฏิบัติงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่าย ซึ่งมีความสำคัญในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมเครือข่ายที่จะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานเครือข่ายต่อไป และขั้นตอนที่สี่ คือ การตรวจติดตามและประเมินผลงานของเครือข่าย ซึ่งในขั้นตอนนี้มีความสำคัญทั้งในส่วนของการติดตามประเมินการดำเนินงานตามแผนกิจกรรมที่กำหนดไว้ และพิจารณาลักษณะของการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

Cortes (1996) ศึกษาแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (Network Building and Participatory) ซึ่งเป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาที่สร้างคุณค่าของสังคม (Public Valve) โดยพยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสถานศึกษา จึงต้องเข้าใจมุมมองของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการดำเนินกิจกรรมหรือบริการของสถานศึกษา เพื่อจะกำหนดรูปแบบการดำเนินกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ หรือการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสม และก็ให้เกิดคุณค่าทางสังคมสูงสุดจากความรู้สึกของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสรุปแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในรูปแบบการสร้างเครือข่ายได้ทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบ คือ การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) การเกิดผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders Perception) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) และการมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

Ribchester and Edwards (1998) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความร่วมมือของเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในชนบท พบว่า ช่วงเวลาที่ฝ่ายบริหารการศึกษาท้องถิ่นไม่สามารถสานต่องานสนับสนุนและช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็กได้นั้น การให้ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนเป็นยุทธวิธีเดียวที่ขยายวงกว้าง ที่จะเอื้อประโยชน์ต่อโรงเรียนที่กาลังเติบโตและมีจำนวนน้อยในกลุ่ม วิธีนี้ถือเป็นวิธีช่วยเหลือที่สำคัญกว่าเรื่องใด ๆ คุณค่าของความร่วมมือในเครือข่ายโรงเรียนจะเป็นตัวกลางในการไกล่เกลี่ยเพื่อลดความตึงเครียดภายใน ช่วยแก้ปัญหาที่เป็นผลลบจากการลดจำนวนฝ่ายบริหารการศึกษาท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาและเพื่อลดการแข่งขันในด้านการเพิ่มจำนวนนักเรียน ทั้งยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ประสานงานเครือข่ายที่มีบทบาทในการรวมตัวของโรงเรียนในท้องถิ่นและสร้างความเจริญเติบโต สุดท้ายเป็นผลทำให้โรงเรียนที่เกี่ยวข้องได้รับการยอมรับว่าเป็น

โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้ ยังเน้นความจริงที่ว่า ผู้บริหารในโรงเรียนเครือข่ายทุกโรงเรียนกำลังร่วมกันทางานเพื่อขจัด การแข่งขันระหว่างโรงเรียนซึ่งจะเป็นกุญแจหลักสู่การปฏิรูปการศึกษา ประกอบกับการได้รับการสนับสนุนและความไว้วางใจจากท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง

Norwich, et al. (1994) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการประชุมเกี่ยวกับความต้องการเป็นพิเศษด้านการศึกษาในโรงเรียนทั่วไป พบว่ามีหลากหลายวิธีการที่จะทำให้โรงเรียนร่วมมือกันในการให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษด้านการศึกษา โดยอธิบายในลักษณะของรูปแบบต่าง ๆ ที่ระบุปัจจัยที่สัมพันธ์กับการจัดตั้งและการดำเนินงานในแต่ละปัจจัยและยังสามารถอธิบายผลที่ได้ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยนั้น ๆ ด้วยทั้งในด้านบวกและด้านลบ การศึกษาครั้งนี้ได้นำเสนอหลักการเบื้องต้นของความร่วมมือระหว่างโรงเรียนที่เกิดสัมฤทธิ์ผล ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อผู้สนใจในการพัฒนาและผดุงไว้ ซึ่งความช่วยเหลือเป็นพิเศษทางด้านการศึกษา และส่งผลให้มีการตื่นตัวในการปรับโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการด้านการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและการผสมผสานความคิด ซึ่งมีความจำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบัน นัยสำคัญที่นำเสนอ คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่นัยสำคัญทางสถิติและมีองค์ประกอบที่เกิดขึ้นในเวลาอันเหมาะสม แต่ในขณะเดียวกัน ให้คำนึงถึงความเสี่ยงและข้อจำกัดของเครือข่ายที่อาจจะมีผลต่อศักยภาพในด้านลบ

ผลการศึกษาและนำเสนอรูปแบบเครือข่ายการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผ่านมาดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า แต่ละรูปแบบมีแนวคิด หลักการ วิธีการของการนำเสนอที่คำนึงถึงความเหมาะสมตามบริบท ขนาดและความพร้อมในการจัดการศึกษารูปแบบเครือข่าย ซึ่งในบางรูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาจะเน้นไปที่การรองรับการกระจายอำนาจและการได้รับการกระจายอำนาจเต็มรูปแบบเครือข่ายสถานศึกษา ในแต่ละรูปแบบเครือข่ายดังกล่าวสอดรับกับยุคสมัยและบริบทที่นำไปใช้หรือทดลองใช้ ซึ่งสามารถนำมาเป็นต้นแบบเพื่อการวิจัยและการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่เหมาะสมต่อไป

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า การจัดการเครือข่ายนั้นมีความสำคัญมากที่สุด ทั้งในแง่ของจำนวนองค์ประกอบขององค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งสรุปรวมประเด็นที่สำคัญ ๆ ได้ 3 ด้าน นั่นคือ 1) ด้านความรู้เครือข่าย 2) ด้านกลไกการจัดการเครือข่าย และ 3) ด้านฐานข้อมูลเครือข่าย ซึ่งมีรายละเอียด คือ 1) ด้านความรู้เครือข่าย ประกอบด้วย เนื้อหาสาระในการพัฒนาความรู้ให้กับสมาชิกเครือข่าย การสนับสนุนการให้ความรู้กับสมาชิกเครือข่ายการพัฒนา

นำความรู้ให้แก่สมาชิกเครือข่าย และหน่วยงานพัฒนาความรู้ให้กับสมาชิกเครือข่าย 2) ด้านกลไกการจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย โครงสร้างสมาชิกเครือข่าย การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือนโยบาย การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามโครงการหรือกิจกรรม การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการปรับปรุง การดำเนินงาน การติดต่อสื่อสารภายในเครือข่ายและรูปแบบวิธีการติดต่อสื่อสารภายในเครือข่ายที่หลากหลาย และ 3) ด้านฐานข้อมูลเครือข่าย ประกอบด้วยการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเครือข่าย เป็นต้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 3) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผู้วิจัยได้นำเสนอการดำเนินการวิจัยและการพัฒนา โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ

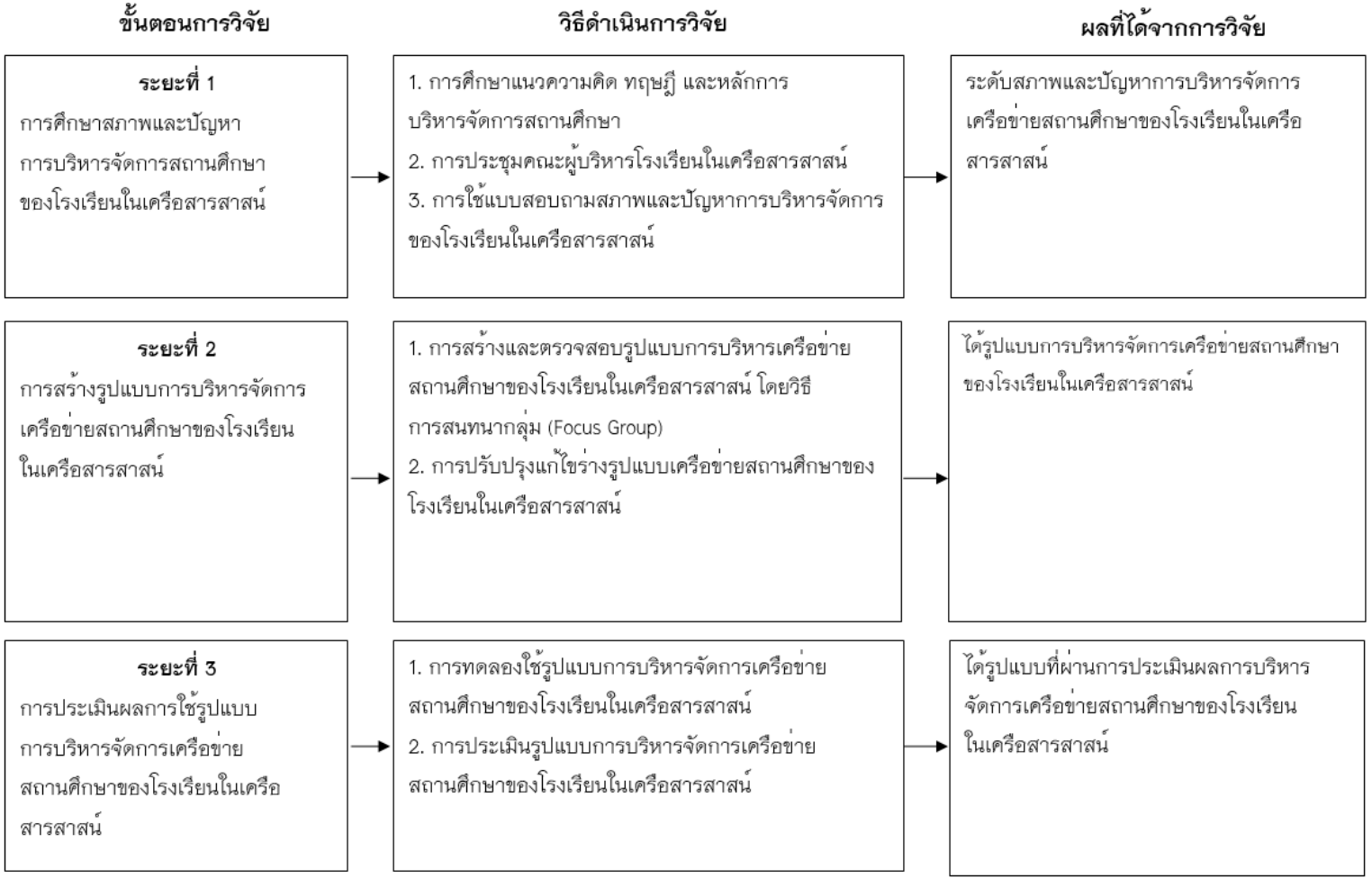
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยวิธีการสนทนากลุ่ม

ระยะที่ 3 การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังภาพ 14 ต่อไปนี้



ภาพ 14 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และหลักการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2. การประชุมคณะผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 40 โรงเรียน จำนวน 40 คน ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2560 เป็นผู้บริหารจากโรงเรียนในแต่ละศูนย์ ดังนี้

2.1 ศูนย์โรงเรียนเขตภาคกลาง จำนวน 11 โรงเรียน

2.2 ศูนย์โรงเรียนเขตภาคตะวันออก จำนวน 8 โรงเรียน

2.3 ศูนย์โรงเรียนเขตภาคตะวันตก จำนวน 10 โรงเรียน

2.4 ศูนย์โรงเรียนเขตการปกครองพิเศษ จำนวน 11 โรงเรียน

3. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 40 โรงเรียน จำนวนบุคลากร 6,580 คน โดยมีจำนวนมีผู้ตอบแบบสอบถาม 680 คน ระหว่างวันที่ 3–27 ตุลาคม 2560 ประกอบด้วย

3.1 ผู้อำนวยการ จำนวน 40 คน

3.2 รองผู้อำนวยการ จำนวน 160 คน

3.3 ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ จำนวน 160 คน

3.4 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 320 คน

กลุ่มประชากร

ประชากร ประกอบด้วย โรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 40 โรงเรียน โดยมีผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 680 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีรายละเอียด ดังนี้

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือเป็นแบบสอบถามในการศึกษาสภาพและปัญหาศึกษาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ซึ่งจะครอบคลุมงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านงานวิชาการ 2) ด้านงานงบประมาณ 3) ด้านงานบริหารบุคคล และ 4) ด้านงานบริหาร โดยสร้างตามมาตราวัดของลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งใช้เกณฑ์ 5 ระดับ (Likert, 1961) ดังนี้

5 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบคำถามปลายเปิดที่เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ และแนวทางแก้ปัญหา

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาเอกสารสิ่งพิมพ์ ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2.2 ผลที่ได้จากการสนทนาพูดคุยกับผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ แล้วจึงนำมาสร้างเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์

2.3 ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนอให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความครอบคลุม ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของภาษา

2.4 ผู้วิจัยแก้ไขและปรับปรุงเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.5 ผู้วิจัยขออนุมัติจากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา ให้ออกหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือจำนวน 5 (ภาคผนวก ก) เพื่ออนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือและนำส่งผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือ

2.6 ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ดังนี้

2.6.1 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความเหมาะสม ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความถนัดของภาษา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Indexes of Item–Objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ข้อคำถามใดที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยตัดข้อคำถามนั้นทิ้ง ผลการทดสอบเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของภาษา โดยผู้วิจัยได้หาค่าดัชนีความสอดคล้อง พบว่า มีข้อคำถาม

ที่มีดัชนีความสอดคล้องไม่อยู่ในเกณฑ์ 0.5–1.0 ทั้งสิ้น 10 ข้อคำถาม ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการตัดข้อคำถามดังกล่าวทิ้ง ส่งผลให้แบบสอบถามมีข้อคำถามเหลืออยู่ทั้งสิ้น 33 ข้อคำถาม

2.6.2 ผู้วิจัยหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป โดยทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง (Try out) ได้แก่ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ปีการศึกษา 2560 จำนวน 30 คนที่ไม่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีค่าความจำแนกความยากง่าย อยู่ระหว่าง .204 – .702 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเมื่อวิเคราะห์สภาพและปัญหา มีการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จากข้อคำถาม 33 ข้อ ทำให้ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ .897

2.6.3 เมื่อผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแล้ว จึงได้ทำการปรับแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์เพื่อพิจารณาในการนำไปใช้ดำเนินการวิจัยในขั้นต่อไป

การเก็บรวมรวมข้อมูลวิจัย

การเก็บรวมรวมข้อมูลจากแบบสอบถามผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขออนุมัติจากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา ให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (ภาคผนวก ข)

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์พร้อมแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวผู้วิจัยเอง

3. ในการเก็บข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 680 ฉบับ นำส่งไปยังโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 40 โรงเรียน ใช้ระยะเวลา 15 วัน

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนครบร้อยละร้อยมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์โดยใช้วิธีแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลที่เป็นมาตรตราส่วนประมาณค่านั้น แล้วจึงวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51–5.00 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51–4.50 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51–3.50 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51–2.50 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.50 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผู้วิจัยได้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. สร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เชื่อมโยงกับหลักการแนวคิดทฤษฎีรูปแบบของการบริหารสถานศึกษา แล้วผู้วิจัยจึงนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผลที่ได้จะเป็นฉบับร่างของรูปแบบในกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งใช้วิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และกำหนดคุณสมบัติดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1.1 มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.2 เป็นคณาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัยและมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์

1.3 เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมาแล้วไม่ต่ำกว่าระดับเชี่ยวชาญ และ/หรือมีความสำเร็จในด้านของบริหารเกี่ยวข้อกับเครือข่ายสถานศึกษา

1.4 เป็นนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา

1.5 เป็นบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ในระดับไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ เช่น ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ เป็นต้น

1.6 เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการสอนหรือมีผลงานการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

1.7 เป็นผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญด้านการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

2. การตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขฉบับร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยผู้วิจัยทำการสรุปเป็นข้อมูลเบื้องต้นในทุกประเด็นให้ชัดเจนที่ได้จากการสนทนากลุ่ม เพื่อทบทวนตรวจสอบแนวทางความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ แล้วจึงนำเนื้อหามาวิเคราะห์ สรุปผล และข้อเสนอแนะกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเท็จจริงให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น เพื่อนำมาสร้างเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นคำถามขององค์ประกอบเครือข่าย และแบบบันทึกสนทนากลุ่มเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและผู้วิจัยทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์

2.2 ผู้วิจัยนำประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษากับโรงเรียนในเครือสารสาสน์ องค์ประกอบเครือข่ายทั้ง 6 องค์ประกอบมาจัดเรียงประเด็นที่สำคัญ เพื่อบันทึกความคิดเห็นที่ได้จากการสนทนากลุ่มในแบบบันทึก

2.3 ผู้วิจัยนำสรุปประเด็นสำหรับการสนทนากลุ่มและแบบจดบันทึกเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้วิจัยทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขออนุมัติจากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา ให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่มตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด จำนวน 7 คน (ภาคผนวก ค)

2. ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญและวิธีการในการสนทนากลุ่มด้วยตัวของผู้วิจัยเอง ดังต่อไปนี้

2.1 ผู้วิจัยเกริ่นนำองค์ประกอบเครือข่าย และแนวทางความเป็นไปได้ของรูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่จะนำไปใช้ได้จริง และผู้วิจัยได้ดำเนินการชี้แจงเกี่ยวกับการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ให้กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่มรับทราบเพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน

2.2 ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตจดบันทึกและนำเสนอประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และอภิปรายการสนทนาร่วมกันกับกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 คน

2.3 ผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่มผู้วิจัยดำเนินการโดยกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญนั้นมีความยินยอมในการเข้าร่วมให้ข้อมูลด้วยความสมัครใจ และขออนุญาตในการจดบันทึกขณะสนทนากลุ่ม เพื่อมุ่งหวังให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบเครือข่ายร่วมกันในรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษากับโรงเรียนในเครือสารสาสน์

2.4 เมื่อผู้วิจัยได้จดบันทึกและการการสนทนากลุ่มเสร็จสิ้นแล้ว จึงนำข้อสรุปที่ได้ในประเด็นต่าง ๆ มาทำการเรียบเรียง แล้วนำกลับไปให้กลุ่มของผู้เชี่ยวชาญให้ข้อมูลสำคัญอ่านตรวจสอบและลงชื่อรับรองข้อมูลนั้น พร้อมทั้งขออนุญาตให้มีการนำ ชื่อ–สกุลจริงของผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นเปิดเผยต่อสาธารณะชนได้ ซึ่งเป็นตัวอย่างแนวคิดรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่ดี มีความเหมาะสมที่จะเป็นต้นแบบให้โรงเรียนในเครือสารสาสน์อื่น ๆ ได้

3. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์และสรุปผลจากการสนทนากลุ่ม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาให้สมบูรณ์ในข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาสร้างข้อสรุปผลเป็นกรอบแนวคิดรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์เครือที่ถูกต้องและชัดเจน โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปในการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่ข้อมูลที่นำมาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบบันทึกการสนทนากลุ่มเพื่อจัดทำเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยวิธีการสังเคราะห์ข้อสรุปจากแนวความคิด ทฤษฎี หลักการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา และข้อสรุปที่ได้จากการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จึงนำมาสร้างเป็นร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อนำไปทดลองใช้จริง

ระยะที่ 3 ประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการนำผลวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มาทดลองใช้จริงและผู้วิจัยทำการประเมินความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการ

เครือข่ายสถานศึกษาไปปฏิบัติ โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามตามมาตราวัดของลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งใช้เกณฑ์ 5 ระดับ (Likert, 1961) และคำถามปลายเปิดที่ครอบคลุมองค์ประกอบเครือข่ายทั้ง 6 องค์ประกอบที่สำคัญ

การทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษากับโรงเรียนในเครือสารสาสน์

โดยผู้วิจัยได้ทำการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษากับโรงเรียนในเครือสารสาสน์กับกลุ่มทดลอง โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เลือกกลุ่มทดลองของโรงเรียนศูนย์ตะวันออก จำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์ และโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นกลุ่มทดลอง จำนวน 34 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการทดลองจริงในขอบข่ายภาระงานด้านการดำเนินการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. กำหนดกลุ่มเป้าหมายกลุ่มบุคคลด้านวิชาการในการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ

2. สร้างความเข้าใจชี้แจงให้กับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สมัครใจร่วมสร้างเครือข่ายในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนด้วยความความสมัครใจ

3. ผู้วิจัยทดลองใช้จริงกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษากับโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ทั้ง 2 โรงเรียน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กลุ่มทดลอง

ผู้วิจัยนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษากับโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปทดลองใช้กับโรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ตะวันออก 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์ และโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี โดยเหตุผลที่ผู้วิจัยเลือกกลุ่มทดลองดังกล่าว เพราะโรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียนเป็นโรงเรียนต้นแบบในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ทั้งในด้านการงานบริหารวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การประเมินด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงานบริหารด้านวิชาการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษากับโรงเรียนในเครือสารสาสน์

เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 ชุด ได้แก่ 1) คู่มือขอบข่ายภารงานวิชาการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ 2) แบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ

การเก็บข้อมูลการวิจัย

1. ทำหนังสือขออนุญาตทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

2. ดำเนินการชี้แจงกับคณะผู้บริหารของโรงเรียนของกลุ่มโรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ตะวันออกที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และผู้วิจัยจะทำแบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาหลังเสร็จสิ้นการทดลอง

3. กลุ่มโรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ตะวันออก จำนวน 2 โรงเรียน เป็นกลุ่มทดลองตามองค์ประกอบเครือข่ายทั้ง 6 องค์ประกอบตามคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการ โดยผู้วิจัยใช้โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์เป็นศูนย์ในการประสานงานเครือข่าย แล้วจึงนำร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มทดลอง ระหว่างวันที่ 1–30 พฤศจิกายน 2560 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2560

ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการดำเนิน สร้างคู่มือรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาในด้านการบริหารวิชาการ ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการสร้างเครือข่าย (Preparation)

ในขั้นตอนนี้ จะเป็นการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลักและผู้เกี่ยวข้องหลักของโรงเรียนในการศึกษาแสวงหาเครือข่ายที่มีความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ ความร่วมมือที่ดี และสามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยประชุมชี้แจงอภิปราย รับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่ายการบริหารงานวิชาการให้กับบุคลากรหลักของโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องหลัก เพื่อสร้างความตระหนักร่วมกัน

1.2 แต่งตั้งคณะทำงานโรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานด้านเครือข่าย (Partnership Committee) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

1.2.1 ศึกษาทำความเข้าใจการรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) ในทิศทางและกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน โดยคำนึงถึงคุณประโยชน์ ของโรงเรียนทั้งสองฝ่ายร่วมกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.2.2 สร้างศูนย์การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) ขึ้นที่โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์ เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่จะสามารถเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาได้ตามที่กำหนดเป้าหมายทางวิชาการ ในลักษณะกลุ่มร่วมพัฒนา (Cluster Partnerships) กับโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบัวทอง

1.2.3 สร้างศูนย์ให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่าย (Consultation Network) เพื่อใช้สัมพันธภาพส่วนตัวเป็นคู่ร่วมพัฒนาเครือข่ายวิชาการร่วมกันของทั้งสองโรงเรียน เพื่อให้เป็นทางเลือกที่ดีในการได้มาซึ่งคู่ร่วมพัฒนาที่หลากหลาย ตรงตามความต้องการเฉพาะด้านของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน

2. ขั้นการดำเนินงานและสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome)

ในขั้นตอนนี้ จะเป็นการสร้างเครือข่ายทั้งสองโรงเรียนตามข้อตกลงและวางแผนเครือข่าย (Partnership Agreement and Action Planning) ร่วมกัน เพื่อให้เกิดแนวทางความร่วมมือที่ชัดเจน มีการวางแผนสร้างเครือข่าย ให้มีคณะทำงานวิชาการโรงเรียน กำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์งบประมาณ วิธีการดำเนินการกิจกรรม และการประเมินผลให้มองเห็นภาพการปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการที่เป็นรูปธรรม ในขั้นตอนสำคัญในการนำแผนงาน/โครงการที่เตรียมการไว้มาปฏิบัติ เพื่อสร้างเครือข่ายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญดังนี้

2.1 สร้างเครือข่ายกลุ่มร่วมพัฒนา (Cluster Partnerships) ประกอบด้วยโรงเรียนสองโรงเรียนในด้านวิชาการร่วมกัน เพื่อให้โรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมประชุมปรึกษาหารือกันได้ทางตรง (Face-to-Face Meeting) อย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง

2.2 พัฒนาเครือข่ายด้านวิชาการร่วมกัน (Area-Based Partnerships) เป็นมุ่งเน้นพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ คณะทำงานวิชาการโรงเรียน กำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินการกิจกรรมร่วมกัน

2.2.1 ตั้งคณะทำงานเครือข่ายวิชาของทั้งสองโรงเรียนร่วมกัน

2.2.2 ศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ตรวจสอบ ทบทวนแผนงานวิชาการร่วมกัน

2.2.3 ร่วมจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่ได้กำหนดร่วมกัน

2.2.4 จัดกิจกรรมการเยี่ยมเยียนแลกเปลี่ยนระหว่างนักเรียน

2.2.5 เชิญผู้บริหารในแต่ละโรงเรียนทั้งสองฝ่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

2.2.6 ร่วมกันแสวงหาภาคีเครือข่ายสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกับคู่พัฒนา

2.2.7 ร่วมกันติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการโรงเรียนเครือข่าย

2.2.8 จัดให้มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

2.2.9 การใช้แหล่งเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนเครือข่ายเพื่อพัฒนาร่วมกัน

2.2.10 ร่วมมือกันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกัน

3. ขั้นการกำกับควบคุมและติดตาม (Controlling and Following Up)

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการบริหารวิชาการเครือข่าย ร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานว่ามีความก้าวหน้าหรือประสบผลสำเร็จตามที่ร่วมกันกำหนดไว้อย่างไรบ้าง มีผลกระทบต่อเนื่องจากการดำเนินงานอย่างไรบ้าง ทั้งนี้จะมีการแสดงข้อมูลหลักฐาน ร่องรอยผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณา

3.2 ทบทวนแผนการดำเนินงานวิชาการและข้อตกลงร่วมกันทั้งสองโรงเรียน เพื่อพิจารณาปรับปรุง พัฒนาหรือดำเนินการตามที่เห็นสมควรร่วมกันต่อไป

3.3 ผลการตรวจสอบทบทวนนำไปเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าหากเห็นว่าเป็นปัญหาอุปสรรคควรปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่ ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงขอบข่ายภารกิจคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

องค์ประกอบเครือข่าย	ขอบข่ายภารกิจ	ระยะเวลา
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 1: การรับรู้มุมมองร่วมกัน	การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ **ตัวชี้วัด:** โดยการสร้างภาวการณ์เป็นผู้นำให้ครูในความคิดมุมมองเครือข่ายวิชาการร่วมกัน	7 พ.ย. 60
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 2: การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	การจัดทำทะเบียนวัดผลประเมินผล **ตัวชี้วัด:** โดยกำหนดทิศทางของความสำเร็จความเป็นเลิศทางวิชาการในอนาคตร่วมกัน	8 พ.ย. 60
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 3: การประสานงานเครือข่าย	การบริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน **ตัวชี้วัด:** โดยกำหนดทีมในการทำงานวิชาการร่วมกัน เพื่อการประสานงานเครือข่ายวิชาการของโรงเรียนร่วมกัน	9 พ.ย. 60

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบเครือข่าย	ขอบข่ายภารกิจ	ระยะเวลา
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 4: การให้คำปรึกษาสมาชิก	การส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา **ตัวชี้วัด:** โดยการจัดให้มีศูนย์กลางของการให้คำปรึกษาหารืองานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน	11 พ.ย. 60
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 5: การสร้างสรรค์ผลงาน	การส่งเสริมพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา **ตัวชี้วัด:** โดยการส่งเสริมการสร้างชิ้นงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายและสร้างระบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเครือข่าย	13 พ.ย. 60
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 6: การกำกับดูแลและติดตาม	การสร้างเครือข่ายพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน **ตัวชี้วัด:** สร้างมาตรฐานการกำกับติดตามและดูแล ตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน	15 พ.ย. 60

การประเมินผลการทดลองการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผู้วิจัยได้ทำการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ในสถานการณ์จริงว่า มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์เพียงใด และมีปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะอะไรบ้าง โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 34 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

2. ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยให้คณะกรรมการที่ปรึกษาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาก่อนนำไปใช้ ตามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert, 1961) ดังนี้

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือเป็นแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ ตามมาตราวัดของลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งใช้เกณฑ์ 5 ระดับ (Likert, 1961) ดังนี้

5 หมายความว่า รายการนั้นมีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายความว่า รายการนั้นมีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายความว่า รายการนั้นมีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายความว่า รายการนั้นมีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายความว่า รายการนั้นมีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือแบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ

2.2 สร้างแบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 34 คน

2.3 นำแบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ ที่สร้างขึ้นนำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม

แล้วหาค่าความเที่ยงตรง โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน (ภาคผนวก จ) พิจารณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความถูกต้องของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ ด้วยการพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Indexes of Item–Objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไปที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (ภาคผนวก ฉ)

2.4 ผู้วิจัยนำแบบประเมินรูปแบบที่ปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองจำนวน 34 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ .74 .75 และ .78 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ภาคตะวันออก ซึ่งเป็นผู้บริหารด้านวิชาการที่ร่วมทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยการสอบถามความคิดเห็นในประเด็นความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการ ดังนี้

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยคานวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนความคิดเห็น ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ใน 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–4.50 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง รายการนั้นมีความเหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

แล้วผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์สรุปภาพรวมเป็นเพื่อนำมาวิเคราะห์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 3) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ระยะที่ 3 ผลการประเมินการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการ 3 ส่วน คือ 1) การศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และหลักการบริหารจัดการสถานศึกษา 2) การประชุมคณะผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 40 โรงเรียน จำนวน 40 คน 3) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 โรงเรียน โดยมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 680 คน พบผล ดังนี้

ศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และหลักการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา

ผลการศึกษา พบว่า ในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษานั้น ในหลักการรับรู้มุมมองร่วมกัน เช่น โรงเรียนมีโครงสร้างของระบบการบริหารงานด้านวิชาการที่ชัดเจน โรงเรียนแต่ละโรงเรียนควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในนโยบายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้มีการแผนงาน (Planning) ที่กำหนดขึ้นไว้ มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงานร่วมกันในทุกโรงเรียน และในแต่ละโรงเรียนจะมีการจัดองค์การ (Organizing) เช่น ในเรื่องของการจัดแบ่ง

ส่วนงานนั้น จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหลัก และที่สำคัญโรงเรียนในแต่ละโรงเรียนนั้น จะต้องมีการประสานงานเครือข่ายในแต่ละศูนย์ เพื่อโรงเรียนจะได้มีการประสานงานเครือข่ายโรงเรียนร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านรูปแบบของการจัดหาบุคคล (Staffing) ให้สอดคล้องกับปริมาณงานคุณภาพของงานร่วมถึงอำนาจในการสั่งการ (Directing) และการประสานความร่วมมือ (Coordinating) ในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพในด้านของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ซึ่งจะมีการกำกับดูแล ติดตามและการประเมินในรูปแบบของความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับอย่างเป็นระบบของโครงสร้างการบริหารจัดการเครือข่ายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งให้ความสำคัญในเรื่องของประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิผล (Effectiveness) และคุณภาพ (Quality) เป็นสำคัญ

ผลการประชุมคณะผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า โรงเรียนในเครือสารสาสน์ทั้ง 40 โรงเรียน จำนวน 40 คน ทีมคณะผู้บริหารทุกคนสามารถบริหารงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมขอบข่ายภาระงานในการบริหารจัดการในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงานและการควบคุมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป มีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1. **ด้านบริหารงานวิชาการ** มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน และมีผู้รับผิดชอบงานพิเศษเป็นการเฉพาะ เช่น นายทะเบียน เจ้าหน้าที่วัดผล เป็นต้น การดำเนินการในโรงเรียนยึดวิชาการเป็นหลัก และมีการจัดกิจกรรมชุมนุมต่าง ๆ ให้สอดคล้องและเป็นไปตามความสามารถของนักเรียน มีโครงสร้างการบริหารและมีการมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติชัดเจน แต่มีความซ้ำซ้อนในแต่ละงาน เนื่องจากจากภาระงานมีมากกว่าบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องคอยนิเทศกำกับติดตาม และคอยชี้แนะการปฏิบัติงานทางธุรการ ในบางโอกาสต้องอาศัยความร่วมมือกับคณะครูทุกคน

2. **ด้านบริหารงานงบประมาณ** มอบหมายให้ครูรับผิดชอบ มีคณะกรรมการดำเนินงานในฝ่าย และจัดให้มีโครงสร้างการบริหารงานโดยชัดเจน เช่น การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้เงิน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาการบริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ สำหรับงบประมาณในการบริหารถือว่าเหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรต่าง ๆ

3. ด้านบริหารงานบุคคล มอบหมายให้ครูรับผิดชอบ มีคณะกรรมการดำเนินงานในฝ่าย และจัดให้มีโครงสร้างการบริหารงานตามโครงสร้าง เช่น การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน งานวินัยและการรักษาวินัยวิชาชีพครู มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างดี บุคลากรมีผลงานดีเด่นและได้รับการการพัฒนาในวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านบริหารงานทั่วไป มอบหมายให้ครูรับผิดชอบ มีคณะกรรมการดำเนินงานในฝ่าย และจัดให้มีโครงสร้างการบริหารงานโดยชัดเจน เช่น การดำเนินงานธุรการงานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาสถานศึกษา การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ลักษณะโดดเด่นในการบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เรียกว่า กองอำนวยการโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จัดเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษา ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานวิชาการ ถือว่าเป็นงานหลักสำคัญที่สุด ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการโรงเรียนในเครือสารสาสน์ในทุก ๆ ด้าน

ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 40 โรงเรียน แบ่งออกเป็น 4 ศูนย์การปกครอง ประกอบด้วย โรงเรียนศูนย์ภาคกลาง 11 โรงเรียน ภาคตะวันออก 8 โรงเรียน ภาคตะวันตก 10 โรงเรียน และเขตปกครองพิเศษ 11 โรงเรียน มีผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 40 คน รองผู้อำนวยการ 160 คน ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ 160 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 320 คน รวมผู้ตอบแบบถามทั้งสิ้น จำนวน 680 คน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: The Index of Item Objective Congruence) โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ .897 ดังแสดงในตาราง 2–7

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1.1 ผู้อำนวยการ	40	5.88
1.2 รองผู้อำนวยการ	160	23.53
1.3 ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ	160	23.53
1.4 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	320	47.05
รวม	**680**	**100.00**
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า 40 ปี	306	45.00
2.2 41-49 ปี	272	40.00
2.3 สูงกว่า 50 ปี	102	10.00
รวม	**680**	**100.00**
3. วุฒิการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	475	70.00
3.2 ปริญญาโท	199	20.00
3.3 ปริญญาเอก	6	15.00
รวม	**680**	**100.00**
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 ต่ำกว่า 5 ปี	102	15.00
4.2 6 ปี-10 ปี	340	50.00
4.3 11 ปี-15 ปี	136	20.00
4.4 สูงกว่า 16 ปี	102	15.00
รวม	**680**	**100.00**
5. หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ระดับช่วงชั้น		
5.1 ระดับก่อนประถมศึกษา	374	55.00
5.2 ระดับประถมศึกษา	170	25.00
5.3 ระดับมัธยมศึกษา	136	20.00
รวม	**680**	**100.00**

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
6. ลักษณะของการบริหารสถานศึกษา		
6.1 ศูนย์การบริหารภาคกลาง	11	27.50
6.2 ศูนย์การบริหารภาคตะวันออก	8	20.00
6.3 ศูนย์การบริหารภาคตะวันตก	10	25.00
6.4 ศูนย์โรงเรียนเขตปกครองพิเศษ	11	27.50
รวม	**680**	**100.00**

หมายเหตุ: n=680

จากตาราง 2 สรุปภาพรวมของจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า จำนวนครูในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีจำนวนมากที่สุด คือ 320 คน คิดเป็นร้อยละ 47.05 อายุต่ำกว่า 40 ปี จำนวน 306 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 และวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 475 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ในด้านของประสบการณ์ของการทำงาน อยู่ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 340 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ซึ่งพบว่าเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในระดับก่อนประถมศึกษามากที่สุด จำนวน 374 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 นอกจากนั้น โรงเรียนในแต่ละศูนย์การปกครองของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า โรงเรียนศูนย์การบริหารภาคกลางและศูนย์โรงเรียนเขตปกครองพิเศษ จำนวนโรงเรียนเครือข่ายเท่ากัน 11 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 27.50

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ในภาพรวม

ที่	การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา	ระดับของสภาพ			ระดับของปัญหา		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1.	งานวิชาการ	3.56	0.93	มาก	3.50	1.57	ปานกลาง
2.	งานงบประมาณ	3.20	1.02	ปานกลาง	3.15	1.04	ปานกลาง
3.	งานบุคคล	3.34	0.97	ปานกลาง	2.81	1.21	ปานกลาง
4.	งานทั่วไป	3.68	0.93	มาก	2.97	1.12	ปานกลาง
	รวม	**3.44**	**0.96**	**ปานกลาง**	**3.10**	**1.24**	**ปานกลาง**

หมายเหตุ: n=680

จากตารางที่ 3 สรุปผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.44, S.D.= 0.96) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับสภาพ โดยมีข้อที่มีระดับสภาพการปฏิบัติ เรียงจากมากไปหาน้อยทั้ง 4 อันดับ ได้ดังนี้ คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =3.68, S.D.=0.93) ด้านการบริหารงานวิชาการ ($\overline{X}$ =3.56, S.D.=0.93) ด้านการบริหารงานบุคคล ($\overline{X}$ =3.34, S.D.=0.97) และด้านการบริหารงานงบประมาณ ($\overline{X}$ =3.20, S.D.=1.02) ตามลำดับ

ในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหา ในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.10, S.D.=1.24) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับปัญหา โดยมีข้อที่มีระดับของปัญหาเรียงจากมากไปหาน้อยทั้ง 4 อันดับ ได้ดังนี้ คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.57) ด้านการบริหารงานงบประมาณ ($\overline{X}$ =3.15, S.D.=1.04) ด้านการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =2.97, S.D.= 1.12) และด้านการบริหารงานบุคคล ($\overline{X}$ =2.81, S.D.=1.21) ตามลำดับ

สรุปผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า

ระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่โรงเรียนระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.44, S.D.=0.96) เรียงจากมากไปหาน้อยทั้ง 4 ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($\overline{X}$ =3.68, S.D.=0.93) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะ

ในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.25, S.D.=0.97) โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.00, S.D.=0.97) และโรงเรียนมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อความสะดวกในการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =3.75, S.D.=1.21) ตามลำดับ

2. ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($\overline{X}$ =3.58, S.D.=0.93) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการร่วมกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.85, S.D.=1.25) โรงเรียนมีการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันในมาตรฐานเดียวกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.80, S.D.=1.03) และโรงเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกัน เพื่อการเรียนการสอน ($\overline{X}$ =3.70, S.D.=0.98) ตามลำดับ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.34, S.D.=0.97) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีการกำกับและติดตาม มาตรฐานคุณภาพวิชาชีพครู ($\overline{X}$ =4.28, S.D.=0.92) โรงเรียนมีโครงการที่ส่งเสริมและยกย่อง เชิดชูเกียรติแห่งวิชาชีพความเป็นครู ($\overline{X}$ =4.06, S.D.=1.11) และโรงเรียนมีสั่งการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบของครู เพื่อคุณภาพการเรียนการสอนร่วมกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.72, S.D.= 0.71) ตามลำดับ

4. ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.20, S.D.=1.02) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีปรับเปลี่ยนหรือโอนย้ายงบประมาณการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.91) โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศร่วมกันของทุกโรงเรียน เพื่อจัดสรรในการบริหารในทุกด้าน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.88) โรงเรียนมีการตรวจสอบประเมินภายในกำกับและติดตามการใช้งบประมาณของทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.88) ตามลำดับ

ระดับปัญหาในภาพรวมอยู่โรงเรียนระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.10, S.D.= 1.24) เรียงจากมากไปหาน้อยทั้ง 4 ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหาในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.57) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีกิจกรรมในการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกันเพื่อการเรียนการสอน ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.28) โรงเรียนมีการบริหารระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาร่วมกันทุกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอชัดเจน

($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.57) และโรงเรียนมีโครงสร้างของระบบการบริหารงานด้านวิชาการที่ชัดเจนเหมือนกันในทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.40, S.D.=1.50) ตามลำดับ

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหาในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.15, S.D.=1.04) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และประกาศให้ครูทราบทั่วกัน ($\overline{X}$ =3.65, S.D.= 0.91) โรงเรียนมีปรับเปลี่ยน/โอนย้ายงบประมาณการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.50, S.D.= 1.12) และโรงเรียนมีแนวทางในการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายอย่างเป็นระบบทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.50, S.D.= 1.50)

3. ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหาในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.15, S.D.=1.04) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีการโยกย้ายสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ ($\overline{X}$ =3.00, S.D.=1.34) โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารเพื่อมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาด้านการเรียนสอน ($\overline{X}$ =2.67, S.D.=1.19) และโรงเรียนมีการกำกับและติดตาม มาตรฐานคุณภาพวิชาชีพครู ($\overline{X}$ =2.40, S.D.=1.43)

4. ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหาในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.81, S.D.=1.21) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการจัดสรรอัตรากำลังและการบรรจุแต่งตั้ง ($\overline{X}$ =3.10, S.D.=1.22) โรงเรียนมีการโยกย้ายสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ เพื่อการแก้ปัญหาการสอนของครูเป็นรายบุคคล ($\overline{X}$ =3.00, S.D.=1.34) และโรงเรียนให้ครูมีการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ($\overline{X}$ =3.05, S.D.=1.28) ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ

ที่	การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา	ระดับของสภาพ			ระดับของปัญหา		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการบริหารงานวิชาการ	**3.56**	**0.93**	**มาก**	**3.30**	**1.57**	**ปานกลาง**
1.	โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาสาระหลักสูตรซึ่งกันและกันในทุกโรงเรียน	3.60	0.93	มาก	3.05	1.28	ปานกลาง
2.	โรงเรียนมีกิจกรรมในการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกัน เพื่อการเรียนการสอน	3.70	0.98	มาก	3.50	1.57	ปานกลาง
3.	โรงเรียนมีโครงสร้างของระบบการบริหารงานด้านวิชาการที่ชัดเจนเหมือนกันในทุกโรงเรียน	3.30	0.87	ปานกลาง	3.40	1.50	ปานกลาง
4.	โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกันในมาตรฐานเดียวกันในทุกโรงเรียน	3.80	1.03	มาก	3.30	1.42	ปานกลาง
5.	ผู้บริหารและครู มีความรู้ความเข้าใจในรูปแบบและวิธีการสอนระหว่างโรงเรียนด้วยกันเป็นอย่างดี	3.60	0.92	มาก	3.05	1.28	ปานกลาง
6.	โรงเรียนมีการบริหารระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาร่วมกันทุกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอชัดเจน	3.10	1.06	ปานกลาง	3.50	1.57	ปานกลาง
7.	โรงเรียนมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการร่วมกันในทุกโรงเรียน	3.85	1.25	มาก	3.30	1.27	ปานกลาง

หมายเหตุ: n=680

จากตาราง 4 การศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ในด้านการบริหารวิชาการ พบว่า ในด้านการบริหารจัดการที่โรงเรียนมีระดับสภาพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.56, S.D.= 0.93) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับสภาพ อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยมีข้อที่มีระดับสภาพเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลสารทางด้านวิชาการร่วมกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.85, S.D.=1.25) โรงเรียนมีการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.80, S.D.=1.03) และโรงเรียนมีกิจกรรมในการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ ทุกโรงเรียนร่วมกันเพื่อการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.70, S.D.=0.98) ตามลำดับ

ในด้านการบริหารจัดการที่โรงเรียนมีระดับของปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.50, S.D.=1.57) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับปัญหา อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยมีข้อที่มีระดับปัญหาเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีการบริหารระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาร่วมกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ = 3.50, S.D.= 1.57) โรงเรียนมีกิจกรรมในการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกัน ($\overline{X}$ = 3.50, S.D.=1.57) โรงเรียนมีโครงสร้างของระบบการบริหารงานด้านวิชาการที่ชัดเจนทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ = 3.40, S.D.=1.50) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงบประมาณ

ที่	การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา	ระดับของสภาพ			ระดับของปัญหา		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการบริหารงบประมาณ	**3.20**	**1.02**	**ปานกลาง**	**3.15**	**1.04**	**ปานกลาง**
8.	โรงเรียนในแต่ละโรงเรียนได้มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และประกาศให้ครูทราบทั่วกัน	2.50	1.06	น้อย	3.65	0.91	มาก
9.	ในระหว่างโรงเรียนมีการตรวจสอบประเมินภายใน กำกับและติดตามการใช้งบประมาณของทุกโรงเรียน	3.60	0.88	มาก	3.05	1.28	ปานกลาง
10.	ในแต่ละโรงเรียนมีการอนุมัติและการสั่งการในการใช้งบประมาณด้านสวัสดิการ เพื่อให้การช่วยเหลือครูทั่วถึงทุกโรงเรียน	3.40	1.32	ปานกลาง	2.20	1.33	ปานกลาง
11.	โรงเรียนมีแนวทางในการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบทุกโรงเรียน	3.30	1.06	ปานกลาง	3.50	1.50	ปานกลาง
12.	โรงเรียนมีปรับเปลี่ยน หรือโอนย้ายงบประมาณการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียนทุกโรงเรียน	3.60	0.91	มาก	3.50	1.12	ปานกลาง
13.	โรงเรียนในแต่ละโรงเรียนจะมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมกำกับดูแลงานงบประมาณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกโรงเรียนชัดเจนและเป็นระบบ	2.40	1.08	น้อย	3.10	1.22	ปานกลาง
14.	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศร่วมกันของทุกโรงเรียนเพื่อจัดสรรในการบริหารในทุกด้าน	3.60	0.88	มาก	3.05	1.28	ปานกลาง

หมายเหตุ: n=680

จากตาราง 5 การศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า ภาระงานด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนในระดับสภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.20, S.D.=1.02) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับสภาพอยู่ในระดับมาก โดยมีข้อที่มีระดับสภาพ เรียงจากมากเท่ากัน 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีปรับเปลี่ยน/โอนย้ายงบประมาณกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.91) โรงเรียนมีการตรวจสอบ กำกับ และติดตามการใช้งบประมาณของทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.88) โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศร่วมกันของทุกโรงเรียน เพื่อจัดสรรในการบริหารในทุกด้าน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.88) ตามลำดับ

ในด้านการบริหารจัดการโรงเรียนมีระดับของปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.15, S.D.=1.04) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับปัญหา อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยมีข้อที่มีระดับปัญหาเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และมีการประกาศให้ครูทราบทั่วกัน ($\overline{X}$ =3.65, S.D.=0.91) โรงเรียนมีการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.50) โรงเรียนมีปรับเปลี่ยน หรือโอนย้ายงบประมาณการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.12) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานบุคคล

ที่	การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา	ระดับของสภาพ			ระดับของปัญหา		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการบริหารงานบุคคล	**3.34**	**0.97**	**ปานกลาง**	**2.81**	**1.21**	**ปานกลาง**
15.	โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการจัดสรรอัตรากำลังและการบรรจุแต่งตั้ง หรือโยกย้ายครูให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	2.40	1.09	น้อย	3.10	1.22	ปานกลาง
16.	โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคน เพื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	3.60	0.88	มาก	3.05	1.28	ปานกลาง
17.	โรงเรียนมีสั่งการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบของครูเพื่อคุณภาพการเรียนการสอนร่วมกันทุกโรงเรียน	3.72	0.71	มาก	2.70	1.42	ปานกลาง
18.	โรงเรียนในแต่ละแห่งมีการวางแผนในการควบคุม ติดตามและประเมินความสามารถครูเป็นรายบุคคล	3.60	0.92	มาก	3.05	1.28	ปานกลาง
19.	โรงเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมให้ครูมี การศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งในและต่างประเทศ	3.60	0.92	มาก	3.05	1.28	ปานกลาง
20.	โรงเรียนมีการโยกย้ายสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ เพื่อการแก้ปัญหาการสอนของครูเป็นรายบุคคล	2.33	0.95	น้อย	3.00	1.34	ปานกลาง
21.	โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร เพื่อมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาด้านการเรียนสอน	2.50	1.02	น้อย	2.67	1.19	ปานกลาง
22.	โรงเรียนมีการกำกับและติดตามมาตรฐานคุณภาพวิชาชีพครู	4.28	0.92	มาก	2.40	1.43	น้อย
23.	โรงเรียนมีโครงการที่ส่งเสริมและยกย่อง เชิดชูเกียรติความเป็นครู	4.06	1.11	มาก	2.30	1.35	น้อย

หมายเหตุ: n=680

จากตาราง 6 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ภารงานในด้านการบริหารจัดการที่โรงเรียนมีระดับสภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.34, S.D.=0.97) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับการปฏิบัติในระดับมาก โดยมีข้อที่มีระดับสภาพ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีการกำกับและติดตาม มาตรฐานคุณภาพวิชาชีพครู ($\overline{X}$ =4.28, S.D.=0.92) โรงเรียนมีโครงการที่ส่งเสริมและยกย่อง เกียรติแห่งวิชาชีพความเป็นครู ($\overline{X}$ =4.06, S.D.=1.11) โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.92) ตามลำดับ

ในด้านการบริหารจัดการที่โรงเรียนมีระดับของปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.81, S.D.=1.21) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับปัญหาในระดับปานกลางถึงมาก โดยมีข้อที่มีระดับปัญหาเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการจัดสรรอัตรากำลัง ในการบรรจุแต่งตั้ง โยกย้ายครูให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($\overline{X}$ =3.10, S.D.=1.22) โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคน เพื่อการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ($\overline{X}$ = 3.05, S.D.=1.28) โรงเรียนมีการวางแผนในการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินศักยภาพความสามารถของครูเป็นรายบุคคล ($\overline{X}$ =3.05, S.D.= 1.28) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานทั่วไป

ที่	การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา	ระดับของสภาพ			ระดับของปัญหา		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป	**3.68**	**0.93**	**มาก**	**2.97**	**1.12**	**ปานกลาง**
24.	โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานทั่วไป	4.25	0.90	มาก	2.90	1.51	ปานกลาง
25.	โรงเรียนให้ความสำคัญด้านความสะอาดของอาคารเรียนและความปลอดภัยและภาพแวดล้อม	3.40	1.32	ปานกลาง	2.20	1.33	น้อย
26.	โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงาน และความรับผิดชอบการปฏิบัติงานทั่วไป เพื่อเสริมสร้างภาระหน้าที่การทำงานซึ่งกันและกัน	3.25	1.00	ปานกลาง	2.30	1.27	น้อย
27.	โรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการเบิกจ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์การปฏิบัติงานทั่วไปของแต่ละโรงเรียนในมาตรฐานเดียวกัน	3.75	0.78	มาก	3.10	1.30	ปานกลาง
28.	โรงเรียนมีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.42	1.00	ปานกลาง	3.25	1.30	ปานกลาง
29.	โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป	4.00	0.97	มาก	4.15	1.31	มาก
30.	โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อความสะดวกในการบริหารงานทั่วไป	3.75	1.21	มาก	2.90	1.51	ปานกลาง

หมายเหตุ: n=680

จากตาราง 7 การศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ภาระงานในด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนระดับสภาพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.68, S.D.=0.93) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับการปฏิบัติในระดับมาก โดยมีข้อที่มีระดับสภาพเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการในการปฏิบัติงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.25, S.D.=0.90) โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.00, S.D.=0.97) โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ = 3.75, S.D.=1.21) ตามลำดับ

ในด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนมีระดับของปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.97, S.D.=1.12) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับปัญหา อยู่ระดับปานกลางถึงมาก โดยมีข้อที่มีระดับปัญหาเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ = 4.15, S.D.=1.31) โรงเรียนมีโครงการ และกิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =3.25, S.D.=1.30) โรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ทั่วไปของแต่ละโรงเรียนในมาตรฐานเดียวกัน ($\overline{X}$ = 3.10, S.D.=1.30) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานทั่วไป

ที่	การบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา	ระดับของสภาพ			ระดับของปัญหา		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการบริหารงานทั่วไป	**3.68**	**0.93**	**มาก**	**2.97**	**1.12**	**ปานกลาง**
24.	โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานทั่วไป	4.25	0.90	มาก	2.90	1.51	ปานกลาง
25.	โรงเรียนให้ความสำคัญด้านความสะอาดของอาคารเรียนและความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม	3.40	1.32	ปานกลาง	2.20	1.33	น้อย
26.	โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงาน และความรับผิดชอบการปฏิบัติงานทั่วไป เพื่อเสริมสร้างภาระหน้าที่การทำงานซึ่งกันและกัน	3.25	1.00	ปานกลาง	2.30	1.27	น้อย
27.	โรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการเบิกจ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์การปฏิบัติงานทั่วไปของแต่ละโรงเรียน ในมาตรฐานเดียวกัน	3.75	0.78	มาก	3.10	1.30	ปานกลาง
28.	โรงเรียนมีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.42	1.00	ปานกลาง	3.25	1.30	ปานกลาง
29.	โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป	4.00	0.97	มาก	4.15	1.31	มาก
30.	โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อความสะดวกในการบริหารงานทั่วไป	3.75	1.21	มาก	2.90	1.51	ปานกลาง

หมายเหตุ: n=680

จากตาราง 7 การศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ภาระงานในด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนระดับสภาพ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.68, S.D.=0.93) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับการปฏิบัติในระดับมาก โดยมีข้อที่มีระดับสภาพเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการในการปฏิบัติงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.25, S.D.=0.90) โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.00, S.D.=0.97) โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =3.75, S.D.=1.21) ตามลำดับ

ในด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนมีระดับของปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.97, S.D.=1.12) หากพิจารณาเป็นรายข้อระดับปัญหา อยู่ระดับปานกลางถึงมาก โดยมีข้อที่มีระดับปัญหาเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.15, S.D.=1.31) โรงเรียนมีโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =3.25, S.D.=1.30) โรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ทั่วไปของแต่ละโรงเรียนในมาตรฐานเดียวกัน ($\overline{X}$ =3.10, S.D.=1.30) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าความถี่ร้อยละข้อเสนอแนะของการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา	เครือข่าย	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านการบริหารงานวิชาการ			
1.1 การวางแผนพัฒนาสาระหลักสูตรซึ่งกันและกันในทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์		65	9.56
1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกันในมาตรฐานเดียวกันทุกโรงเรียน		45	6.61
1.3 โรงเรียนมีการบริหารระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาร่วมกันทุกโรงเรียน		50	7.35
1.4 การประสานความร่วมมือ และให้คำปรึกษาด้านวิชาการร่วมกันทุกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ		95	13.97
รวม		**255**	**37.49**

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ		
2.1 การประเมินตรวจสอบ กำกับและติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณของทุกโรงเรียน	40	5.80
2.2 การหน่วยงานเฉพาะในการควบคุม กำกับ ดูแลงบประมาณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	55	8.08
2.3 การจัดทำแผนงบประมาณประจำปีการศึกษาและการประกาศให้ครูทราบทั่วกันทุกโรงเรียน	80	11.76
รวม	**175**	**25.64**
3. ด้านการบริหารงานบุคคล		
3.1 การสั่งการมอบหมายภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของครูให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	80	11.76
3.2 การโยกย้าย และสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของครูผู้สอน เพื่อการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์	45	6.61
3.3 การมีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคนเพื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	40	5.80
รวม	**165**	**24.17**
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป		
4.1 การให้ความสำคัญด้านความสะอาด ความปลอดภัยโดยรอบของทุกโรงเรียนอย่างเข้มงวด	95	13.97
4.2 การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ทั่วไปร่วมกันทุกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	80	11.76
4.3 การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงานทั่วไป	65	9.56
รวม	**240**	**35.29**

หมายเหตุ: n=225

จากตาราง 8 ข้อเสนอแนะสรุปในภาพรวมของการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า ประเด็นข้อเสนอแนะด้านการบริหารงานวิชาการ มีจำนวนมากที่สุด คือ 255 คน คิดเป็นร้อยละ 37.49 รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป คือ 240 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 ด้านการบริหารงานงบประมาณ คือ 175 คน คิดเป็นร้อยละ 25.64 และด้านการบริหารงานบุคคล 165 คน คิดเป็นร้อยละ 24.17 ตามลำดับ

นอกจากนั้น ข้อเสนอแนะที่ได้จากการประชุมผู้บริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ในแต่ละศูนย์ภูมิภาคทั่วประเทศ สามารถสรุปเป็นภาพรวมจากการวิเคราะห์สภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ใน 4 ด้านของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา พบว่า ในด้านการบริหารงานวิชาการนั้น โรงเรียนควรมีการประสานความร่วมมือและให้คำปรึกษาด้านวิชาการร่วมกันทุกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้านการบริหารงานทั่วไป โรงเรียนมีการให้ความสำคัญด้านความสะอาด ความปลอดภัยโดยรอบของทุกโรงเรียนอย่างเข้มงวด ด้านการบริหารงานงบประมาณ โรงเรียนควรมีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปีการศึกษา และการประกาศให้ครูทราบทั่วกันทุกโรงเรียน และในด้านการบริหารงานบุคคล โรงเรียนควรมีการสั่งการมอบหมายภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของครูให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

การสร้างและพัฒนาร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เชื่อมโยงกับหลักการ แนวคิดทฤษฎีรูปแบบของการบริหารสถานศึกษา แล้วผู้วิจัยจึงนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ผลที่ได้ คือ ร่างของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อเข้าสู่กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ดังมีรายละเอียดตาราง 9

ตาราง 9 แสดงจำนวนกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำแนกตามคุณลักษณะพื้นฐาน

คุณลักษณะของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน (คน)
1. อาจารย์	3
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์	2
3. รองศาสตราจารย์	1
4. ศาสตราจารย์	1
รวม	**7**

หมายเหตุ: n=7

จากตาราง 9 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม จำแนกตามคุณลักษณะพื้นฐาน แบ่งได้เป็น ตำแหน่งทางวิชาการ ประกอบด้วย ศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน รองศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน และอาจารย์ความเชี่ยวชาญสาขาบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 7 คน (ภาคผนวก ค)

ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ในระยะที่ 1 มาสังเคราะห์ข้อเท็จจริงที่ได้แล้วจึงนำมาเชื่อมโยงกับแนวความคิดทฤษฎีหลักการบริหารเครือข่าย เพื่อเข้าสู่กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และหาแนวทางความเป็นไปได้ของรูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่จะนำไปใช้ได้จริง จากผลสรุปผลการศึกษาสภาพและปัญหาทำให้ได้ลักษณะขององค์ประกอบเครือข่ายที่สำคัญ ประกอบด้วย

1.1 ความเข้าใจร่วมกัน (Understanding)

1.2 ศูนย์เครือข่าย (Center)

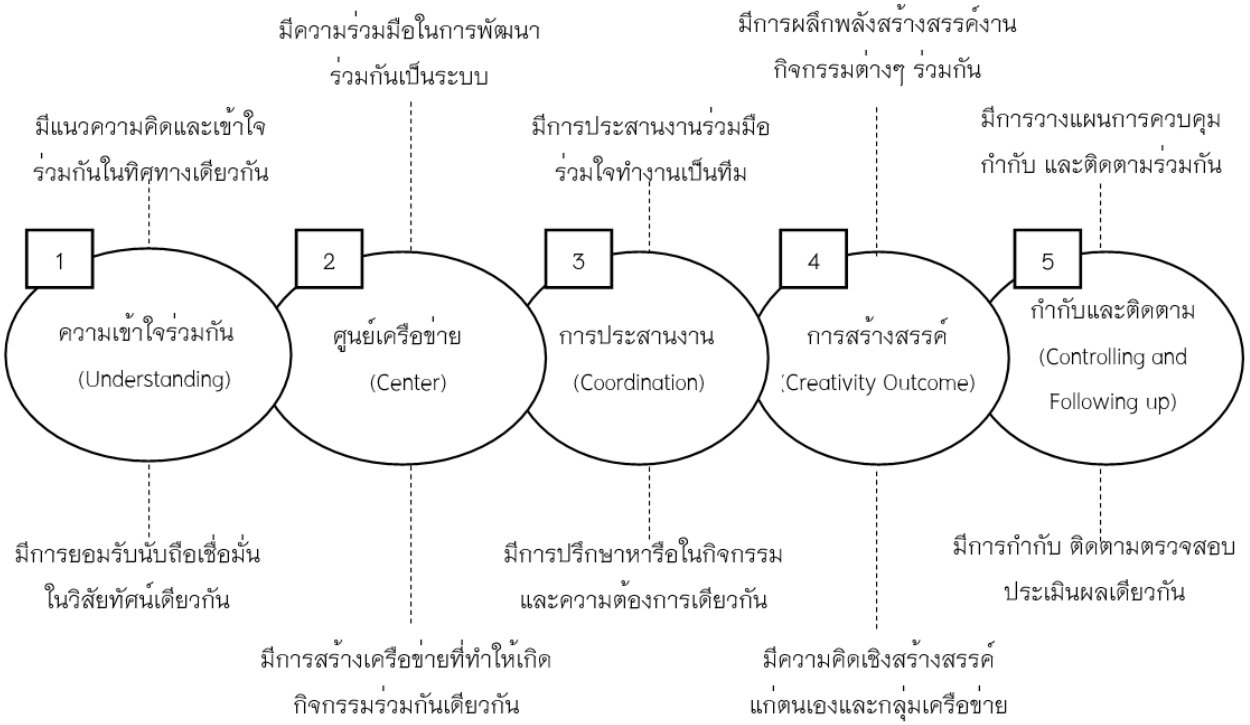
1.3 การประสานงานเครือข่าย (Coordination)

1.4 การสร้างสรรค์งาน (Creativity)

1.5 การกำกับดูแลและติดตาม (Controlling and Following up)

2. ผู้วิจัยนำองค์ประกอบเครือข่ายที่ได้มาพัฒนาได้เป็นร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อนำไปสนทนากับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นสำคัญต่าง ๆ และทบทวนหาแนวทางความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง ดังภาพ 15

ร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ (1U4C: (U) Understanding, (C) Center, (C) Coordination Network, (C) Creativity Outcome และ (C) Controlling and Following Up)



ภาพ 15 แสดงร่างรูปแบบจากการสังเคราะห์เอกสารขององค์ประกอบเครือข่าย

จากแผนภาพ 15 เป็นผลที่ได้จากกระบวนการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group) ทำให้เกิดการเป็นร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะองค์ประกอบเครือข่าย ดังนี้

1. การสร้างความเข้าใจร่วมกัน (Understanding) มีเป้าหมายในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้สึกนึกคิดและรับรู้ในมุมมองร่วมกันในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ภายใต้นโยบายการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ทุกโรงเรียนร่วมกัน จากคู่มือการใช้เครือข่ายกลุ่มงานวิชาการ โดยโรงเรียนได้มีการวางแผนพัฒนาสาระหลักสูตรซึ่งกันและกันในทุกโรงเรียน มีกิจกรรมในการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกัน มีโครงสร้างของระบบการบริหารงานด้านวิชาการที่ชัดเจนเหมือนกันทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปีและประกาศให้ครูทราบทั่วกัน และโรงเรียนจะมีแผนดำเนินการในการจัดสรรอัตรากำลัง และการบรรจุแต่งตั้ง หรือโยกย้ายครูให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. การมีศูนย์เครือข่าย (Center) เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน เกิดการจินตนาการ สร้างพลังพลังความคิดมากขึ้นกลายอุดมการณ์สร้างสรรค์งานร่วมกัน จากคู่มือการใช้เครือข่ายกลุ่มงานวิชาการ โดยโรงเรียนได้มีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคนเพื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีสั่งการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบของครูเพื่อคุณภาพการเรียนการสอน ร่วมกันทุกโรงเรียน มีการส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาคุณภาพครู เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ด้านการเรียนการสอนร่วมกัน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมและยกย่อง เชิดชูเกียรติแห่งวิชาชีพความเป็นครูมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงาน และความรับผิดชอบการปฏิบัติงานทั่วไป

3. การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) เพื่อให้เกิดการประสานงานร่วมมือในการทำงานเป็นทีม ที่เน้นการส่วนร่วมและความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพ จากคู่มือการใช้เครือข่ายกลุ่มงานวิชาการ โดยโรงเรียนได้มีการประสานงานเครือข่ายโรงเรียนจัดทำกิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีจัดทำระเบียบ เกณฑ์ในการทำหน้าที่ครูผู้สอนการสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานทั่วไป มีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานทั่วไป มีส่วนร่วมและความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา และให้ความสำคัญกับบริบทของกลุ่มเครือข่ายในการประสานงานเครือข่ายร่วมกัน

4. การสร้างสรรค์งาน (Creativity Outcome) เพื่อให้มีการสร้างสรรค์ผลงานในกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามนโยบายของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้สำเร็จ จากคู่มือการใช้เครือข่ายกลุ่มงานวิชาการ โดยโรงเรียนได้มีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุม กำกับ ดูแลงานงบประมาณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกโรงเรียน มีการสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย มีการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี และมีการสร้างระบบข้อมูลสารสนเทศด้านทัพยากรทางการศึกษา

5. การกำกับดูแลและติดตาม (Controlling and Following up) เพื่อให้เกิดแนวทางในการกำกับติดตาม ดูแล ตรวจสอบและประเมินผลระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ จากคู่มือการใช้เครือข่ายกลุ่มงานวิชาการ โดยโรงเรียนได้มีการกำกับดูแลและติดตาม ประเมินผลการประเมินการใช้งบประมาณของทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์ร่วมกันของแต่ละโรงเรียนในมาตรฐานเดียวกัน มีการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจในรูปแบบและวิธีการสอนของโรงเรียนในเครือสารสาสน์เป็นอย่างดี มีการวางแผนในการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินศักยภาพความสามารถของครูเป็นรายบุคคลร่วมกันทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์

นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่ได้การสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group) และการสังเคราะห์เอกสารในเชิงทฤษฎีการบริหารเครือข่าย เกิดทำให้ได้ลักษณะองค์ประกอบการประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) เพิ่มเติมขึ้นจากคู่มือการใช้เครือข่ายกลุ่มงานวิชาการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการให้คำปรึกษา ข้อสงสัย และแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกันของโรงเรียนเครือข่าย ดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

รายการประเมินองค์ประกอบเครือข่าย	ความถี่	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception)		
1.1 มีการยอมรับนับถือเชื่อมั่นในมุมมองเดียวกัน	7	0
1.2 มีรู้สึกนึกคิดในการยอมรับและรับรู้เหตุผลเดียวกัน	7	0
1.3 มีทัศนคติที่ดีและมีอุดมการณ์ร่วมกันอย่างชัดเจน	7	0
1.4 มีความอยากจะเห็นความสำเร็จในสิ่งเดียวกัน	6	1

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการประเมินองค์ประกอบเครือข่าย	ความถี่	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)		
2.1 มีการยอมรับนับถือเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์เดียวกัน	7	0
2.2 มีความร่วมมือในการพัฒนาร่วมกันเป็นระบบ	7	0
2.3 มีวิสัยทัศน์และมีอุดมการณ์ร่วมกันอย่างชัดเจน	6	1
2.4 มีการสร้างเครือข่ายที่ทำให้เกิดกิจกรรมร่วมกัน	7	0
3. การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network)		
3.1 มีการประสานงานร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีม	7	0
3.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมร่วมกัน	7	0
3.3 มีการพัฒนาความร่วมมือเพื่อเป้าหมายเดียวกัน	7	0
3.4 เข้าถึงปัญหาและแก้ไขร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน	6	1
4. การให้คำปรึกษาสมาชิก (Consultation Network)		
4.1 มีกิจกรรมร่วมปรึกษาหารือในกิจกรรมร่วมกัน	7	0
4.2 รู้จักเลือกใช้ที่เหมาะสมกับความต้องการเดียวกัน	7	0
4.3 มีการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าไปพร้อมกัน	7	0
5. การสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome)		
5.1 มีการผลึกพลังสร้างสรรค์งานกิจกรรมร่วมกัน	7	0
5.2 มีความคิดสร้างสรรค์กับตนเองและกลุ่มเครือข่าย	7	0
5.3 มีการร่วมมือสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ส่วนรวม	7	0
5.4 มีความไว้วางใจกันในความสำเร็จในงานร่วมกัน	7	0
6. การกำกับดูแล และติดตาม (Controlling and Following up)		
6.1 มีการวางแผนการควบคุมกำกับและติดตามร่วมกัน	7	0
6.2 มีการกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล	7	0
6.3 รู้จักพัฒนาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม คุ้มค่า	7	0
6.4 มีความร่วมมือในพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน	6	1

หมายเหตุ: n=7

จากตาราง 10 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนคิดเห็นด้วยเป็นร้อยละ 100 ยกเว้นในบางประเด็นย่อยที่ผู้เชี่ยวเสนอแนะให้มีการปรับปรุงบางส่วน ประกอบด้วย

1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน หัวข้อย่อยที่ 1.4 มีความต้องการเห็นความสำเร็จในสิ่งเดียวกันนั้น ควรให้แต่ละโรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้มีการแข่งขันทางการเรียนการสอนอย่างเต็มกำลังความสามารถ ตามศักยภาพของการบริหารจัดการของแต่ละโรงเรียน

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หัวข้อย่อยที่ 2.3 มีวิสัยทัศน์และมีอุดมการณ์ร่วมกันอย่างชัดเจนนั้น ควรให้แต่ละโรงเรียนมีระเบียบกฎเกณฑ์ ในการบริหารจัดการสถานศึกษาตามบริบทของตนเอง

3. การประสานงานเครือข่าย หัวข้อย่อยที่ 3.4 เข้าถึงปัญหาและแก้ไขร่วมกันไปในทิศทางเดียวกันนั้น ควรให้แต่ละโรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้มีอิสระในการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดไปในทิศทางของตนเอง เพราะในแต่ละโรงเรียนจะมีความโดดเด่นไม่เหมือนกัน

4. การให้คำปรึกษาสมาชิกนั้น ในทุกประเด็นหัวข้อย่อยนั้น ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีกิจกรรมร่วมปรึกษาหารือในกิจกรรมร่วมกัน รู้จักเลือกใช้ที่เหมาะสมกับความต้องการเดียวกัน และมีการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าไปพร้อมกัน

5. การสร้างสรรค์ผลงานนั้น ในทุกประเด็นหัวข้อย่อยนั้น ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การสร้างสรรค์ผลงานจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการผลึกพลังสร้างสรรค์งาน และจะเป็นในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของแต่ละโรงเรียนในเครือสารสาสน์

6. การกำกับดูแลและติดตามนั้น ในทุก ๆ ประเด็นหัวข้อย่อยนั้น ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การกำกับดูแลและติดตาม นั้นจะเป็นตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างดี และเป็นการให้คำปรึกษาและการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด

ผลที่ได้จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั้น ทำให้ผู้วิจัยได้ฉบับของร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายที่มีความชัดเจนในด้านขององค์ประกอบเครือข่ายใน 6 องค์ประกอบ เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

ผู้วิจัยได้ทำความเข้าใจกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญร่วมกัน เพื่อขอความคิดเห็นในการปรับปรุงในประเด็นขององค์ประกอบเครือข่าย และข้อเสนอแนะจากร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งสามารถสรุปข้อความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ใน 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ภาพรวมองค์ประกอบเครือข่ายของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผลที่ได้จากการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญทำให้เกิดภาพรวมองค์ประกอบเครือข่ายของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ดังนี้

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 1 การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception)

โรงเรียนควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาสาระหลักสูตรซึ่งกันและกันในทุกโรงเรียน

2. โรงเรียนมีกิจกรรมในการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกัน

3. โรงเรียนมีโครงสร้างของระบบการบริหารงานด้านวิชาการที่ชัดเจนเหมือนกันทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์

4. โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และประกาศให้ครูทราบทั่วกัน

5. โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการจัดสรรอัตรากำลังและการบรรจุแต่งตั้งหรือโยกย้ายครูให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)

โรงเรียนควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคน เพื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2. โรงเรียนมีสั่งการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบของครู เพื่อคุณภาพการเรียนการสอนร่วมกันทุกโรงเรียน

3. โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาคุณภาพของครู เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ด้านการเรียนการสอนร่วมกัน

4. โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและยกย่อง เชิดชูเกียรติแห่งวิชาชีพความเป็นครู โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบการปฏิบัติงานทั่วไป เพื่อเสริมสร้างภาระหน้าที่การทำงานซึ่งกันและกัน

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 3 การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network)

โรงเรียนควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. โรงเรียนมีการประสานงานเครือข่ายโรงเรียนจัดทำกิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. โรงเรียนมีจัดทำระเบียบ เกณฑ์ในการทำหน้าที่ครูผู้สอน การสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานทั่วไป

3. โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานทั่วไป

4. โรงเรียนมีความมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือดำเนินกิจกรรมเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพ

5. โรงเรียนในเครือสารสาสน์มองปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน และให้ความสำคัญกับบริบทของกลุ่มเครือข่ายในการประสานงานเครือข่ายในทุก ๆ กิจกรรมร่วมกัน

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 4 การให้คำปรึกษาสมาชิก (Consultation Network)

โรงเรียนควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. โรงเรียนให้ความสำคัญด้านความสะอาดของอาคารเรียน อาคารประกอบการความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมโดยรอบของโรงเรียนอย่างเข้มงวด

2. โรงเรียนอบรมและการให้คำปรึกษาสมาชิกการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงานทั่วไปร่วมกัน

3. โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร เพื่อมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาด้านการเรียนสอนในโรงเรียนเครือข่าย

4. โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคน เพื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

5. โรงเรียนมีการอนุมัติ และการสั่งการในการใช้งบประมาณด้านสวัสดิการ เพื่อให้การช่วยเหลือครูอย่างทั่วถึง

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 5 การสร้างสรรค์งาน (Creativity Outcome)

โรงเรียนควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุม กำกับดูแลงานงบประมาณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกโรงเรียน

2. โรงเรียนมีการสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย

3. โรงเรียนมีการสร้างระบบการบริหารจัดการในการสร้างเสริมความรู้และความสามารถสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น

4. โรงเรียนมีการพัฒนาครูด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ และสร้างระบบข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรทางการศึกษา

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 6 การกำกับดูแลและติดตาม (Controlling and Following Up)

โรงเรียนควรมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. โรงเรียนมีการกำกับดูแลและติดตาม ประเมินผลการประเมินการใช้งบประมาณของทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์ร่วมกันของแต่ละโรงเรียนในมาตรฐานเดียวกัน

2. มีการกำกับดูแลและติดตาม แนวทางการสอน การถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในรูปแบบและวิธีการสอนของโรงเรียนในเครือสารสาสน์เป็นอย่างดี

3. โรงเรียนมีการกำกับดูแลและติดตาม ในการบริหารจัดการระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาร่วมกันทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์อย่างสม่ำเสมอ

4. โรงเรียนมีการวางแผนในการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินศักยภาพความสามารถของครูเป็นรายบุคคลร่วมกันทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ประเด็นที่ 2 ตัวชี้วัดลักษณะขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่ได้ ประกอบด้วย

ตัวชี้วัดที่ 1 ด้านการรับรู้มุมมองร่วมกัน ได้แก่ โรงเรียนได้มีการสร้างภาวะผู้นำให้ครูมีอิสระในความคิดมุมมองเครือข่ายวิชาการร่วมกัน ทำให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายที่ได้กำหนดเป้าหมายวางไว้ร่วมกัน

ตัวชี้วัดที่ 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางของความสำเร็จทางวิชาการในอนาคตร่วมกัน ทำให้สามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกันไปในทิศทางเดียวกัน

ตัวชี้วัดที่ 3 ด้านการประสานงานเครือข่าย ได้แก่ โรงเรียนกำหนดทีมในการทำงานวิชาการร่วมกัน เพื่อการประสานงานเครือข่ายวิชาการของโรงเรียน ทำให้เกิดรูปแบบการทำงานแบบทีมประสานงานทำงานร่วมกัน ที่เน้นการมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ฝ่ายในกิจกรรมวิชาการร่วมกัน

ตัวชี้วัดที่ 4 ด้านการให้คำปรึกษาสมาชิก ได้แก่ โรงเรียนจัดให้มีศูนย์กลางของการให้คำปรึกษาหารืองานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะการร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาด้านวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันเป็นทีม

ตัวชี้วัดที่ 5 ด้านการสร้างสรรค์ผลงาน ได้แก่ โรงเรียนได้มีส่งเสริมการสร้างชิ้นงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายและสร้างระบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเครือข่าย ทำให้เกิดการผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 6 ด้านการกำกับดูแลและติดตาม ได้แก่ โรงเรียนได้สร้างมาตรฐานการกำกับติดตามและดูแล ตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการร่วมกัน ทำให้ได้แนวทางมาตรฐาน

วิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน เพื่อพัฒนางานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายและทำให้เกิดประโยชน์ด้านประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

ประเด็นที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ลงความคิดเห็นในทิศทางของการเห็นด้วยกับร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ แต่ก็ยังมีในบางประเด็นที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ การนำร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์นี้ไปใช้จะต้องเป็นหน้าที่ของผู้วิจัยได้จัดวางองค์ประกอบเครือข่าย และตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียนในเครือสารสาสน์ทุก ๆ โรงเรียน เพราะแต่ละโรงเรียนนั้นมีกระจายอยู่ทั่วประเทศ

นอกจากนั้น กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ลักษณะองค์ประกอบเครือข่ายที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีจุดเน้นที่โดดเด่น ได้แก่ 1) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ดังนั้น ต้องยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ 2) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องรู้จักคิดและมองเห็นถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์เหตุและปัจจัยเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น 3) เน้นการสร้างความสมดุล มั่นคงและความยั่งยืน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะทำให้ มีความสมดุล มั่นคงและยั่งยืน 4) เน้นความพอดีและเหมาะสม รู้จักตนเอง สร้างเครือข่ายกลุ่มและขยายขอบข่ายกิจกรรมให้หลากหลาย จากการสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5) เน้นการมีความรู้และคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล มีสติและการเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง 6) เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพากันและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ มีการช่วยเหลือและแบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยมีหลักการขององค์ประกอบเครือข่ายที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ได้แก่

1. มีระบบหลักการและกระบวนการ (Concept Systems) ซึ่งเป็นหลักการและกระบวนการและองค์ประกอบเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายตามนโยบายและภารกิจ มุ่งหวังให้เครือข่ายสถานศึกษานั้น สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม

2. มีการประสานงาน (Coordination) ซึ่งการประสานงานร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีม ที่เน้นความมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือดำเนินกิจกรรมและร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพและบรรลุเป้าหมาย มีการรู้จักใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด รู้จักเลือกใช้ในสิ่งที่เหมาะสมกับความต้องการ รู้จักปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและความเป็นจริง มีการพัฒนาให้ก้าวหน้าเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและเป็นเกราะคุ้มกันของกลุ่มโรงเรียนในเครือข่ายสถานศึกษา

3. ผู้นำเครือข่ายควรมีภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นความสามารถในการนำบุคลากรที่ให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างพันธะสัญญาต่อวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ริเริ่มและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้วจัดลำดับความสำคัญของงานของแผนและขององค์กร ควบคุมและประสานการปฏิบัติงานของบุคลากร

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning to be) ในด้านของการระดมสมองทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การมองการไกล การมองภาพกว้างและคิดสิ่งใหม่ ในวิธีการกระบวนการทำงานและระบบความรู้และระบบการจัดการ ที่ผ่านกระบวนการขัดเกลาและกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่สอดคล้องและกลมกลืนกับวิถีภายในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายสถานศึกษา การจัดระเบียบและสร้างสำนึกในประชาสังคมนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และสร้างบรรทัดฐานแบบพึ่งพาและอาศัยซึ่งกันและกัน

5. ความเข้าใจมุมมองเดียวกัน (Understanding) สิ่งเหล่านี้จะทำให้ทุกคนให้การยอมรับชื่นชมคนอื่น โดยไม่รู้สึกหรือแสดงการต่อต้านเพื่อวิพากษ์วิจารณ์ เกิดการรับรู้และเข้าใจร่วมกัน ซึ่งทำให้ทุกคนได้มีโอกาสใช้ข้อเท็จจริง มีเหตุผล มีความรู้สึกและการคิดวิเคราะห์ ตลอดจนการแสดงออกลักษณะต่าง ๆ ตามที่เป็นจริงและสถานการณ์ต่าง ๆ

6. การทำงานเป็นทีม (Teams) การบุคคลที่ทำงานร่วมกันอย่างประสานงานภายในกลุ่ม กล่าวคือ เป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ การทำงานเป็นทีม เป็นความร่วมมือร่วมใจของบุคคล เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ มีวัตถุประสงค์ต้องชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญในการทำงาน และมีผลการทำงาน จากการรวมกลุ่มที่มีกิจกรรมร่วมเพื่อใช้ข้อมูลร่วมกัน

การปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยนำมาการปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาโรงเรียนในเครือสารสาสน์ในองค์ประกอบเครือข่ายที่สำคัญ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางของการนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปใช้จริงในโรงเรียนเครือข่าย ดังนี้

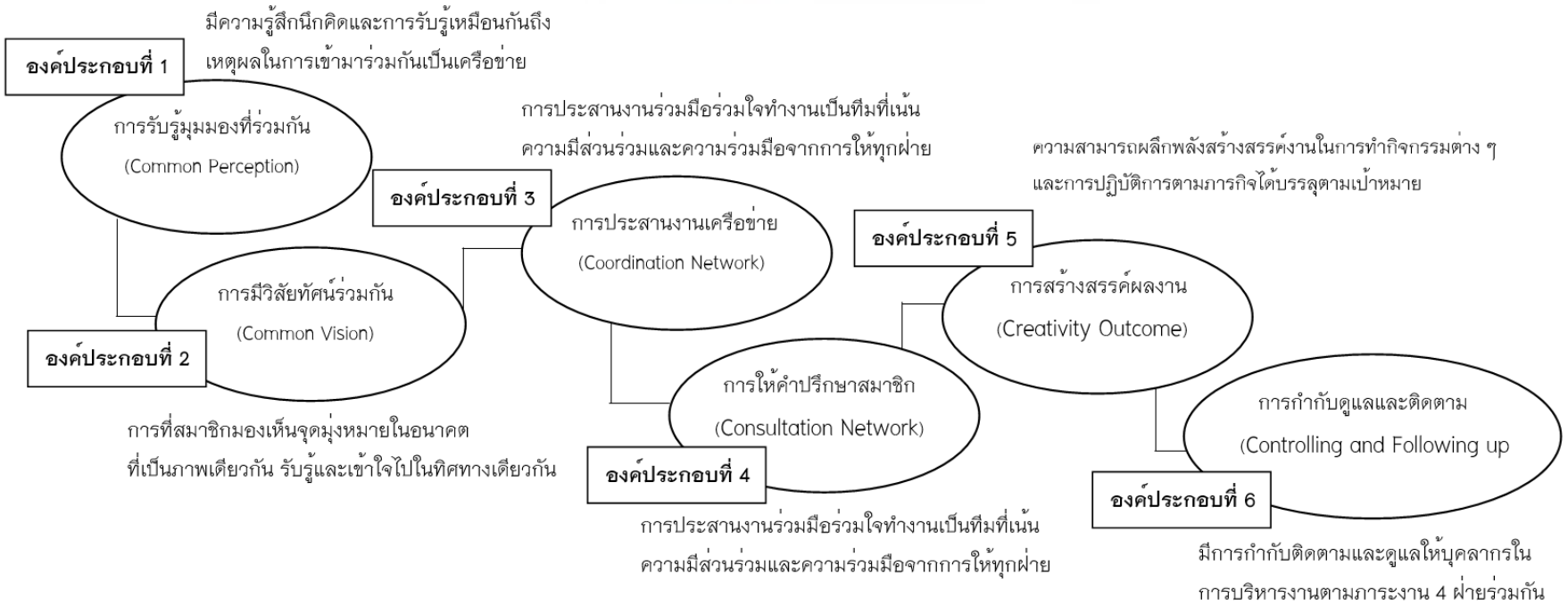
1. ความรับผิดชอบของผู้ดำเนินการจัดกิจกรรมการพัฒนาตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายนี้ ควรให้เป็นนโยบายของโรงเรียนในเครือสารสาสน์โดยตรงสั่งให้ทุกโรงเรียนได้ดำเนินเรื่องนี้อย่างจริงจัง

2. ส่วนการจัดนั้นให้คำนึงถึงความพร้อมของแต่ละโรงเรียน โดยเฉพาะในภายใต้ความพร้อมด้านกายภาพ และความพร้อมของผู้บริหารในแต่ละโรงเรียนก็ยังไม่เกิดขึ้น

3. การนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์นี้ไปใช้ จึงต้องเป็นหน้าที่ของผู้จัดว่าจะออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียนของในเครือสารสาสน์

4. ควรจะเริ่มจากโรงเรียนที่มีความพร้อมก่อน เมื่อโรงเรียนรุ่นแรกประสบความสำเร็จก็จะเป็นพี่เลี้ยงและสร้างให้เป็นแหล่งเรียนรู้ให้โรงเรียนที่ยังไม่มีความพร้อมมาศึกษาดูงานและเข้าร่วมโครงการอย่างต่อเนื่อง

สรุปผลระยะที่ 3: แสดงรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ (6C: (C)Common Perception, (C) Common Vision, (C)Coordination Network, C) Consult, (C) Creativity Outcome, (C) Controlling and Following Up)



ภาพ 16 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

จากแผนภาพ 16 จะพบได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ องค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception)

เป็นของหลักการและกระบวนการกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบความสัมพันธ์ของสมาชิกเครือข่ายที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกนึกคิดและรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ปัญหาร่วมกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)

เป็นลักษณะในการที่สมาชิกในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายสามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดและสอดรับไปในทิศทางเดียวกัน

3. การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network)

เป็นลักษณ์ในการประสานงานร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีมที่เน้นความมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพและบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

4. การให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่าย (Consultation Network)

เป็นลักษณะของการให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่ายที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยทีละคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกัน และกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างดี

5. การสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome)

เป็นในการสร้างสรรค์ชิ้นงานและนวัตกรรมใหม่ เป็นความสามารถในการผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย ร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมในกิจกรรมของโรงเรียนเครือข่าย

6. การกำกับควบคุมและติดตาม (Controlling and Following Up)

เป็นของการกำกับติดตามและดูแลให้บุคลกรที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด การให้คำปรึกษาและการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดและต่อยอดในการพัฒนาเกิดประสิทธิภาพ

รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขึ้น และได้จัดทำคู่มือการใช้รูปแบบเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเอกสารคู่มือ ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 บทนำ ได้แก่ ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และแนวคิดพื้นฐานของรูปแบบ

ส่วนที่ 2 สาระสำคัญของรูปแบบ ประกอบด้วย โครงสร้างของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ส่วนที่ 3 แนวทางการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ประกอบด้วยขั้นตอนการสร้างเครือข่ายกลุ่มโรงเรียน ขั้นตอนการดำเนินการของเครือข่ายกลุ่มโรงเรียน ขั้นตอนการกำกับติดตาม ประเมินผลและนิเทศการดำเนินงานของเครือข่ายกลุ่มโรงเรียน

คู่มือปฏิบัติงานด้านการบริหารฝ่ายวิชาการ

แนวคิดหลักในการบริหารวิชาการ

การดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างหรือการปรับปรุงเครือข่าย และการตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบเครือข่ายภารกิจด้านการบริหารทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านงบประมาณ ด้านงานบุคคล และด้านงานทั่วไป โดยการใช้รูปแบบการประสานงานกลุ่มโรงเรียนในการบริหารจัดการที่มีการใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบความสัมพันธ์ของโครงสร้างการบริหารจัดการเครือข่ายของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่มีสอดคล้องใน 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การรับรู้มุมมองที่ร่วมกัน (Common Perception) เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกนึกคิดและรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในปัญหาและมีจิตสานึกในการแก้ปัญหาร่วมกัน มีประสบการณ์ในปัญหาร่วมกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) เป็นการที่สมาชิกในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายสามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดและสอดรับไปในทิศทางเดียวกัน โดยเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ที่มีเป้าหมายที่ไปด้วยกัน ทำให้เกิดพลังการทำงานเดียวกัน

3. การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายในการประสานงานร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีมที่เน้นความมีส่วนร่วมและ

ความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและร่วมปรึกษาหารือ เพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพและบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

4. การให้คำปรึกษาสมาชิก (Consultation Network) เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายในการให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่ายที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยทีละคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกัน และกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างดี

5. การสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome) เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายในการสร้างสรรค์ชิ้นงานและนวัตกรรมใหม่ เป็นความสามารถในการผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งปลูกฝังให้เกิดจิตสำนึกสาธารณะและความไว้วางใจกัน ร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนเครือข่าย

6. การกำกับดูแลและติดตาม(Controlling and Following Up) เป็นลักษณะของรูปแบบความสัมพันธ์ของโรงเรียนเครือข่ายในลักษณะของการกำกับติดตามและดูแลให้บุคลกรที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด การให้คำปรึกษาและการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดและต่อยอดในการพัฒนาเกิดประสิทธิภาพ

ขอบข่ายภารกิจการบริหารงานวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้
2. การจัดทำทะเบียนและวัดผล–ประเมินผล
3. การบริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
4. การส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา
5. การส่งเสริมพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้
7. การสร้างเครือข่ายพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

การปฏิบัติงานวิชาการ

1. งานธุรการฝ่ายวิชาการ
2. งานหลักสูตรและการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
3. งานทะเบียนและงานวัดผล

4. งานศูนย์สื่อและแหล่งเรียนรู้

5. งานประกันคุณภาพการศึกษา

ขั้นตอนการบริหารงานวิชาการ

1. ขั้นเตรียมการสร้างเครือข่าย (Preparation)

ในขั้นตอนนี้จะเป็นการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลักและผู้เกี่ยวข้องหลักของโรงเรียนในการศึกษาแสวงหาเครือข่ายที่มีความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ ความร่วมมือที่ดี และสามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยประชุมชี้แจงอภิปราย รับฟังข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่ายการบริหารงานวิชาการให้กับบุคลากรหลักของโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องหลักเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกัน

1.2 แต่งตั้งคณะทำงานโรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานด้านเครือข่าย (Partnership Committee) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

1.2.1 ศึกษาทำความเข้าใจการรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) ในทิศทางและกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนโดยคำนึงถึงคุณประโยชน์ของโรงเรียนทั้งสองฝ่ายร่วมกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.2.2 สร้างศูนย์การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) ขึ้นที่โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์ เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่จะสามารถเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาได้ตามที่กำหนดเป้าหมายทางวิชาการ ในลักษณะกลุ่มร่วมพัฒนา (Cluster Partnerships) กับโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบัวทอง

1.2.3 สร้างศูนย์ให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่าย (Consultation Network) เพื่อใช้สัมพันธภาพส่วนตัวเป็นคู่ร่วมพัฒนาเครือข่ายวิชาการร่วมกันของทั้งสองโรงเรียน เพื่อให้เป็นทางเลือกที่ดีในการได้มาซึ่งคู่ร่วมพัฒนาที่หลากหลาย ตรงตามความต้องการเฉพาะด้านของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน

2. ขั้นการดำเนินงานและสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome)

ในขั้นตอนนี้ จะเป็นการสร้างเครือข่ายทั้งสองโรงเรียนตามข้อตกลงและวางแผนเครือข่าย (Partnership Agreement and Action Planning) ร่วมกัน เพื่อให้เกิดแนวทางความร่วมมือที่ชัดเจน มีการวางแผนสร้างเครือข่าย ให้มีคณะทำงานวิชาการโรงเรียน กำหนดผู้รับผิดชอบ วิธีการ

ดำเนินการกิจกรรม และการประเมินผลให้มองเห็นภาพการปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการที่เป็นรูปธรรมซึ่งมีกิจกรรมสำคัญ ดังนี้

2.1 สร้างเครือข่ายกลุ่มร่วมพัฒนา (Cluster Partnerships) ประกอบด้วยโรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียนในด้านวิชาการ เพื่อร่วมประชุมปรึกษาหารือกันได้อย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง

2.2 พัฒนาเครือข่ายด้านวิชาการร่วมกัน (Area-Based Partnerships) เป็นมุ่งเน้นพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

3. ขั้นการกำกับควบคุมและติดตาม (Controlling and Following Up)

3.1 ผู้บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการบริหารวิชาการเครือข่ายร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานว่า มีความก้าวหน้าหรือประสบผลสำเร็จตามที่ร่วมกันกำหนดไว้อย่างไรบ้าง

3.2 ทบทวนแผนการดำเนินงานวิชาการและข้อตกลงร่วมกันทั้งสองโรงเรียนเพื่อพิจารณาปรับปรุง พัฒนาหรือดำเนินการตามที่เห็นสมควรร่วมกันต่อไป

3.3 ผลการตรวจสอบทบทวนนำไปเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าหากเห็นว่าเป็นปัญหาอุปสรรคควรปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่

ระยะที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปทดลองใช้ แล้วจึงนำไปทดลองใช้กับกลุ่มจำนวน 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์ และโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบัวทอง โดยผู้วิจัยทำการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 34 คน

ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ตาราง 11 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มทดลองในโรงเรียนศูนย์ภาคตะวันออก

	ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.	ผู้อำนวยการ	2	5.88
2.	รองผู้อำนวยการ	8	23.52
3.	ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ	8	23.52
4.	หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	16	47.05
	รวม	**34**	**100.00**

จากตาราง 11 สรุปภาพรวมการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า กลุ่มทดลองในโรงเรียนศูนย์ภาคตะวันออก เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 47.05 รองผู้อำนวยการ และผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ จำนวน 8 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 23.52 และผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงวิธีดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ

ภารกิจงานวิชาการ	ตัวชี้วัด	ผลที่ได้รับ
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 1: การรับรู้มุมมองร่วมกัน	สร้างภาวะผู้นำให้ครูมีอิสระในความคิดมุมมองเครือข่ายวิชาการร่วมกัน	ทำให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายที่ได้กำหนดเป้าหมายวางไว้ร่วมกัน
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 2: การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	กำหนดทิศทางของความสำเร็จทางวิชาการในอนาคตร่วมกัน	ทำให้สามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกันไปในทิศทางเดียวกัน
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 3: การประสานงานเครือข่าย	กำหนดทีมในการทำงานวิชาการร่วมกันเพื่อการประสานงานเครือข่ายวิชาการของโรงเรียน	ทำให้เกิดรูปแบบการทำงานแบบทีมประสานงานทำงานร่วมกันที่เน้นความมีส่วนร่วมทุกฝ่ายในกิจกรรมวิชาการร่วมกัน
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 4: การให้คำปรึกษาสมาชิก	จัดให้มีศูนย์กลางของการให้คำปรึกษาหารืองานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน	ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะของการร่วมรู้ร่วมคิดร่วมแก้ปัญหาด้านวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันเป็นทีม
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 5: การสร้างสรรค์ผลงาน	ส่งเสริมการสร้างชิ้นงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายและสร้างระบบการบริหารวิชาการโรงเรียน	ความสามารถผลักพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติ การตามภารกิจที่วางไว้
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 6: การกำกับดูแลและติดตาม	สร้างมาตรฐานการกำกับติดตามและดูแล ตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการร่วมกัน	ได้แนวทางมาตรฐานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันเพื่อพัฒนางานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายเกิดประโยชน์สูงสุด

จากตาราง 12 วิธีดำเนินการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า ในภารกิจงานวิชาการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายฯ ของโรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียนนั้น ได้มีการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของโรงเรียนเครือข่ายในงานวิชาการร่วมกัน ทำให้ได้ทราบจุดเด่นและจุดด้อยของตามขอบข่ายภารกิจงานด้านวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน ดังนี้

1. องค์ประกอบเครือข่ายที่ 1 การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) โรงเรียนได้มีการสร้างภาวะผู้นำให้ครูมีอิสระในความคิดมุมมองเครือข่ายวิชาการร่วมกัน ทำให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายที่ได้กำหนดเป้าหมายวางไว้ร่วมกัน

2. องค์ประกอบเครือข่ายที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางของความสำเร็จทางวิชาการในอนาคตร่วมกัน ทำให้สามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกันไปในทิศทางเดียวกัน

3. องค์ประกอบเครือข่ายที่ 3 การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) โรงเรียนกำหนดทีมในการทำงานวิชาการร่วมกัน เพื่อการประสานงานเครือข่ายวิชาการของโรงเรียน ทำให้เกิดรูปแบบการทำงานแบบทีมประสานงานทำงานร่วมกันที่เน้นความมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในกิจกรรมวิชาการร่วมกัน

4. องค์ประกอบเครือข่ายที่ 4 การให้คำปรึกษาสมาชิก (Consultation Network) โรงเรียนจัดให้มีศูนย์กลางของการให้คำปรึกษาหารืองานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในลักษณะการร่วมรู้ ร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาด้านวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันเป็นทีม

5. องค์ประกอบเครือข่ายที่ 5 การสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome) โรงเรียนได้มีส่งเสริมการสร้างชิ้นงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายและสร้างระบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเครือข่าย ทำให้เกิดการผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย

6. องค์ประกอบเครือข่ายที่ 6 การกำกับดูแล ติดตาม (Controlling and Following Up) โรงเรียนได้สร้างมาตรฐานการกำกับติดตามและดูแล ตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการร่วมกัน ทำให้ได้แนวทางมาตรฐานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันเพื่อพัฒนางานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายและทำให้เกิดประโยชน์ด้านประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

ผลการประเมินการใช้การใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์หลังจากการทดลองใช้ โดยผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นในด้านความเหมาะสม และความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์กับกลุ่มผู้เข้าร่วมทดลอง ทำให้ทราบจุดเด่นและจุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในกลุ่มทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 34 คน ดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

รายการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความเหมาะสม			
1. รูปแบบนี้มีความเหมาะการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปของโรงเรียนที่รวมกลุ่มเครือข่าย	4.65	0.43	มากที่สุด
2. รูปแบบนี้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.72	0.65	มากที่สุด
3. รูปแบบนี้ได้ระบุกระบวนการ/ขั้นตอนการสร้างเครือข่ายและองค์ประกอบของเครือข่ายได้อย่างชัดเจน	4.30	0.71	มาก
4. คุณสมบัติของผู้นำเครือข่ายตามรูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้	4.64	0.63	มากที่สุด
5. กระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่ายตามรูปแบบมีความชัดเจน เหมาะสม และนำไปปฏิบัติได้	4.24	0.69	มาก
6. ภารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ที่ระบุไว้ในรูปแบบมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้	4.67	0.37	มากที่สุด
รวม	**4.53**	**0.58**	**มากที่สุด**

ตาราง 13 แสดงผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

รายการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความเป็นประโยชน์			
7. รูปแบบมีประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.68	0.75	มากที่สุด
8. การนำรูปแบบไปใช้จะทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น	4.76	0.79	มากที่สุด
9. การดำเนินการตามรูปแบบมีความชัดเจนและผลที่ได้จากการดำเนินการตามรูปแบบแต่ละขั้นตอนมีประโยชน์สำหรับสถานศึกษา	4.87	0.35	มากที่สุด
10. ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามรูปแบบจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	4.83	0.49	มากที่สุด
รวม	**4.78**	**0.59**	**มากที่สุด**
รวมเฉลี่ย	**4.64**	**0.57**	**มากที่สุด**

หมายเหตุ: n=34

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารและครูที่รวมกลุ่มเครือข่ายในกลุ่มทดลองใช้รูปแบบมีความคิดเห็นต่อรูปแบบในด้านความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มากที่สุด” ($\overline{X}$ =4.64, S.D.=0.57) และความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับ “มากที่สุด” ($\overline{X}$ =4.53, S.D.=0.58) และความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับ “มากที่สุด” ($\overline{X}$ = 4.78, S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นย่อย พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดเกือบทุกข้อ ยกเว้นประเด็นเกี่ยวกับมีความเหมาะสมที่เกี่ยวข้องรูปแบบนี้ได้ระบุกระบวนการ/ขั้นตอนการสร้างเครือข่ายและองค์ประกอบของเครือข่ายได้อย่างชัดเจน และกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่ายตามรูปแบบมีความชัดเจน เหมาะสม และนำไปปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ 3) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบเครือข่ายสถาน ศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

สรุปผลการวิจัย ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วน คือ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะมี 2 ลักษณะ คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผลศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

จากผู้ตอบแบบสอบถามของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ทั้งหมดจำนวน 680 คน พบว่า **ผลการศึกษาสภาพ**ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.44, S.D.=0.96) เรียงจากมากไปหาน้อยทั้ง 4 ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($\overline{X}$ =3.68, S.D.=0.93) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.25, S.D.=0.97) โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.00, S.D.=0.97) และโรงเรียนมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อความสะดวกในการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =3.75, S.D.=1.21) ตามลำดับ

2. ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($\overline{X}$ =3.58, S.D.=0.93) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการร่วมกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.85, S.D.=1.25)

โรงเรียนมีการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันในมาตรฐานเดียวกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.80, S.D.=1.03) และโรงเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกัน เพื่อการเรียนการสอน ($\overline{X}$ =3.70, S.D.=0.98) ตามลำดับ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.34, S.D.=0.97) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีการกำกับและติดตาม มาตรฐานคุณภาพวิชาชีพครู ($\overline{X}$ =4.28, S.D.=0.92) โรงเรียนมีโครงการที่ส่งเสริมและยกย่อง เชิดชูเกียรติแห่งวิชาชีพความเป็นครู ($\overline{X}$ =4.06, S.D.=1.11) และโรงเรียนมีสั่งการมอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบของครู เพื่อคุณภาพการเรียนการสอนร่วมกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.72, S.D.=0.71) ตามลำดับ

4. ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า โรงเรียนมีระดับสภาพการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.20, S.D.=1.02) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีปรับเปลี่ยนหรือโอนย้ายงบประมาณการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.91) โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศร่วมกันของทุกโรงเรียน เพื่อจัดสรรในการบริหารในทุกด้าน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.88) โรงเรียนมีการตรวจสอบประเมินภายในกำกับและติดตามการใช้งบประมาณของทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.60, S.D.=0.88) ตามลำดับ

ระดับของปัญหา ในภาพรวมของโรงเรียนอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.50, S.D.= 1.57) เรียงจากมากไปหาน้อยทั้ง 4 ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหาในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.57) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีกิจกรรมในการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกันเพื่อการเรียนการสอน ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.57) โรงเรียนมีการบริหารระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาร่วมกันทุกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.57) และโรงเรียนมีโครงสร้างของระบบการบริหารงานด้านวิชาการที่ชัดเจนเหมือนกันทุกโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.40, S.D.= 1.50)

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหาในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.15, S.D.=1.04) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และมีการประกาศให้ครูทราบทั่วกัน ($\overline{X}$ =3.65, S.D.=0.91) โรงเรียนมีแนวทางในการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.50) และโรงเรียนมีปรับเปลี่ยน หรือโอนย้ายงบประมาณการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียน ($\overline{X}$ =3.50, S.D.=1.12)

3. ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหาในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.81, S.D.=1.21) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการจัดสรรอัตรากำลัง และการบรรจุแต่งตั้ง หรือโยกย้ายครูให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ($\overline{X}$ =3.10, S.D.=1.22) โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคน เพื่อการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ($\overline{X}$ =3.05, S.D.=1.28)และโรงเรียนมีการโยกย้ายสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของครู เพื่อการแก้ปัญหาด้านคุณภาพการเรียนการสอนของครูเป็นรายบุคคล ($\overline{X}$ =3.00, S.D.=1.34)

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า โรงเรียนมีระดับปัญหาในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.97, S.D.=1.12) เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพการบริหารงานทั่วไป ($\overline{X}$ =4.15, S.D.=1.31) โรงเรียนมีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =3.25, S.D.=1.30) และโรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการเบิกจ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์การปฏิบัติงานทั่วไปของแต่ละโรงเรียนในมาตรฐานเดียวกัน ($\overline{X}$ =3.10, S.D.=1.30)

ผลจากการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า สภาพดำเนินงานที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ การบริหารงานทั่วไป และสภาพที่มีปัญหามากที่สุด คือ การบริหารงานวิชาการ และเมื่อพิจารณาในรายข้อจะเห็นได้ว่าโรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานวิชาการ และกิจกรรมที่การส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกัน เพื่อการเรียนการสอน ตามลำดับ

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

1. ภาพรวมองค์ประกอบเครือข่ายของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ในวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 คน ได้ลงความคิดเห็นในลักษณะที่เห็นด้วยกับองค์ประกอบเครือข่ายทั้ง 6 องค์ประกอบ ว่ามีความสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ แต่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญบางคนก็ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในรายละเอียดที่สำคัญ ๆ ในการบริหารโรงเรียนในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) แนวทางในการปฏิบัติร่วมกันของแต่ละโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ควรมีการวางแผนพัฒนาสาระหลักสูตรซึ่งกันและกันในทุกโรงเรียนร่วมกันในมุมมองเดียวกัน โดยแต่ละโรงเรียนนั้นควรมีการประชุมหารือในการวางระบบการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน เช่น งานวิชาการ งานงบประมาณ

งานบุคคล และงานทั่วไป ให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันในทุกศูนย์ในแต่ละแห่งในแต่ละภูมิภาคของประเทศ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) แนวทางในการปฏิบัติร่วมกันของแต่ละโรงเรียนในแต่ละศูนย์การปกครองของแต่ละภูมิภาคของประเทศ เป็นเสมือนศูนย์กลางในการรับนโยบายมาจากกองอำนวยการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ดังนั้นเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน แต่ละศูนย์การปกครองควรมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ในการบริหารงานเป็นอย่างดี มีทิศทางเดียวกัน เช่น มีการวางระบบแบบแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคน เพื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีสั่งการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกันทุกโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 3) การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) แนวทางในการปฏิบัติของแต่ละโรงเรียนควรมีการประสานงานเครือข่ายโรงเรียนจัดทำกิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถมองเห็นปัญหาไปในทิศทางเดียวกัน และให้ความสำคัญกับบริบทของกลุ่มเครือข่ายในการประสานงานโรงเรียนเครือข่ายทุก ๆ ด้านร่วมกัน 4) การให้คำปรึกษาสมาชิก (Consultation Network) แนวทางในการปฏิบัติของแต่ละโรงเรียน จะมีหัวหน้าศูนย์เขตการปกครองเป็นผู้ให้คำปรึกษาสมาชิกประเด็นปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเพื่อให้การช่วยเหลือครูทุกโรงเรียนอย่างทั่วถึง 5) การสร้างสรรค์งาน (Creativity Outcome) แนวทางในการปฏิบัติของแต่ละโรงเรียน เป็นการแสดงประสิทธิผลของภารกิจในแต่ละด้านผ่านทางผลงานโดยการสร้างสรรค์งานในกิจกรรมต่าง ๆ ตามปฏิทินงานของแต่ละโรงเรียนในแต่ละศูนย์การปกครอง เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบรรลุตามเป้าหมาย 6) การกำกับดูแลและติดตาม (Controlling and Following Up) แนวทางในการปฏิบัติของแต่ละโรงเรียนจะมีหัวหน้าศูนย์เขตการปกครอง เป็นผู้วางแผนในการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินศักยภาพความสามารถของครูเป็นรายบุคคลร่วมกันทุกโรงเรียนในเครือสารสาสน์เพื่อให้เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน

2. ตัวชี้วัดลักษณะขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่ได้ ประกอบด้วย

ตัวชี้วัดที่ 1 ด้านการรับรู้มุมมองร่วมกัน เป็นลักษณะที่โรงเรียนเครือข่ายที่มีการยอมรับในมุมมองการทำงานเดียวกัน ทำให้เกิดกิจกรรมงานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันในทัศนคติที่ดีและมีอุดมการณ์ร่วมกันอย่างชัดเจน

ตัวชี้วัดที่ 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นลักษณะที่โรงเรียนเครือข่ายที่มีการกำหนดทิศทางของความสำเร็จทางวิชาการในอนาคตร่วมกัน ทำให้สามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกันไปในทิศทางเดียวกัน

ตัวชี้วัดที่ 3 ด้านการประสานงานเครือข่าย เป็นลักษณะที่โรงเรียนเครือข่ายที่มีการกำหนดทีมในการทำงานวิชาการร่วมกัน มีการประสานงานเครือข่ายวิชาการทำงานแบบทีมเดียวกัน เข้าถึงปัญหาและแก้ไขร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน

ตัวชี้วัดที่ 4 ด้านการให้คำปรึกษาสมาชิก เป็นลักษณะที่โรงเรียนเครือข่ายที่มีศูนย์กลางของการให้คำปรึกษาหารืองานวิชาการเครือข่ายร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมแก้ปัญหาด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปพร้อมกัน

ตัวชี้วัดที่ 5 การสร้างสรรค์ผลงาน เป็นลักษณะที่โรงเรียนเครือข่ายที่มีการส่งเสริมการสร้างชิ้นงานวิชาการโรงเรียนเครือข่าย และสร้างระบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเครือข่ายตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย

ตัวชี้วัดที่ 6 การกำกับดูแลและติดตาม เป็นลักษณะที่โรงเรียนเครือข่ายที่มีการกำกับติดตามและดูแล ตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน ทำให้เกิดแนวทางในการกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากผลของการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้ลงความคิดเห็นในข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ควรมีคู่มือการใช้เครือข่ายกลุ่มงานวิชาการที่ชัดเจนในแต่ละองค์ประกอบเครือข่ายทั้ง 6 องค์ประกอบ ให้ครอบคลุมภารกิจในการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป ดังนี้

3.1 ขั้นเตรียมการสร้างเครือข่าย (Preparation)

ในขั้นตอนนี้ จะเป็นการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลักและผู้เกี่ยวข้องหลักของโรงเรียนในการศึกษาแสวงหาเครือข่าย ที่มีความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ความร่วมมือที่ดี และสามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.1 ผู้วิจัยประชุมชี้แจงอภิปราย รับฟังข้อเสนอแนะในสร้างเครือข่ายการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน

3.1.2 แต่งตั้งคณะทำงานโรงเรียนเครือข่ายในด้านการบริหารงานวิชาการร่วมกัน (Partnership Committee)

1) สร้างการรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) ของโรงเรียนทั้งสองฝ่ายร่วมกัน

2) สร้างศูนย์การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่จะสามารถเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการในลักษณะ (Cluster Partnerships)

3) สร้างศูนย์ให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่าย (Consultation Network) เพื่อใช้สัมพันธภาพส่วนตัวเป็นคู่ร่วมพัฒนาวิชาการร่วมกันของทั้งสองโรงเรียนร่วมกัน

3.2 ขั้นการดำเนินงานและสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome)

ในขั้นตอนนี้จะเป็นการสร้างเครือข่ายทั้งสองโรงเรียนตามข้อตกลงและ วางแผนเครือข่ายร่วมกัน (Partnership Agreement and Action Planning) ประกอบด้วย

3.2.1 สร้างเครือข่ายกลุ่มร่วมพัฒนา (Cluster Partnerships) ประกอบด้วยโรงเรียนสองโรงเรียนในด้านวิชาการร่วมกัน เพื่อให้โรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมประชุมปรึกษาหารือกันได้ทางตรง (Face-to-Face Meeting) อย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง

3.2.2 พัฒนาเครือข่ายด้านวิชาการร่วมกัน (Area-Based Partnerships) เป็นมุ่งเน้นพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ คณะทำงานวิชาการโรงเรียน กำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินการกิจกรรมร่วมกัน

3.3 ขั้นการกำกับควบคุมและติดตาม (Controlling and Following Up)

3.3.1 ผู้บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการบริหารวิชาการเครือข่ายร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานว่า มีความก้าวหน้าหรือประสบผลสำเร็จตามที่ร่วมกันกำหนดไว้อย่างไรบ้าง มีผลกระทบต่อเนื่องจากการดำเนินงานอย่างไรบ้าง ทั้งนี้จะมีการแสดงข้อมูลหลักฐาน ร่องรอยผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณา

3.3.2 ทบทวนแผนการดำเนินงานวิชาการและข้อตกลงร่วมกันทั้งสองโรงเรียนเพื่อพิจารณาปรับปรุง พัฒนาหรือดำเนินการตามที่เห็นสมควรร่วมกันต่อไป

3.3.3 ผลการตรวจสอบทบทวนนำไปเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าหากเห็นว่าเป็นปัญหาอุปสรรคควรปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่

ผลการวิจัยระยะที่ 3 การประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

1. ผลการศึกษาการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์กับกลุ่มทดลองทั้งสองโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์และโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบัวทอง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 34 คน พบว่า ในการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายในด้านงานวิชาการเครือข่ายโรงเรียนทั้งสองโรงเรียนนั้น ได้มีการวิเคราะห์สภาพและปัญหาของโรงเรียนเครือข่ายในงานวิชาการร่วมกัน ทำให้ได้ทราบจุดเด่นและจุดด้อย

ของตามขอบข่ายภารกิจงานด้านวิชาการโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนที่ชัดเจนทำให้ได้องค์ประกอบเครือข่ายรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายด้านงานวิชาการ 6 องค์ประกอบร่วมกัน ดังนี้

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 1 การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) โรงเรียนได้มีการสร้างภาวะผู้นำให้ครูมีอิสระในความคิดมุมมองเครือข่ายวิชาการร่วมกัน ทำให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายที่ได้กำหนดเป้าหมายวางไว้ร่วมกัน

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) โรงเรียนมีการกำหนดทิศทางของความสำเร็จทางวิชาการในอนาคตร่วมกัน ทำให้สามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกันไปในทิศทางเดียวกัน

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 3 การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) โรงเรียนกำหนดทีมในการทำงานวิชาการร่วมกัน เพื่อการประสานงานเครือข่ายวิชาการของโรงเรียน ทำให้เกิดรูปแบบการทำงานแบบทีมประสานงานทำงานร่วมกัน ที่เน้นความมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในกิจกรรมวิชาการร่วมกัน

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 4 การให้คำปรึกษาสมาชิก (Consultation Network) โรงเรียนจัดให้มีศูนย์กลางของการให้คำปรึกษาหารืองานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในลักษณะการร่วมรู้ ร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาด้านวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันเป็นทีม

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 5 การสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome) โรงเรียนได้มีส่งเสริมการสร้างชิ้นงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายและสร้างระบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเครือข่าย ทำให้เกิดการผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย

องค์ประกอบเครือข่ายที่ 6 การกำกับดูแลและติดตาม (Controlling and Following Up) โรงเรียนได้สร้างมาตรฐานการกำกับติดตามและดูแล ตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการร่วมกัน ทำให้ได้แนวทางมาตรฐานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันเพื่อพัฒนางานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายและทำให้เกิดประโยชน์ด้านประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด

2. ผลการประเมินการใช้การใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์หลังจากการทดลองใช้ โดยผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นในด้านความเหมาะสม และความมีประโยชน์กับกลุ่มทดลองทั้งสองโรงเรียน พบว่า ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้นั้น กลุ่มทดลองมีความคิดเห็นต่อรูปแบบในด้านความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นประเด็นย่อย พบว่า มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดเกือบทุกข้อ ยกเว้นประเด็นเกี่ยวกับมีความเหมาะสมที่เกี่ยวข้องรูปแบบนี้ได้ ระบุกระบวนการ/ขั้นตอนการสร้างเครือข่ายและองค์ประกอบของเครือข่ายได้อย่างชัดเจน และกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่ายตามรูปแบบมีความชัดเจน เหมาะสม และนำไปปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

จากผลการศึกษา พบว่า โรงเรียนในเครือสารสาสน์ลักษณะโดดเด่นในการบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เรียกว่า กองอำนวยการโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ซึ่งเห็นได้จากจำนวนนักเรียนและจำนวนของครูไทยและครูชาวต่างชาติที่เพิ่มขึ้นในทุกปีการศึกษา สอดคล้องกับการขยายเติบโตของจำนวนโรงเรียนในแต่ละภูมิภาค ซึ่งกองอำนวยการโรงเรียนในเครือสารสาสน์จัดได้ว่าเป็นศูนย์กลางของทุกโรงเรียน 40 โรงเรียนทั่วประเทศ และในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาแต่ละโรงเรียนในเครือสารสาสน์นั้น มีขอบข่ายภารกิจการในด้านบริหารจัดการโรงเรียนครอบคลุมใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) งานวิชาการ 2) งานงบประมาณ 3)งานบุคคล และ 4) งานทั่วไป จากการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ พบว่า ในสภาพดำเนินงานที่ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ งานทั่วไป และสภาพที่มีปัญหามากที่สุด ได้แก่ งานวิชาการ และเมื่อพิจารณาในรายข้อจะเห็นได้ว่าโรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานวิชาการ และ กิจกรรมที่การส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกันเพื่อการเรียนการสอน ตามลำดับ สอดคล้องกับ อุนากรรณ์ สวนมะม่วง (2553) ที่ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 มีสภาพการบริหารงานวิชาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ อุดม จันทร์โสดา (2548) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการ 7 งาน คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านวัสดุประกอบ

หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผล และประเมินผล ด้านห้องสมุด ด้านการนิเทศภายใน และด้านการประชุมอบรมทางวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก 2) ปัญหาการบริหารงานวิชาการ คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและและด้านการประชุมอบรมทางวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ ศุภชัย วีระวาทิน (2552) ที่ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนในระดับช่วงชั้นที่ 1–2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ครูผู้สอนที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารวิชาการที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการทำงานเป็นหลัก โดยเฉพาะปัญหาการบริหารงานวิชาการที่พบในระดับมากที่สุด คือ ปัญหาในด้านการจัดการเรียนการสอน และปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา นอกจากนั้น ยังพบอีกว่าขนาดของโรงเรียนมีผลบ่งชี้กับระดับของปัญหา เช่น โรงเรียนขนาดเล็กจะพบปัญหาระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ เช่นเดียวกับจากรายงานวิจัยของ ปิยฉัตร วงศาโรจน์ (2550) ที่ได้ทำการศึกษา พบว่า บทบาทในอุดมคติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารวิชาการ ประกอบด้วยบทบาทที่สำคัญ ได้แก่ บทบาทการจัดระบบงานวิชาการ บทบาทการวางแผนงานวิชาการ บทบาทการบริหารหลักสูตร บทบาทการจัดการเรียนการสอน บทบาทการจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน บทบาทการนิเทศติดตาม และบทบาทการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ทั้งยังสอดคล้องกับ มิ่งมิตร บุญเขตการ (2550) ที่ได้ทำผลการทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า กลุ่มบุคคล หน่วยงาน/องค์กร ที่สมัครใจรวมกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แล้วสรุปรวมจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดาเนินงานแต่ละด้าน เพื่อให้มีสภาพการบริหารงานวิชาการโดยรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และมีปัญหาการบริหารงานวิชาการโดยรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย

นอกจากนั้น สภาพปัญหาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552ข) ว่าด้วยภารงานในการบริหารจัดการงานด้านงบประมาณที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการระดมทุนการศึกษาและทุน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นภาระงานที่ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก นอกจากนั้นยังพบในด้านของสภาพและปัญหาการบริหารด้านงานทั่วไปที่มีความสอดคล้องกับ Scheerens and Bosker (1997) พบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความมีประสิทธิผลในโรงเรียน ได้แก่

ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำสูง มีหลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและได้รับการวางแผนไว้เป็นอย่างดี มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน และมีความคาดหวังสูงความสำเร็จของโรงเรียนเครือข่ายสูง เป็นต้น

2. การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับองค์ประกอบของรูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ และสามารถนำไปใช้ได้จริงในโรงเรียนเครือข่ายทั้ง 6 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 องค์ประกอบที่ 1 การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) เป็นของหลักการและกระบวนการกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ มีรูปแบบความสัมพันธ์ของสมาชิกเครือข่ายที่เข้ามาอยู่ในเครือข่าย ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกนึกคิดและรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย สอดคล้องกับ สันติ แสงสุก และถาวร สารวิทย์ (2558) ที่ได้กล่าวถึงหลักการบริหารทรัพยากรเพื่อการศึกษาไว้ คือ 1) หลักการมีส่วนร่วม กระบวนการที่ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดหาแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนา 2) หลักประสิทธิผล เป็นการเน้นให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือนโยบายที่กำหนดไว้ 3) หลักความโปร่งใส การมีระบบงานและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความราบรื่น

2.2 องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) เป็นลักษณะในการที่สมาชิกในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายสามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดและสอดรับไปในทิศทางเดียวกัน กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (2557) ที่ได้กล่าวว่า ลักษณะเครือข่ายรวมศูนย์ สมาชิกในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายสามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายเดียวกัน มีความร่วมมือประสานงานทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และลักษณะเครือข่ายกระจายเป็นเครือข่ายที่ศูนย์รวม ตลอดจนสมาชิกมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ร่วมมือซึ่งกันและกัน กระจายการประสานงาน เชื่อมประสานสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกกับศูนย์กลาง และศูนย์กลางจะทำหน้าที่สนับสนุนอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับสมาชิกเครือข่าย

2.3 องค์ประกอบที่ 3 การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) จัดได้ว่าเป็นลักษณ์ในการประสานงานร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีมที่เน้นความมีส่วนร่วมและความร่วมมือ

จากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพและบรรลุเป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับ สรวง วรอินทร์ (2557) ที่ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการในการประสานงานเครือข่าย สามารถสร้างประสิทธิภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดี เพราะเป็นการระดมสติปัญญา ความคิด และประสบการณ์ของบุคคลหลายคน เพื่อพิจารณาปัญหา ตัดสินหรือหาข้อยุติอย่างมีเหตุผลและโดยหลักวิชาการ และสอดคล้องกับ ชาญทนงค์ บุญรักษา และคณะ (2557) ที่ได้พูดถึงองค์ประกอบเครือข่ายด้านการเชื่อมโยงเข้าหากันเป็นเครือข่าย จะเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกที่มีความสนใจในมุมมองร่วมกันและพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2.4 องค์ประกอบที่ 4 การให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่าย (Consultation Network) เป็นลักษณะของการให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่ายที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมจะต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรัตน์ ภิญโญอนันตพงษ์ (2556) ที่ได้ศึกษาความร่วมมือการให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่ายทางวิชาการด้านการเรียนการสอน พบว่า ลักษณะกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการ ได้แก่ กิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการ การใช้ทรัพยากรที่ใช้ในการสนับการเรียนการสอนและอาคารสถานที่ และมีกลไกความร่วมมือทางวิชาการ คือ การจัดตั้งหน่วยงานกลางให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่ายเพื่อความร่วมมือทางวิชาการด้านการเรียนการสอน มีการจัดตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อดำเนินความร่วมมือในการให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่ายที่ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.5 องค์ประกอบที่ 5 การสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome) เป็นในการสร้างสรรค์ชิ้นงานและนวัตกรรมใหม่ เป็นความสามารถในการผลักพลังสร้างสรรค์ชิ้นงานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย ร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมในกิจกรรมของโรงเรียนเครือข่าย สอดคล้องกับ พรชัย ทองเจือ (2550) ที่ได้เสนอกระบวนการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ขั้นการพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียน ได้แก่ ขั้นการร่วมวางแผน ขั้นร่วมปฏิบัติ ขั้นร่วมประเมินผล และขั้นร่วมสร้างสรรค์ผลงานให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสอดคล้องกับ ปาริชาต สถาปิตานนท์ (2559) กล่าวว่า รูปแบบการสร้างสรรค์ผลงานในระบบเครือข่ายสถานศึกษาจัดเป็นระบบเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของโรงเรียนขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน

เป็นการสร้างโอกาสในการเชื่อมโยงเครือข่ายต่อไปเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะการสื่อสารจะเข้ามามีตัวชี้วัดขององค์ประกอบเครือข่ายที่สำคัญในการสร้างสร้างสรรค์ผลงานของโรงเรียนเครือข่ายการบริหารสถานศึกษา

2.6 การกำกับควบคุมและติดตาม (Controlling and Following Up) เป็นของการกำกับติดตามและดูแลให้บุคลกรที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบและประเมินผลว่า บุคลากรเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด การให้คำปรึกษาและการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดและต่อยอดในการพัฒนาเกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ บุญเรียง สิทธิ์ทองศรี (2557) ได้ศึกษากระบวนการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์การ ขั้นตอนที่ 3 การลงมือปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล และขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุง ทั้งนี้ทุกขั้นตอนของกระบวนการต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิก สอดคล้องกับ สุระพี อาคมคง (2550) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของความร่วมมือ ได้แก่ 1) ขั้นคิด 2) ขั้นวางแผน 3) ขั้นลงมือทา 4) ขั้นติดตามประเมินผล และ 5) ขั้นรับผลประโยชน์ร่วมกัน

3. การประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปใช้ โดยการประเมินจากผู้บริหารโรงเรียนศูนย์ภาคตะวันออกทั้งสองโรงเรียน มีความคิดเห็นว่า การนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปใช้มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้วิจัยได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากโดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหารมีความเห็นสอดคล้องกันในการนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด นอกจากนี้ ยังมีความสอดคล้องกับ ภาระวี ศุขโรจน์ (2556) ที่ได้ทำการประเมินรูปแบบเครือข่ายการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ พบว่า รูปแบบเครือข่ายการบริหารสถานศึกษาเอกชนที่นำไปใช้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเป็นประเด็นเกี่ยวกับ การวางระบบรูปแบบการบริหารด้านการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาตามขอบข่ายภารกิจทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป ควรเน้นเครือข่ายของการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ดังนั้น หน่วยงานในระดับนโยบายจำเป็นต้องกำหนดนโยบายมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวของทุกภาคส่วน และได้รับความร่วมมือจากผู้ใช้นโยบาย และในหน่วยงานระดับปฏิบัติในการกำหนดแผน หรือการวางระบบขั้นตอนปฏิบัติงานก็ต้องดำเนินการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษามีความสอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมีการศึกษาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์และสำคัญสำหรับการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีในศตวรรษที่ 21 หน่วยงานในระดับปฏิบัติสามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือปรับใช้บางองค์ประกอบที่สอดคล้องกับปัญหาหรือบริบทของสถานศึกษาได้ เพื่อขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน และบรรลุเป้าหมายการศึกษาของสถานศึกษา ควรมีการขยายเครือข่ายไปในวงกว้าง หรืออาจเพิ่มเติมภารกิจขอบข่ายในการบริหารจัดการที่จำเป็นอีกเพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพด้านการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาและระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. หน่วยงานระดับนโยบาย ควรมีการกำหนดนโยบายเพื่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้มีเครือข่ายความร่วมมือของกลุ่มบุคคล หน่วยงาน/องค์กรต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น เป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. การวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาในครั้งนี้ เป็นรูปที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัยตัวแปรหรือองค์ประกอบที่เป็นการนำเสนอโมเดล (Purpose Model) ควรมีการวิจัยเพื่อนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของของโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ไปทดลองใช้จริงการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาในโรงเรียนแต่ละขนาดเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ. (2557). **โครงการศึกษารูปแบบการเสริมสร้างเครือข่ายพัฒนาสังคมและสวัสดิการ**. กรุงเทพฯ: เทพเพ็ญวานิสย์.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554). **การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพลส.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2559). **วิเคราะห์ 5 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการศึกษาไทย**. สืบค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559, จาก http://www.kriengsak.com/node/1040

ขนบพร วัฒนสุขชัย. (2550). **การพัฒนารูปแบบและกลไกความร่วมมือในการจัดกลุ่มทางวิชาการด้านศิลปศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อส่งเสริมการออกแบบอุตสาหกรรม**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ขนิฏฐา กาญจนรงษีนนท์. (2551). **การบริหารเครือข่าย**. สืบค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559, จาก www.northphc.org/doc/mananet.doc

จำนงค์ แจ่มจันทรวงษ์. (2553). **การพัฒนารูปแบบการบริหารระบบเครือข่าย เพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร. (2552). **การบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่าย (Governing by Network)**. กรุงเทพฯ: กำพล.

ชฎาภรณ์ ชื่นตา, สุภาพร แก้วใส, สมจิต แซ่ลิ้ม และเพียงนคร คำผา. (2561). **การพัฒนาเฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัยแบบบูรณาการ ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจังหวัดยโสธร**. ยโสธร: สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร.

ชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง. (2553). **รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของเครือข่ายความร่วมมือทาง วิชาการและประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ชาญทนงค์ บุญรักษา, วิทยา จันทร์ศิลา, สาราญ มีแจ้ง และจิติมา วรรณศรี. (2557). รูปแบบการบริหารการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีในสถาบันการอาชีวศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 16(3), 147–159.

ญาณิศา บุญจิตร์. (2552). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี. (2555). **การบริหารการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559, จาก http://nattawood20.wordpress.com

ทำนอง ภูเกิดพิมพ์. (2551). **แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน**. สืบค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559, จาก http://gotoknow/org/blog/mathu/334443

ทิศนา แขมมณี. (2540). **แบบแผนและเครื่องมือการวิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย หมื่นสา. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3**. รายงานการศึกษาอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: แอล. ที.

นคร ตังคะพิภพ. (2553). **การบริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูป**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

นรินทร์ ภาระศรี. (2554). **บริหารการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559, จาก http://202.143.156.3/narinparasri/ed_managment.pdf

นันทิดา ทองเจือ. (2554). **กระบวนทัศน์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเอกชนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552–2561)**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต., กรุงเทพฯ.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญเรียง สิทธิ์ทองศรี. (2557). **กระบวนการบริหารงานกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์. (2554). **แผนภูมิสุดยอดกลยุทธ์การจัดการ**. กรุงเทพฯ: มณีสร.

ปรีดา เรืองวิชาธร. (2557). **งานพลังกลุ่ม และความสุข**. กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า.

ปัทมา ทุมาวงศ์. (2551). **การวิเคราะห์รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือของครูใจโรงเรียนที่มีการปฏิบัติดี: การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์เครือข่ายสังคม**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ปาริชาติ สถาปิตานนท์. (2559). **ระเบียบวิธีวิจัยการสื่อสาร** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปาริชาติ สถาปตานนท และชัยวัฒน ถิระพันธ. (2546). **สื่อสารกับสังคมเครือขาย**. กรุงเทพฯ: สถาบันการเรียนรูและพัฒนาประชาสังคม.

ปิยฉัตร วงศาโรจน์. (2550). **บทบาทในอุดมคติของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารวิชาการ**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

พรชัย ทองเจือ. (2550). **การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

พรพิมล ปลั่งศรีสกุล. (2552). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบาย การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย., ปทุมธานี.

พิณสุดา สิริธรังศรี, บุญจันทร์ บัวหุ่ง, ศลใจ วิบูลกิจ, ลำเดือน นามเทพ, วรรณดี นาคสุขปาน, เสาวภาคย์ แหลมเพ็ชร, และคณะ. (2554). **การวิจัยและพัฒนารูปแบบกลไกการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา สู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

พิณสุดา สิริธรังศรี. (2550). **รายงานการวิจัยประกอบร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2551 ประเด็นการกระจายอานาจการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: เซเว่น.

พิณสุดา สิริธรังศรี. (2551). **รูปแบบกลไกการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

พิณสุดา สิริธรังศรี. (2554). **คู่มือการดำเนินโครงการนำร่องการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชนเพื่อสุขภาวะคนไทย**. กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัยและฝึกอบรมทางหการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). **การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

ภาระวี ศุขโรจน์. (2556). **รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

มิ่งมิตร บุญเขตการ. (2550). **รายงานกระบวนการสร้างเครือข่ายการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพฯ: คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ยุพา บุญอนันต์. (2555). **การพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏวลัยอลงกรณ์., ปทุมธานี.

รัชพล คชชารุ่งโรจน์ และสุเทพ เชาวลิต. (2553). กลยุทธ์การส่งเสริมการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต**, 6(3), 77–89.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์.

วันนี้ที่สารสาสน์. (2560). **วารสารโรงเรียนในเครือสารสาสน์**, 15(26), 2–5.

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2557). **วัฒนธรรมการประกันคุณภาพ: คู่คิดหรือคู่แข่ง**. นนทบุรี: โรงพิมพ์มติชนปากเกร็ด.

วิชัย แสงศรี. (2552). **การศึกษาวิเคราะห์และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา ในเขตพื้นที่ชนบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). **รูปแบบของระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศุภชัย วีระวาทิน. (2552). **สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนในระดับช่วงชั้นที่ 1–2 สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช. (2550). **การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2539). **ปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล**. กรุงเทพฯ: จุดทอง.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2555). **ผู้บริหารกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2542). **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

สมศักดิ์ เอี่ยมดี. (2556). การพัฒนาระบบการบริหารเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 5(ฉบับพิเศษ), 216–224.

สมาน อัศวภูมิ. (2550). การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**, 2(2), 83–84.

สรวง วรอินทร์. (2557). **รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสังกัดสานักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

สันติ แสงสุก และถาวร สารวิทย์. (2558). การนำเสนอรูปแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 7(2), 35–45.

สันติภาพ ไกรกิจราษฎร์. (2550). **แนวทางการบริหารจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงราย**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. (ม.ป.ป.). **การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)**. สืบค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559, จาก http://www.vijai.org/Tool_vijai/12/02.asp

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2556). **แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พศ. 2556–2560**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สกสค. ลาดพร้าว.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2557). **ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาเอกชน ปี 2557**. สืบค้นเมื่อ 12 เมษายน 2559, จาก http://schoolsearch.opec.go.th

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2561). **แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับปรับปรุงตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร)**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2556). **ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554**. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2558). **มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552ก). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552–2561)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552ข). **สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2551**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552ค). **สรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2542–2551)**. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552–2559)** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). **กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550–2555) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2554–2549): ฉบับสรุป**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์. (2552). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สุระพี อาคมคง. (2550). **รูปแบบความร่วมมือขององค์การบริหารส่วนตำบลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนล่าง**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

สุวิมล ว่องวานิช. (2557). **การเปลี่ยนผ่านการศึกษาสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้: ทุนสนับสนุนการวิจัยจากคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อมรรัตน์ ภิญโญอนันตพงษ์. (2556). **การพัฒนารูปแบบความร่วมมือทางวิชาการด้านการเรียนการสอนระหว่างอุดมศึกษาของรัฐ**. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

อรรณพ พงษ์วาท. (2539). **เครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาครู: ภารกิจของคนในชาติ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานโครงการพิเศษเพื่อการปฏิรูปการฝึกหัดครู พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (สปค).

อุดม จันทร์โสดา. (2548). **สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2553). **การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

อุนากรรณ์ สวนมะม่วง. (2553). **สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.

Banks, J. A. (2009). **The Routledge International Companion to Multicultural Education**. New York: Routledge Taylor and Francis.

Cortes, E. C. (1996). Preparing for Multicultural Future. **Principle**, 76, 16–20.

Dayton, N. A. (2001). Total Quality Management Critical Success Factors, A Comparison: The UK versus USA. **Total Quality Management**, 12(13), 293–298.

Goldsmith, S. and Eggers, W. D. (2004). **Governing by Network: The New Shape of The Public Sector**. Washington: The Brooking Institution.

Herting, E. (February, 2000). **Implementing whole–school reform**. Retrieved April 12, 2016, from https://www.ericdigests.org/2002–1/reform.html

Hitoshi, K. (2013). **Management by Quality** (2nd ed.). Chennai: Productivity and Quality.

Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). **Educational administration: Theory, Research and Practice** (6th ed.). Singapore: McGraw–Hill.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.

Likert, R. (1961). **New Pattern of Management**. New York: McGraw-Hill.

Madaus, G. F., Scriven, M. S. and Stufflebeam, D. L. (1983). **Evaluation Models Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation** (8th ed.). Boston: Khuwer-Nijhoff.

Marwin, M. C. and Jaime, M. J. (2015). Toward a Participatory University Governance: Model for State Universities and Colledges in the Philippines. **Asian Journal of Educational Research**, 3, 26-42.

Norwich, B., Evans, J., Lunt, I., Steedman, J. and Wedell, K. (1994). Cluster: Inter-school collaboration in meeting special educational Needs in ordinary schools. **British Educational Research Journal**, 20(3), 279-291.

Ribchester, C. and Edwards, W. J. (1998). Co-operation in the countryside: Small primary School Clusters. **Educational Studies**, 24(3), 281-293.

Robbins, S. P. (2002). **Coulter M. Management** (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Scheerens, J. and Bosker, R. (1997). **The Foundations of Educational Effectiveness**. Oxford: Pergamon.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พร้อมพิไล บัวสุวรรณ
   ตำแหน่ง หัวหน้าภาคการศึกษา
   คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประภา วิทยารุ่งเรืองศรี
   ตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   โรงเรียนในเครือสารสาสน์
3. ดร.สุทธิพงศ์ ยงค์กมล
   ตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   โรงเรียนในเครือสารสาสน์
4. ดร.วริศนันท์ เดชปานประสงค์
   ตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   โรงเรียนในเครือสารสาสน์

ภาคผนวก ข แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

.....

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 4 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และต้องขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นายทนันเดช ยงค์กมล
นักศึกษาหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 **สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง
   - ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา/ผู้อำนวยการ
   - ☐ รองผู้อำนวยการ/หัวหน้ากลุ่มสาระฯ
   - ☐ ครูผู้สอน
2. อายุ
   - ☐ ไม่เกิน 40 ปี
   - ☐ 41–45 ปี
   - ☐ 46–49 ปี
   - ☐ 50 ปีขึ้นไป
3. วุฒิการศึกษา
   - ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
   - ☐ ปริญญาโท
   - ☐ ปริญญาเอก
4. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา
   - ☐ ไม่เกิน 5 ปี
   - ☐ 6 ปี–10 ปี
   - ☐ 11 ปี–15 ปี
   - ☐ 16 ปีขึ้นไป
5. ระดับช่วงชั้น
   - ☐ ช่วงชั้นที่ 1
   - ☐ ช่วงชั้นที่ 2
   - ☐ ช่วงชั้นที่ 3
   - ☐ ช่วงชั้นที่ 4
6. ขนาดของสถานศึกษา
   - ☐ ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา)
   - ☐ ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121–600 คน)
   - ☐ ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601–1,500 คน)
   - ☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป)
7. ลักษณะของการบริหารจัดการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   - ☐ ศูนย์การบริหารภาคกลาง
   - ☐ ศูนย์การบริหารภาคตะวันออก
   - ☐ ศูนย์การบริหารภาคตะวันตก
   - ☐ ศูนย์การบริหารการปกครองพิเศษ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาของการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 30 ข้อ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องการดำเนินงานในสถานศึกษาที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว ดังตัวอย่างต่อไปนี้

5 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับปฏิบัติ/ปัญหา มากที่สุด

4 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับปฏิบัติ/ปัญหา มาก

3 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับปฏิบัติ/ปัญหา ปานกลาง

2 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับปฏิบัติ/ปัญหา น้อย

1 หมายถึง สภาพและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับปฏิบัติ/ปัญหา น้อยที่สุด

สภาพและปัญหาของการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	**ระดับการปฏิบัติ**					**ระดับของปัญหา**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการบริหารงานวิชาการ										
1. โรงเรียนมีการวางแผนพัฒนาสาระหลักสูตรซึ่งกันและกันในทุกโรงเรียน										
2. โรงเรียนมีกิจกรรมในการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ทุกโรงเรียนร่วมกัน เพื่อการเรียนการสอน										
3. โรงเรียนมีโครงสร้างของระบบการบริหารงานด้านวิชาการที่ชัดเจนเหมือนกันทุกโรงเรียน										
4. โรงเรียนมีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนร่วมกันในมาตรฐานเดียวกันทุกโรงเรียน										
5. ผู้บริหารและครู มีความรู้ ความเข้าใจในรูปแบบและวิธีการสอนของโรงเรียนเป็นอย่างดี										
6. โรงเรียนมีการบริหารระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาร่วมกันทุกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ										
7. โรงเรียนมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศทางด้านวิชาการร่วมกันทุกโรงเรียน										

สภาพและปัญหาของการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	ระดับการปฏิบัติ					ระดับของปัญหา				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการบริหารงานงบประมาณ										
8. โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนงบประมาณประจำปี และมีการประกาศให้ครูทราบทั่วกัน										
9. โรงเรียนมีการตรวจสอบประเมินภายใน กำกับ และติดตามการใช้งบประมาณของทุกโรงเรียน										
10. โรงเรียนมีการอนุมัติ และการสั่งการในการใช้งบประมาณด้านสวัสดิการ เพื่อให้การช่วยเหลือครูอย่างทั่วถึง										
11. โรงเรียนมีแนวทางในการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ										
12. โรงเรียนมีปรับเปลี่ยน หรือโอนย้ายงบประมาณการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียน										
13. โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุม กำกับดูแลงานงบประมาณให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกโรงเรียน										
14. โรงเรียนมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศร่วมกันของทุกโรงเรียน เพื่อจัดสรรในการบริหารงานทุกด้าน										
ด้านการบริหารงานบุคคล										
15. โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการจัดสรรอัตรากำลัง และการบรรจุแต่งตั้ง หรือโยกย้ายครูให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน										
16. โรงเรียนมีแผนดำเนินการในการพัฒนาครูทุกคน เพื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น										
17. โรงเรียนมีสั่งการมอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบของครู เพื่อคุณภาพการเรียนการสอนร่วมกันทุกโรงเรียน										

สภาพและปัญหาของการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	ระดับการปฏิบัติ					ระดับของปัญหา				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการบริหารงานบุคคล										
18. โรงเรียนมีการวางแผนในการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินศักยภาพความสามารถของครูเป็นรายบุคคล										
19. โรงเรียนมีกิจกรรมส่งเสริมให้ครูมีการศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งในและต่างประเทศ										
20. โรงเรียนมีการโยกย้ายสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของครู เพื่อการแก้ปัญหาด้านคุณภาพการเรียนการสอนของครูเป็นรายบุคคล										
21. โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารเพื่อมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาด้านการเรียนสอน										
22. โรงเรียนมีการดำเนินการในการกำกับ ดูแล และติดตาม เพื่อควบคุมมาตรฐานคุณภาพวิชาชีพครู										
23. โรงเรียนมีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและยกย่อง เชิดชูเกียรติแห่งวิชาชีพความเป็นครู										
ด้านการบริหารงานทั่วไป										
24. โรงเรียนมีหน่วยงานเฉพาะในการควบคุมสั่งการและดูแลการปฏิบัติงานทั่วไป										
25. โรงเรียนให้ความสำคัญด้านความสะอาดของอาคารเรียน อาคารประกอบการ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมโดยรอบของโรงเรียนอย่างเข้มงวด										
26. โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานและความรับผิดชอบการปฏิบัติงานทั่วไปเพื่อเสริมสร้างภาระหน้าที่การทำงานซึ่งกันและกัน										
27. โรงเรียนมีการตรวจสอบ ติดตามการเบิกจ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์การปฏิบัติงานทั่วไปของแต่ละโรงเรียนในมาตรฐานเดียวกัน										

สภาพและปัญหาของการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์	ระดับการปฏิบัติ					ระดับของปัญหา				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการบริหารงานทั่วไป										
28. โรงเรียนมีโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการให้ครูปฏิบัติงานทั่วไปร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
29. โรงเรียนมีสลับตำแหน่งและโยกย้ายการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานทั่วไป										
30. โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงานทั่วไป										

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในด้านสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จำนวน 4 ข้อ

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ท่านได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์
   ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
   คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิกร สุมาลี
   ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
   ภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเลิศ ภูริวัชร
   ตำแหน่ง รองหัวหน้าภาควิชาฝ่ายวิชาการ
   คณะบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. รองศาสตราจารย์มานพ พงศทัต
   ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
   คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. อาจารย์พิบูลย์ ยงค์กมล
   ตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   โรงเรียนในเครือสารสาสน์
6. ดร.นันทิภา ยงค์กมล
   ตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   โรงเรียนในเครือสารสาสน์
7. นางสาวยุวดี กิ่งเกิด
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มโรงเรียนสามัญ
   กระทรวงศึกษาธิการ

ภาคผนวก ง ประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ประเด็นร่างรูปแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
ขั้นตอนการทบทวนแนวทางความเป็นไปได้ในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ประเด็นคำถาม: แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

รายการประเมินองค์ประกอบเครือข่าย	ความเหมาะสม		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน			
1.1 มีการยอมรับนับถือเชื่อมั่นในมุมมองเดียวกัน			
1.2 มีรู้สึกนึกคิดในการยอมรับและรับรู้เหตุผลเดียวกัน			
1.3 มีทัศนคติที่ดีและมีอุดมการณ์ร่วมกันอย่างชัดเจน			
1.4 มีความอยากจะเห็นความสำเร็จในสิ่งเดียวกัน			

รายการประเมินองค์ประกอบเครือข่าย	ความเหมาะสม		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน			
2.1 มีการยอมรับนับถือเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์เดียวกัน			
2.2 มีความร่วมมือในการพัฒนาร่วมกันเป็นระบบ			
2.3 มีวิสัยทัศน์และมีอุดมการณ์ร่วมกันอย่างชัดเจน			
2.4 มีการสร้างเครือข่ายที่ทำให้เกิดกิจกรรมร่วมกัน			
3. การประสานงานเครือข่าย			
3.1 มีการประสานงานร่วมมือร่วมใจทำงานเป็นทีม			
3.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมร่วมกัน			
3.3 มีการพัฒนาความร่วมมือเพื่อเป้าหมายเดียวกัน			
3.4 เข้าถึงปัญหาและแก้ไขร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน			
4. การให้คำปรึกษาสมาชิก			
4.1 มีกิจกรรมร่วมปรึกษาหารือในกิจกรรมร่วมกัน			
4.2 รู้จักเลือกใช้ที่เหมาะสมกับความต้องการเดียวกัน			
4.3 มีการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าไปพร้อมกัน			

รายการประเมินองค์ประกอบเครือข่าย	ความเหมาะสม		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
5. การสร้างสรรค์ผลงาน			
5.1 มีการผลึกพลังสร้างสรรค์งานกิจกรรมร่วมกัน			
5.2 มีความคิดสร้างสรรค์กับตนเองและกลุ่มเครือข่าย			
5.3 มีการร่วมมือสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ส่วนรวม			
5.4 มีความไว้วางใจกันในความสำเร็จในงานร่วมกัน			
6. การกำกับดูแล และติดตาม			
6.1 มีการวางแผนการควบคุมกำกับและติดตามร่วมกัน			
6.2 มีการกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล			
6.3 รู้จักพัฒนาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมคุ้มค่า			
6.4 มีความร่วมมือในพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน			

ประเด็นร่างรูปแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
ขั้นตอนการทบทวนแนวทางความเป็นไปได้ในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายสถานศึกษา
ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

แนวทางการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

1. ขั้นการเกริ่นนำ ผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้นำในการสนทนากลุ่ม เป็นการทบทวนตรวจสอบแนวทางความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ เพื่อการพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ในประเด็นคำถามที่ว่าจะมีแนวการในการพัฒนารูปแบบเครือข่ายสถานศึกษาอย่างไรให้ตรงกับองค์ประกอบเครือข่าย เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

2. ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม สนทนากลุ่มในประเด็น 6 องค์ประกอบของรูปแบบเครือข่าย ดังต่อไปนี้

2.1 การรับรู้มุมมองที่ร่วมกัน (Common Perception)

เป้าหมาย เพื่อให้ครูเกิดกระบวนการในการทำงานด้านวิชาการร่วมกันอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายตามนโยบายและภารกิจเดียวกันในการบริหารจัดการเครือข่ายของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

แนวทางในการปฏิบัติ.....

.....

2.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ครูของโรงเรียนในเครือสารสาสน์สามารถมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของเครือข่ายให้มากที่สุดและสอดรับไปในทิศทางเดียวกัน

แนวทางในการปฏิบัติ.....

.....

2.3 การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ครูของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้การประสานงานเครือข่าย และความร่วมมือจากการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้กิจกรรมดำเนินการไปได้อย่างมีศักยภาพและบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

แนวทางในการปฏิบัติ.....

.....

2.4 การให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่าย (Consultation Network)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ครูของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยทีละคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา สามารถทำให้เกิดการเปิดเผยต่อกัน และกล้าที่จะเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีทำให้เกิดความสำาเร็จได้อย่างดี

แนวทางในการปฏิบัติ.....

.....

2.5 การสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ครูของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ได้สร้างสรรค์ชิ้นงานและนวัตกรรมใหม่ เป็นความสามารถในการผลึกพลังสร้างสรรค์งานในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติการตามภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย ร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเครือข่าย

แนวทางในการปฏิบัติ.....

.....

2.6 การกำกับควบคุมและติดตาม (Controlling and Following Up)

วัตถุประสงค์ เป็นของการกำกับติดตามและดูแลให้เพื่อให้ครูของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ให้มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด การให้คำปรึกษาและการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดและต่อยอดในการพัฒนาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

แนวทางในการปฏิบัติ.....

.....

ภาคผนวก จ รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปปฏิบัติ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ไปปฏิบัติ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประภา วิทยารุ่งเรืองศรี
   ตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   โรงเรียนในเครือสารสาสน์
2. ดร.สุทธิพงศ์ ยงค์กมล
   ตำแหน่ง กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์
   โรงเรียนในเครือสารสาสน์
3. ดร.วริศนันท์ เดชปานประสงค์
   ตำแหน่ง อำนวยการ
   โรงเรียนสารสาสน์วิเทศศึกษา
4. นางวิภาวรรณ มานุ้ย
   ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ
   ศึกษาธิการจังนนทบุรี

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ด้านความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษา
ของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

.....

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ด้านความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และต้องขอขอบพระคุณ ท่านมา ณ โอกาสนี้

นายทนันเดช ยงค์กมล
นักศึกษาหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา/ผู้อำนวยการ

☐ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

☐ หัวหน้า/ผู้ช่วยกลุ่มสาระการเรียนรู้

☐ ครูผู้สอน

2. โรงเรียนศูนย์การศึกษาเขตตะวันออก

☐ โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์ ☐ โรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบัวทอง

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ด้านความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติ

รายการประเมิน	**ระดับการปฏิบัติ**				
	5	4	3	2	1
ด้านความเหมาะสม					
1. รูปแบบนี้มีความเหมาะการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปของโรงเรียนที่รวมกลุ่มเครือข่าย					
2. รูปแบบนี้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา					
3. รูปแบบนี้ได้ระบุกระบวนการ/ขั้นตอนการสร้างเครือข่ายและองค์ประกอบของเครือข่ายได้อย่างชัดเจน					
4. คุณสมบัติของผู้นำเครือข่ายตามรูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้					

รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านความเหมาะสม					
5. กระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่ายตามรูปแบบมีความชัดเจน เหมาะสม และนำไปปฏิบัติได้					
6. ภารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปที่ระบุไว้ในรูปแบบมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้					
ด้านความเป็นประโยชน์					
7. รูปแบบมีประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
8. การนำรูปแบบไปใช้จะทำให้สถานศึกษามีความมั่นใจในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น					
9. การดำเนินการตามรูปแบบมีความชัดเจนและผลที่ได้จากการดำเนินการตามรูปแบบแต่ละขั้นตอนมีประโยชน์สำหรับสถานศึกษา					
10. ข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติตามรูปแบบจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ที่มีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติ

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ช คู่มือรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

คู่มือรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

แนวคิดหลักการ

โรงเรียนในเครือสารสาสน์ จัดเป็นสถานศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ และเป็นองค์การทางสังคมองค์การหนึ่งที่มีภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการทางการศึกษาซึ่งจะต้องรับผิดชอบทั้งทางด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ เพราะการศึกษาถือว่าเป็นให้บริการและเป็นสินค้าสาธารณะ (Public Goods) โรงเรียนในเครือสารสาสน์มีรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือข่าย จำนวน 40 แห่ง มีครูผู้สอนทั้งครูไทยและครูชาวต่างชาติ 7,807 คน และมีนักเรียนมากกว่า 88,030 คน (วันนี้ที่สารสาสน์, 2560) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ จึงได้จัดทำเอกสาร **“คู่มือรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์”** ได้แก่ องค์ประกอบเครือข่าย 6 องค์ประกอบ: การรับรู้มุมมองร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การประสานงานเครือข่าย การให้คำปรึกษาสมาชิก การสร้างสรรค์ผลงาน และการกำกับดูแลและติดตาม

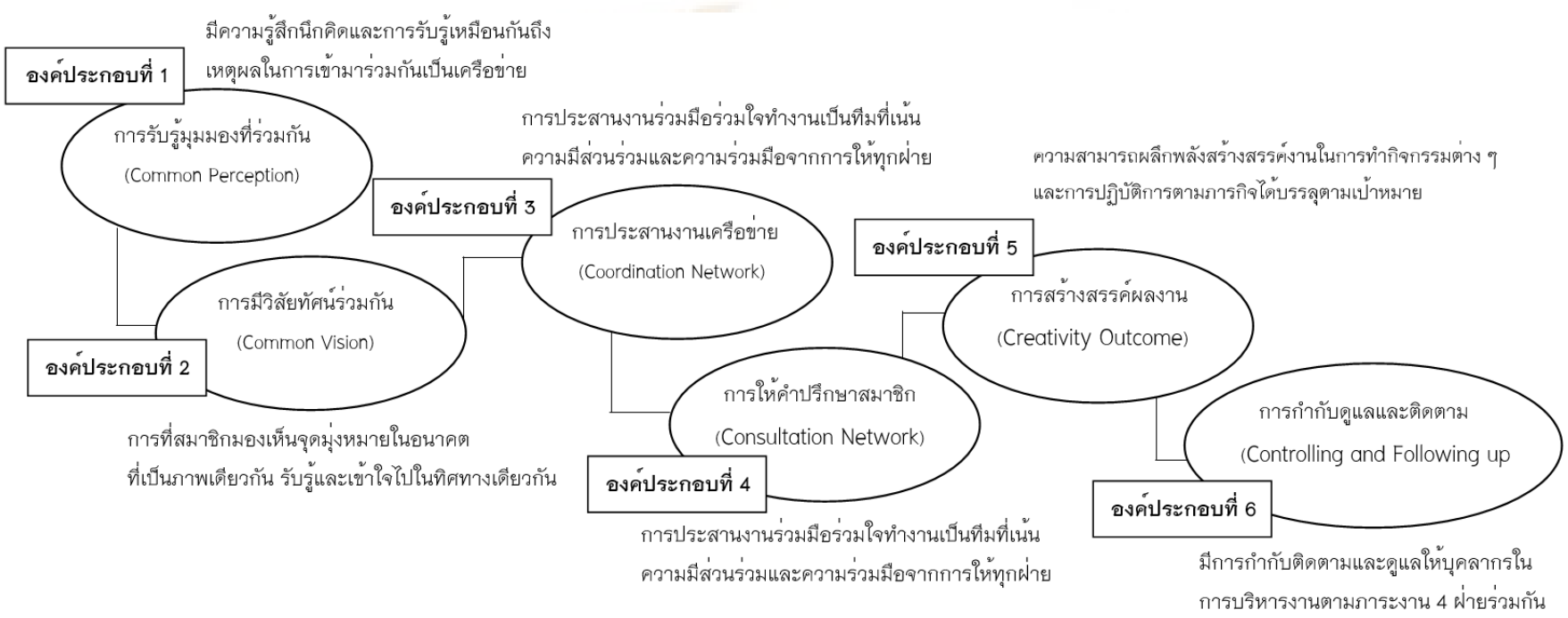
ขอขอบคุณเครือข่ายการโรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ตะวันออกและคณะทำงานที่ได้จัดทำคู่มือการดำเนินงานชุดนี้ขึ้น เพื่อประโยชน์ในการใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานยกระดับคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐานสากลต่อไป

วัตถุประสงค์

1. โรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกันเป็นโรงเรียนเครือข่ายศูนย์ตะวันออกและโรงเรียนแต่ละศูนย์การปกครองของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ โดยมีข้อตกลงในการดำเนินการร่วมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. โรงเรียนมีเครือข่ายสนับสนุนจากสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับที่สูงกว่าชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. โรงเรียนในเครือสารสาสน์ทุกโรงเรียนมีการวางแผนและจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

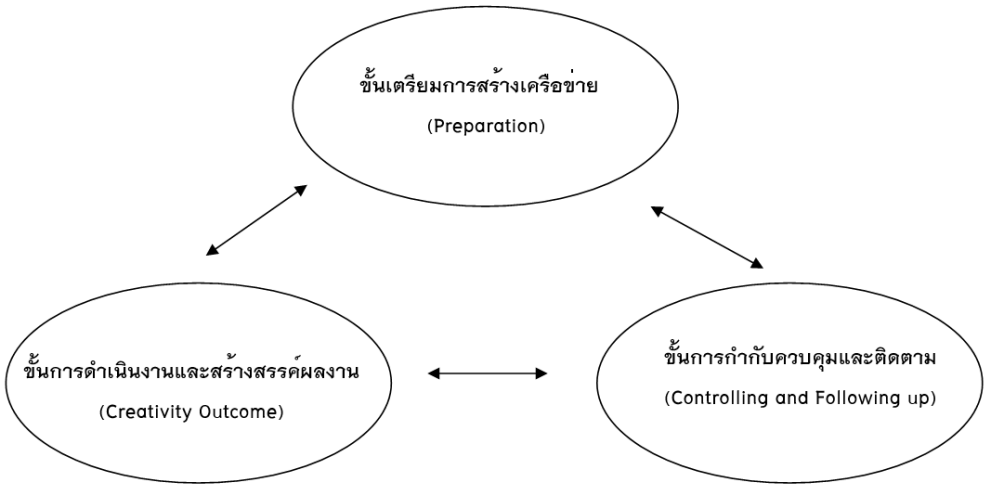
กรอบความคิดรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ทั้ง 6 องค์ประกอบ

6C: (C) Common Perception, (C) Common Vision, (C)Coordination Network, C) Consult, (C) Creativity Outcome, (C) Controlling and Following Up



ภาพ 17 แสดงกรอบความคิดรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ทั้ง 6 องค์ประกอบ

ขั้นตอนในการสร้างและการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์



ภาพ 18 แสดงขั้นตอนในการสร้างและการพัฒนารูปแบบเครือข่าย

ขั้นตอนในการสร้างและการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ มีดังนี้

การปฏิบัติกลุ่มงานวิชาการของโรงเรียนในเครือสารสาสน์ศูนย์ตะวันออกของทั้งสองโรงเรียนตามองค์ประกอบเครือข่ายทั้ง 6 องค์ประกอบ ตามคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการ โดยผู้วิจัยใช้โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์เป็นศูนย์ในการประสานงานเครือข่าย แล้วจึงนำร่างรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มทดลอง ระหว่างวันที่ 1–30 พฤศจิกายน 2560 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2560 มีขั้นตอนในการดำเนินสร้างและพัฒนาเครือข่ายกลุ่มงานบริหารวิชาการ ในขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นเตรียมการสร้างเครือข่าย (Preparation)

ในขั้นตอนนี้จะเป็นการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรหลักและผู้เกี่ยวข้องหลักของโรงเรียนในการศึกษาแสวงหาเครือข่าย ที่มีความเข้าใจ เหมาะสม สอดคล้อง นำไปสู่ความสัมพันธ์ ความร่วมมือที่ดี และสามารถประสานผลประโยชน์ให้เกิด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบุคคลและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยประชุมชี้แจงอภิปราย รับฟังข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการสร้างเครือข่ายการบริหารงานวิชาการให้กับบุคลากรหลักของโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องหลักเพื่อสร้างความตระหนักร่วมกัน

1.2 แต่งตั้งคณะทำงานโรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานด้านเครือข่าย (Partnership Committee) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยรองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

1.2.1 ศึกษาทำความเข้าใจการรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) ในทิศทางและกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียน โดยคำนึงถึงคุณประโยชน์ ของโรงเรียนทั้งสองฝ่ายร่วมกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.2.2 สร้างศูนย์การประสานงานเครือข่าย (Coordination Network) ขึ้นที่โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์ เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่จะสามารถเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาได้ตามที่กำหนดเป้าหมายทางวิชาการ ในลักษณะกลุ่มร่วมพัฒนา (Cluster Partnerships) กับโรงเรียนสารสาสน์วิเทศบางบัวทอง

1.2.3 สร้างศูนย์ให้คำปรึกษาสมาชิกเครือข่าย (Consultation Network) เพื่อใช้สัมพันธภาพส่วนตัวเป็นคู่ร่วมพัฒนาเครือข่ายวิชาการร่วมกันของทั้งสองโรงเรียน เพื่อให้เป็นทางเลือกที่ดีในการได้มาซึ่งคู่ร่วมพัฒนาที่หลากหลาย ตรงตามความต้องการเฉพาะด้านของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน

2. ขั้นการดำเนินงานและสร้างสรรค์ผลงาน (Creativity Outcome)

ในขั้นตอนนี้จะเป็นการสร้างเครือข่ายทั้งสองโรงเรียนตามข้อตกลงและวางแผนเครือข่าย (Partnership Agreement and Action Planning) ร่วมกัน เพื่อให้เกิดแนวทางความร่วมมือที่ชัดเจน มีการวางแผนสร้างเครือข่าย ให้มีคณะทำงานวิชาการโรงเรียน กำหนดผู้รับผิดชอบวัตถุประสงค์งบประมาณ วิธีการดำเนินการกิจกรรม และการประเมินผลให้มองเห็นภาพการปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการที่เป็นรูปธรรม ในขั้นตอนสำคัญในการนำแผนงาน/โครงการที่เตรียมการไว้มาปฏิบัติ เพื่อสร้างเครือข่ายตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญ ดังนี้

2.1 สร้างเครือข่ายกลุ่มร่วมพัฒนา (Cluster Partnerships) ประกอบด้วยโรงเรียนสองโรงเรียนในด้านวิชาการร่วมกัน เพื่อให้โรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมประชุมปรึกษาหารือกันได้ทางตรง (Face–to–Face Meeting) อย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง

2.2 พัฒนาเครือข่ายด้านวิชาการร่วมกัน (Area-Based Partnerships) เป็นมุ่งเน้นพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ คณะทำงานวิชาการโรงเรียน กำหนดผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ และวิธีการดำเนินการกิจกรรมร่วมกัน

2.2.1 ตั้งคณะทำงานเครือข่ายวิชาของทั้งสองโรงเรียนร่วมกัน

2.2.2 ศึกษารายละเอียด วิเคราะห์ตรวจสอบ ทบทวนแผนงานวิชาการร่วมกัน

2.2.3 ร่วมจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่ได้กำหนดร่วมกัน

2.2.4 จัดกิจกรรมการเยี่ยมเยียนแลกเปลี่ยนระหว่างนักเรียน

2.2.5 เชิญผู้บริหารในแต่ละโรงเรียนทั้งสองฝ่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

2.2.6 ร่วมกันแสวงหาภาคีเครือข่ายสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกับคู่พัฒนา

2.2.7 ร่วมกันติดตามและประเมินผลการดำเนินงานวิชาการโรงเรียนเครือข่าย

2.2.8 จัดให้มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

2.2.9 การใช้แหล่งเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนเครือข่ายเพื่อพัฒนาร่วมกัน

2.2.10 ร่วมมือกันพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกัน

3. ขั้นการกำกับควบคุมและติดตาม (Controlling and Following Up)

3.1 ผู้บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการบริหารวิชาการเครือข่ายร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานว่ามีความก้าวหน้าหรือประสบผลสำเร็จตามที่ร่วมกันกำหนดไว้อย่างไรบ้าง มีผลกระทบต่อเนื่องจากการดำเนินงานอย่างไรบ้าง ทั้งนี้จะมีการแสดงข้อมูลหลักฐาน ร่องรอยผลการปฏิบัติงานมาใช้ประกอบการพิจารณา

3.2 ทบทวนแผนการดำเนินงานวิชาการและข้อตกลงร่วมกันทั้งสองโรงเรียนเพื่อพิจารณาปรับปรุง พัฒนาหรือดำเนินการตามที่เห็นสมควรร่วมกันต่อไป

3.3 ผลการตรวจสอบทบทวนนำไปเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าหากเห็นว่าเป็นปัญหาอุปสรรคควรปรับปรุงแก้ไขเสียใหม่ ดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงภารกิจคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานวิชาการตามรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์

องค์ประกอบเครือข่าย	ขอบข่ายภารกิจ
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 1: การรับรู้มุมมองร่วมกัน	การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตัวชี้วัด: โดยการสร้างภาวะการเป็นผู้นำให้ครูในความคิดมุมมองเครือข่ายวิชาการร่วมกัน
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 2: การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	การจัดทำทะเบียนวัดผลประเมินผล ตัวชี้วัด: โดยกำหนดทิศทางของความสำเร็จความเป็นเลิศทางวิชาการในอนาคตร่วมกัน
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 3: การประสานงานเครือข่าย	3. การบริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตัวชี้วัด: โดยกำหนดทีมในการทำงานวิชาการร่วมกันเพื่อการประสานงานเครือข่ายวิชาการของโรงเรียนร่วมกัน
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 4: การให้คำปรึกษาสมาชิก	การส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา ตัวชี้วัด: โดยการจัดให้มีศูนย์กลางของการให้คำปรึกษาหารืองานวิชาการของโรงเรียนเครือข่ายร่วมกัน
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 5: การสร้างสรรค์ผลงาน	การส่งเสริมพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ตัวชี้วัด: โดยการส่งเสริมการสร้างชิ้นงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายและสร้างระบบการบริหารวิชาการโรงเรียนเครือข่าย
องค์ประกอบเครือข่ายที่ 6: การกำกับดูแลและติดตาม	การสร้างเครือข่ายพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ตัวชี้วัด: สร้างมาตรฐานการกำกับติดตามและดูแล ตรวจสอบประเมินผลงานวิชาการโรงเรียนเครือข่ายร่วมกันของโรงเรียน

ขอบข่ายและภารกิจผู้รับผิดชอบกลุ่มงานวิชาการ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรการเรียนรู้ต่าง ๆ

บทบาทและหน้าที่

1.1 วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้จัดทำไว้

1.2 วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้น หรือประเด็นที่สถานศึกษาให้ความสำคัญ

1.3 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา และชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.4 จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา เพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติมจัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์ และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน ประเมินผล และปรับปรุง

1.5. ผู้บริหารศึกษาอนุมัติ

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

บทบาทและหน้าที่

2.1 วางแผนงานด้านวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูลและกำกับดูแล นิเทศและติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษา และส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

บทบาทและหน้าที่

3.1 จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

3.2 จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิบัติการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.3 ใช้สื่อการเรียนการสอน และแหล่งการเรียนรู้

3.4 จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

3.5 ส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

บทบาทและหน้าที่

4.1 จัดทำหลักสูตรเป็นของตนเองโดยจัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขจัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

4.2 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชา ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการ

4.3 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และอาเซี่ยนศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

บทบาทและหน้าที่

5.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

5.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

5.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็นรักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

5.4 จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระ

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนรู้อาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

5.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

5.7 ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนเท่าผลการเรียน

บทบาทและหน้าที่

6.1 กำหนดระเบียบการวัด และประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

6.2 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

6.3 วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน

6.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริม กรณีที่มีผู้เรียน ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

6.5 ให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล

6.6 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน เพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

6.7 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่าง ๆ รายปี รายภาค และตัดสินผลการเรียนผ่านระดับชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.8 การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษา ที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และวิชาการ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

บทบาทและหน้าที่

7.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้ การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

7.2 พัฒนาครู และนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญ ในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้น ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การจัดการ การหาเหตุผลในการตอบปัญหา

7.3 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

7.4 รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

บทบาทและหน้าที่

8.1 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลาย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ให้พอเพียงเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้

8.2 จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องดนตรี ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องพยาบาล ห้องศูนย์วิชาการ สวนสุขภาพ สวนหนังสือ เป็นต้น

8.3 จัดระบบข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษาของตนเอง

8.4 ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8.5 ส่งเสริมให้ครู และผู้เรียนใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก

9. การนิเทศการศึกษา

บทบาทและหน้าที่

9.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศ เป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคล ให้มีคุณภาพการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และตัวครูเอง

9.2 จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึง และต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ

9.3 จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

10. การแนะแนว

บทบาทและหน้าที่

10.1 กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนว และการดูแลช่วยเหลือ

10.2 จัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน

10.3 สร้างความตระหนักให้ครูเห็นคุณค่าของการแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียน

10.4 ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน

10.5 คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้นและคณะอนุกรรมการแนะแนว

10.6 ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ

10.7 ส่งเสริมความร่วมมือ และความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน

10.8 ประสานงานด้านการแนะแนวระหว่างสถานศึกษา ภาครัฐและเอกชน ศาสนสถาน ชุมชนในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา

บทบาทและหน้าที่

11.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

11.2 จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์)

11.3 จัดทำระบบบริหารและสารสนเทศ

11.4 ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม สถานศึกษาต้องสร้างระบบ การทำงานที่เข้มแข็งเน้นการมีส่วนร่วม และวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA

11.5 ตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยการดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม

11.6 ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

11.7 จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

บทบาทและหน้าที่

12.1 จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา และสถาบันอื่น

12.2 ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน

12.3 ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและเลือกสรรภูมิปัญญา วิทยาการต่าง ๆ

12.4 พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น

บทบาทและหน้าที่

13.1 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้าง พัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

13.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

13.3 ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิชาการในที่อื่น ๆ

13.4 จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่าการประชุม ผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น เป็นต้น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

บทบาทและหน้าที่

14.1 ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบัน สังคมอื่นในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานการศึกษา

14.2 จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

14.3 ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร เอกชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา และใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

14.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

14.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความ เหมาะสมและจำเป็น

14.6 ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

บทบาทและหน้าที่

15.1 ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.2 จัดระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.3 ตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และแก้ไขปรับปรุง

15.4 นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

15.5 ตรวจสอบ และประเมินผล การใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำไปแก้ไขปรับปรุง ให้เหมาะสมต่อไป

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา

บทบาทและหน้าที่

16.1 ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเป็นหนังสือแบบเรียนใช้ในการจัดการเรียนการสอน

16.2 จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

16.3 ตรวจพิจารณาคุณภาพ หนังสือเรียนเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

บทบาทและหน้าที่

17.1 จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

17.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น

17.3 พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษา ให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน

17.4 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิตใช้ และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

ด้านบริหารวิชาการ

หัวหน้างานบริหารวิชาการ ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ มีหน้าที่ดูแล กำกับ ติดตาม กลั่นกรองอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ ปรึกษาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มการบริหารวิชาการตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารวิชาการ ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร การประสานงานและให้บริการสนับสนุน ส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารงานวิชาการต่าง ๆ ในโรงเรียนสามารถบริหารจัดการและดำเนินการตามบทบาทภารกิจ อำนาจหน้าที่ด้วยความเรียบร้อยตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร สื่ออุปกรณ์ทางการศึกษา และทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่เจ้าหน้าที่ของแต่ละฝ่ายงานเพื่อให้ฝ่ายบริหารจัดการได้อย่างสะดวกคล่องตัว มีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ

หัวหน้าวิชาการสายชั้น ปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ มีหน้าที่ช่วยหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของงานบริหารงานวิชาการและหน้าที่อื่น ๆ ที่หัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการมอบหมายปฏิบัติหน้าที่แทนในกรณีหัวหน้าบริหารงานวิชาการไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

ขอบข่ายงานบริหารวิชาการ มีดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระการเรียนรู้ หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1 วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้

1.2 วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาหรือกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาให้ความสำคัญ

1.3 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.4 จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติมจัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1 วางแผนงานด้านวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูลและกำกับ ดูแล นิเทศ และติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1 จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยความร่วมมือของเครือข่ายสถานศึกษา

3.2 จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บูรณาการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนพัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.3 ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้

3.5 จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

3.6 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

4.1 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง

4.1.1 จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมและเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น

4.1.2 จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

4.1.3 จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

4.1.4 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้งมากขึ้นสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศและการศึกษาทางเลือก

4.1.5 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

4.2 สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอน และอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ โดยความร่วมมือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเครือข่ายสถานศึกษา

4.3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

4.5 นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุง หลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

5.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

5.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

5.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

5.4 จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกันรวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงานและคุณลักษณะอันพึ่งประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้

6. การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน หน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

6.1 กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยสอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

6.2 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

6.3 วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียน และอนุมัติผลการเรียน

6.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริม กรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

6.5 จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล

6.6 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

6.7 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่าง ๆ รายปี/รายภาคและตัดสินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.8 การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษา ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตร พร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานดังนี้

7.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานของนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

7.2 พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผลในการตอบปัญหา

7.3 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

8.1 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียง เพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้

8.2 จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องคอมพิวเตอร์ อินเตอร์เน็ต เป็นต้น

8.3 จัดระบบข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษาของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่ และระบบการเชื่อมโยงเครือข่าย ห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

8.4 ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และนิเทศ กำกับติดตาม ประเมิน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

9. การนิเทศการศึกษา หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

9.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร

9.2 จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่อง เป็นระบบและกระบวนการ

9.3 จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

10. การแนะแนวการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานดังนี้

10.1 กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

10.2 จัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนะนำและดูแลช่วยเหลือนักเรียน

10.3 สร้างความตระหนักให้ครูเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน

10.4 ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนรู้

10.5 คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนวครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว

10.6 ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา มีหน้าที่ดังนี้

11.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

11.2 จัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนางานและการสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน

11.3 จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์)

11.4 ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมสถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงาน และวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle)

11.5 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

11.6 ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

11.7 จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

12.1 จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น

12.2 ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ

12.3 พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

13.1 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านรวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีและศิลปวัฒนธรรม

13.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

13.3 ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ

13.4 จัดกิจกรรมร่วมชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่าการประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานกับสถานบันการศึกษาอื่น เป็นต้น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

14.1 ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

14.2 จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

14.3 ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กร-เอกชน องค์วิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นร่วมกันจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

14.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนร่วมกันระหว่างสถานศึกษาอื่น ๆ

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

15.1 ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกรายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.2 จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

15.3 ตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

15.4 นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

15.5 ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

16.1 ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกลับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือแบบเรียนที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

16.2 จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

16.3 ตรวจพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

17. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

17.1 จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

17.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา

17.3 พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

17.4 พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

17.5 นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิตใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

18. การรับนักเรียน หน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

18.1 ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกัน และเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ

18.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

18.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามที่แผนกำหนด

18.4 ร่วมมือท้องถิ่นในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน

18.5 ประเมินผลและรายงานผลรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

19. การจัดทำสำมะโนนักเรียน มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

19.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

19.2 จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

19.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

20. การทัศนศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงาน ดังนี้

20.1 วางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา

20.2 ดำเนินการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นามสกุล ทนันเดช ยงค์กมล

วัน เดือน ปี เกิด 27 มีนาคม 2534

ที่อยู่ปัจจุบัน เลขที่ 90 หมู่ 1 ตำบลบางตะไนย์ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

ที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนสารสาสน์วิเทศราชพฤกษ์, นนทบุรี

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน กรรมการบริหารโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ศูนย์ภาคตะวันออก

ประสบการณ์การทำงาน –

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2557	บธ.ม., มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2556	บธ.บ., มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ

ผลงานตีพิมพ์

ที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์

ทนันเดช ยงค์กมล. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือสารสาสน์. **วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** .

ทนันเดช ยงค์กมล และศักดิ์ชัย นิรัญทวี. (2562). การบริหารจัดการเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนในรูปแบบคลัสเตอร์. **Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)**. 12(1), 778-792.

ผลงานตีพิมพ์อื่น ๆ –