

ถอดบทเรียนการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนชั้นนำพื้นฐานยอดนิคมกรณีศึกษาโรงเรียนลูกรักเชียงใหม่ Private Lessons in Basic School Administration Top Case Study of Lougrug Chiangkhong School

จุมพล แก้วกล้า^{1*}

ประเวศ เวชชะ² พูนชัย ยาวีราช³ และ สมเกียรติ ตุ่นแก้ว⁴

Jumphon Klaewkl^{1*}

Prawet wetcha², Phonchai yawirat³ and Somkiat tunkaew⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการถอดบทเรียน การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนชั้นนำพื้นฐานยอดนิคมกรณีศึกษาโรงเรียนลูกรักเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการที่ทำให้เป็นโรงเรียนเอกชนชั้นนำพื้นฐานยอดนิคม กลุ่มเป้าหมายได้แก่ผู้บริหารทั้งหมดและครูจำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการเรียนรู้หลังการดำเนินงาน (Retrospect) การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม รวมทั้งการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เป็นโรงเรียนเอกชนชั้นนำพื้นฐานยอดนิคม สังเคราะห์ออกมาเป็น โมเดล 4(A-B-C-D-E) โดยมีรายละเอียดดังนี้

4 A : Attention - Aim – Attempt – Achievement ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจ (Attention) ที่จะทำโรงเรียนเอกชน โดยมีเป้าหมาย (Aim) เพื่อเป็นโรงเรียนแห่งคุณภาพ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างโรงเรียนเพื่อเป็นทางเลือกสำหรับผู้ปกครอง และมีความพยายาม (Attempt) ที่จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเทียบเคียงโรงเรียนเอกชนที่มีมาตรฐาน นำศักยภาพและโอกาสอันกว้างไกลมาใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์ให้ครูและนักเรียนมีการพัฒนาคุณภาพเพื่อสัมฤทธิ์ผล (Achievement) ที่สูงขึ้น อันจะเป็นการประกันคุณภาพของโรงเรียนและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง 4 B : Brand position - Build mind – Benchmarking – Budgeting ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีเป้าหมายในการวางตำแหน่งของโรงเรียน (Brand Position) ให้อยู่ในระดับชั้นนำของจังหวัด ซึ่งต้องสร้างแรงบันดาลใจ (Build Mind) กระตุ้นครูและนักเรียนให้เกิดความกระตือรือร้นมองเป้าหมายเดียวกัน โดยเสียสละเวลา ทูมเทแรงกายแรงใจในการทำงาน และเทียบเคียง (Benchmarking) คุณภาพเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมนักเรียนเข้าร่วมการแข่งขัน และนำสิ่งที่ครูและนักเรียนได้รับกลับมาพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนต่อไป โดยผู้บริหารต้องจัดงบประมาณ (Budgeting) สนับสนุนในการทำกิจกรรมดังกล่าวเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการมุ่งสู่เป้าหมายที่สูงยิ่งขึ้น 4 C : Competition- Change - Critical – Customer ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้โรงเรียนก้าวไป

ข้างหน้าได้อย่างมั่นคงและมีศักยภาพในการแข่งขัน (Competition) ที่เร่งรัดจากกระแสการเจริญโตอย่างก้าวกระโดด ผู้บริหารต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง (Change) โรงเรียนไปสู่สิ่งที่ดีกว่า โดยเฉพาะในสภาวะการที่ต้องใช้ความกล้าหาญอดทนและเสียสละต่อการบริหารจัดการ ในภาวะวิกฤต (Critical) เพื่อให้ นักเรียนหรือผู้ปกครองที่เปรียบเสมือนลูกค้า

¹ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

² อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

³ อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

⁴ อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

*Corresponding author; email: *Jumphon_a@hotmail.com

(Customer) รู้สึกถึงความมั่นใจในผู้บริหารอันจะนำไปสู่ความประทับใจของผู้ปกครองและนักเรียนที่มีต่อโรงเรียนก่อเกิดเป็นความศรัทธาและความจงรักภักดีเป็นพลังที่เข้มแข็งต่อไป 4 D : Differentiation - Design-Development- Demand ผู้บริหารต้องสร้างอัตลักษณ์ของนักเรียนและเอกลักษณ์ของโรงเรียนเพื่อสะท้อนถึงความแตกต่าง (Differentiation) ที่ไม่สามารถจะหาได้จากโรงเรียนอื่น โดยการออกแบบ(Design)เพื่อให้เกิดการพัฒนา(Development)การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการ (Demand) ในคุณภาพการศึกษาสำหรับผู้ปกครองและนักเรียน 4 E : Excellence – Evaluation - Empowerment - Engagement ผู้บริหารต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการนำโรงเรียนไปสู่คุณภาพความเป็นเลิศ (Excellence) โดยเน้นการประเมินผลอย่างมีส่วนร่วม(Evaluation)เพื่อเป็นเครื่องมือที่จะทำให้อุทิศกายภาพและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีการมอบอำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดการสร้างแรงจูงใจ (Empowerment) และนำไปสู่ความรู้สึกผูกพัน (Engagement) ที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

คำสำคัญ: ถอดบทเรียน การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนชั้นนำฐานยอดนิยม

Abstract

This research was lesson learned of “The Management of the Most Popular Private Basic Schools: a Case Study of Lougrug Chiangkhong School”. The purpose was to study the composition of the management of the private basic school which is the most popular. Target group included administrators and teachers of 10 people. By means of learning after operation (Retrospect). Data was collected by unstructured interviews and observation without participation, then analyzed by adopting the content analysis. The results was found the key elements that made a private school popular composed of basic critique model named IV (A-B-C-D-E) with the following details.

Firstly, IV A included attention, aim, attempt, and achievement, this means that the director must have the pretention to make more effort for the private school to get more quality, and also has to continue to develop the school to increase the learning achievements. Secondly, IV B were brand position, building mind, benchmarking, and budgeting. These guided that the director should brand the position of the school into the top ranks of popular schools in the province. Therefore, to build mind by motivate teachers and students to sacrifice time, body and mind to benchmark the quality, in order to improve the quality. Besides, there were needs for budgeting to support implementation of the activities. Thirdly, IV C comprised of changes, critical, customers, and competitors. At this point, the director challenged to change the school to be better managed within a crisis. Moreover, the students and parents could perceive the ability of problems solving of the director within the competition. Fourthly, IV D consisted of differentiation, design, development, and demand. For that reason, the school should be different from the others. So, to design a learning and teaching strategy, it was developed by demand for quality education. Lastly, IV E were excellence, evaluation, empowerment, and engagement. The leader should be clearly seen that the school needs to be excellent through evaluation that all parties should be involved. Then giving the empowerment for building engagement and leading to the successfulness of the company.

Keywords: Lessons Learned, Management, Most Popular Private Basic Schools

บทนำ

โรงเรียนเอกชนเป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องรับภาระในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กไทยเคียงคู่มากับการจัดการศึกษาของภาครัฐ จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศชาติอีกทั้งยังเป็นกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อระบบการศึกษาของชาติที่จะ

สร้างสรรค์และส่งเสริมการศึกษาอบรมพฤติกรรมกรรมการเรียนรู้ต่างๆให้แก่เยาวชนของชาติให้ได้รับความรู้มีความสามารถเจริญเติบโต เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจึงมีวิธีการจัดการศึกษาที่หลากหลายตาม เทคนิคการบริหารของแต่ละโรงเรียนและตามความต้องการของผู้เรียน มีความแตกต่างกันมากในด้านคุณภาพและงบประมาณ ที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล จึงทำให้การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนมีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะคุณภาพ ของผู้เรียนและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครู (สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2550 : 24) ดังนั้นการที่จะเป็นโรงเรียนเอกชนนิยมที่ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนจึงมีองค์ประกอบที่หลากหลาย

แฮมเมอร์, ไมเคิล (2537 : 15-17) กล่าวไว้ในหนังสือ รีเอ็นจิเนียริง เดอะ คอร์เปอเรชั่น Re-engineering the corporation ในการทำธุรกิจหลักแนวทางการบริหารการศึกษานั้น หมายถึงการปรับเปลี่ยนระบบ โดยพิจารณาหลักการพื้นฐานของการบริหาร การศึกษาเดิมที่เคยปฏิบัติแล้วคิดหลักการขึ้นใหม่ชนิดถอนรากถอนโคน เพื่อให้กระบวนการบริหารการศึกษาที่คิดขึ้นสามารถ ดำเนินการให้บรรลุถึงผลลัพธ์หรือเป้าหมาย โดยใช้ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน คือ 1. ด้านการลงทุน 2. ด้านคุณภาพทาง การศึกษา 3. ด้านการให้บริการ และ 4. ด้านความสำเร็จ และ Forehand & Gilmer (1964 : 361-381) กล่าวว่าทุกองค์การต่างมี เป้าหมายที่แตกต่างกันตามกระบวนการในสังคม แต่ส่วนที่เหมือนกันคือทุกแห่งจะมุ่งสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายของตน ซึ่งต้อง อาศัยการปฏิบัติงานภายในองค์การที่มีแนวทางและความต้องการที่ตรงกัน ดังนั้นเมื่อการศึกษาเข้าสู่โลกแห่งการแข่งขัน โรงเรียน เอกชนต่างๆจึงต้องพัฒนาเทคนิคการบริหารจัดการตัวเอง ทำให้ตัวเองเป็นโรงเรียนเอกชนยอดนิยม ถูกค่านิยมชมชอบและเกิดการ แข่งกันเข้าเรียน

ปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการ โรงเรียนให้ก้าวหน้า รวดเร็วและดีมาน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลาย ประการ แต่ในบรรดาปัจจัยที่สำคัญเหล่านั้นเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ปัจจัยที่เป็นคน (People) ซึ่งก็คือผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีความ สำคัญยิ่ง วิโรจน์ สารรัตนะ (2553 : 144-145) ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารและถือว่ามีผลสำคัญใน องค์การมากที่สุด เพราะเปรียบเสมือนนายท้ายเรือที่เข้มแข็งกำหนดทิศทางให้เรือแล่นไปยังจุดหมายปลายทางได้สำเร็จ เขากล่าวไว้ใน หนังสือ Classic Drucker ว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิผลนั้นไม่จำเป็นต้องตัดสินใจที่ยิ่งใหญ่อะไร เพียงแต่ต้องให้ความสำคัญกับสิ่งที่ มีความสำคัญ โดยพยายามทำการตัดสินใจกับสิ่งที่มีความสำคัญและมีความเข้าใจที่มีต่อเรื่องนั้นๆ โดยต้องมีการพิจารณาว่าอะไรคือ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ อะไรคือปัจจัยทั่วไป ด้วยความคิดอย่างรอบคอบและแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด จึงทำให้เกิดผลลัพธ์อย่างแท้จริง ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจึงมีความสำคัญและต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Change) อย่างเห็นผล ในทันที

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่ากระบวนการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ ซึ่งหากไม่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี สถานศึกษาก็ไม่สามารถดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ สถานศึกษาจึงเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิรูป การศึกษาขึ้นพื้นฐานช่วยแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นและเป็นการแก้ไขที่ให้ผลยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553 : 35-37) ที่กล่าวว่าการศึกษาควรเป็นไปในทิศทางที่มีคุณค่าต่อตัวผู้เรียนต่อสังคมในทางสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น และเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศให้ดำรงอยู่ในภาวะสังคมโลกที่แข่งขันอย่างรุนแรงเช่น ในปัจจุบัน เราจึงควรเปลี่ยนกระแส การศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ก่อให้เกิดรูปธรรมในการศึกษา ก่อให้เกิดผลผลิตที่ดีขึ้นในวงการศึกษ แล้วให้ผลผลิตนั้นเป็นผลผลิตในทางสร้างสรรค์ (Creative) ดังนั้นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนเอกชนมีเสถียรภาพมั่นคงและ อยู่รอดได้ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งนอกจากจะได้รับการรับรองมาตรฐานและคุณภาพจากรัฐแล้วยังต้องได้รับรอง มาตรฐานคุณภาพจากหัวใจผู้ปกครองด้วย สมเกียรติ โสมภา (2543 : 8) กล่าวว่าสถานศึกษาหลายแห่งเป็นที่รู้จักและได้รับความ นิยมอย่างสูงจากบิดามารดาและผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าไปศึกษา ด้วยความเชื่อว่าสถานศึกษาแห่งนั้นจะสามารถ หล่อหลอมบุตรหลานของตนให้เป็นคนดีและประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ตามเป้าหมาย

จากที่กล่าวมายังไม่มีการถอดบทเรียนการบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนขึ้นพื้นฐานยอดนิยมอย่างจริงจังว่าจะมี รูปแบบแนวทางหลักการอย่างไรหรือมีองค์ประกอบใดบ้างที่ทำให้การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนประสบผลสำเร็จ จนทำให้

โรงเรียนดังกล่าวเป็นโรงเรียนเอกชน ประกอบกับผู้วิจัยเป็นผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนขั้นพื้นฐานตระหนักถึงการบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนขั้นพื้นฐานมีมากมายหลายวิธีหรือหลายรูปแบบ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงกระบวนการบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในด้านต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหาร โรงเรียนที่สนใจสามารถนำองค์ประกอบของการบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนขั้นพื้นฐานเอกชนที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางการบริหารจัดการ โรงเรียนของตนเองหรือที่ตนเองเป็นผู้บริหาร ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนซึ่งเป็นผลผลิตสุดท้ายของการจัดการศึกษาเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงความคาดหวังของสังคม อันจะเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการที่ทำให้เป็นโรงเรียนเอกชนขั้นพื้นฐานเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การคัดเลือกโรงเรียนเป้าหมายที่เป็นสนามวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการคัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Random) ซึ่งโรงเรียนเป้าหมายต้องเป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในจังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทั้งด้านการเรียนและการกีฬาในระดับชาติ เป็นโรงเรียนที่ก่อตั้งและบริหารโดยบุคคลธรรมดา สาเหตุที่เลือกโรงเรียนสุราษฎร์ธานี เพราะเป็นโรงเรียนที่เปิดทำการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย ตั้งอยู่ในอำเภอเมืองของ จังหวัดเชียงราย มีการบริหารจัดการโดยบุคคลธรรมดา มีผลสัมฤทธิ์ได้รับรางวัลทางวิชาการ และทางกีฬาในระดับประเทศ

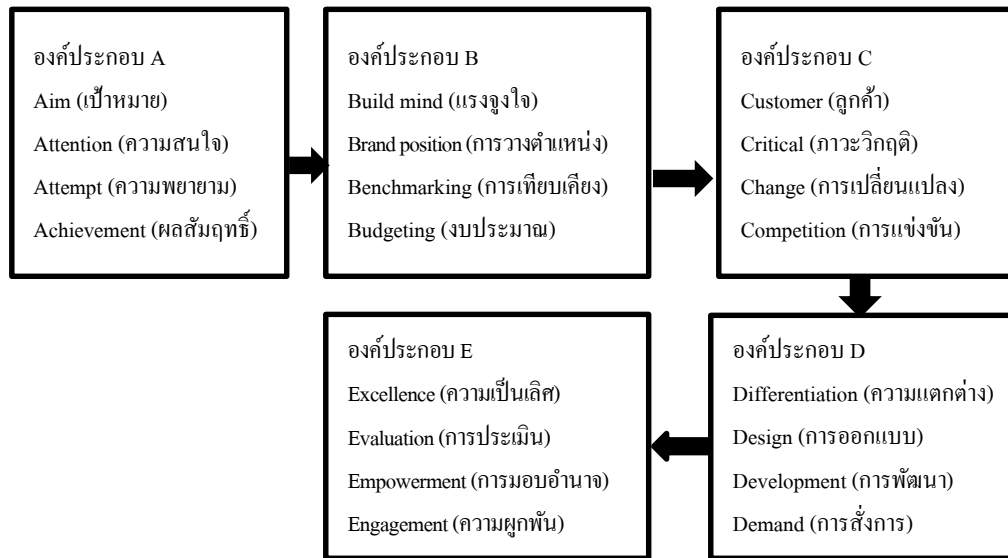
กลุ่มเป้าหมายใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการเพื่อศึกษา กระบวนการบริหาร สำหรับครูจำนวน 10 คน ใช้วิธีการสัมภาษณ์เช่นเดียวกับผู้บริหารคือการกำหนดประเด็นคำถามเพื่อใช้เป็น เครื่องมือในการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ โดยการเตรียมแนวคำถามการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าเป็นแบบกว้างๆแบบปลายเปิด รวมไปถึงผู้วิจัยใช้การสังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ควบคู่ไปด้วยทุกครั้ง และนอกจากนั้นใช้วิธีการบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูล สำคัญ เพื่อไม่ต้องพะวงกับการจดบันทึก ทำให้การสนทนาเป็นไปอย่างธรรมชาติ ใช้วิธีการจดบันทึกโดยละเอียดภายหลังจากที่จบ การสัมภาษณ์ หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดเป็นประเภท Category ใช้การวิเคราะห์สรุปเนื้อหาและการจัดกลุ่มข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) และการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) เพื่อความครบถ้วน ครอบคลุมวัตถุประสงค์ ของการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่

1. การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis)
2. แบบสัมภาษณ์ จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เป็นคำถามปลายเปิด
3. แบบบันทึกการสังเกตการณ์จัดทำแบบบันทึกและกำหนดประเด็นในการสังเกตการณ์เป็นกรอบกว้างๆในการศึกษา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปเป็นข้อสรุปเชิงทฤษฎีดังนี้



สรุปและอภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

องค์ประกอบด้าน A ผู้บริหาร โรงเรียนลูกรักเชียงของเมื่อมีความสนใจ (Attention) ที่จะประกอบธุรกิจการศึกษา จึงต้องศึกษาถึงสภาพพื้นที่ดังกล่าวว่ามีจำนวนประชากรหรือลูกค้ามากน้อยแค่ไหน โรงเรียนอื่นๆที่จะเป็นคู่แข่งนั้นมีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร และมีเป้าหมาย (Aim) ที่แน่ชัดว่าต้องทำอะไรเพื่อผลกำไร และเพื่อคุณภาพของโรงเรียน สิ่งที่สร้างความแตกต่างนั้นคือผู้บริหารโรงเรียนมีความพยายาม (Attempt) ในการสร้างครูและนักเรียนเพื่อที่จะทำให้มีมาตรฐานสูงขึ้น หรือเห็นว่าคู่แข่ง จึงต้องมีการจัดการแข่งขันภายในเองภายในโรงเรียน และแข่งขันกับโรงเรียนอื่นๆนอกจากนั้นการส่งนักเรียนร่วมทดสอบกับโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากกว่าจะทำให้ได้รับประสบการณ์ที่ดี และเกิดการเรียนรู้อย่างขึ้น ด้วยความพยายามสร้างคนรุ่นสู่รุ่นเพื่อสะสมประสบการณ์ วิธีการดังกล่าวจึงเป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ของโรงเรียน ดังนั้นการบริหารจัดการให้เป็นโรงเรียนเอกชนยอดนิยม ต้องวางเป้าหมายในการบริหารจัดการโรงเรียนให้ชัดเจน สร้างความแตกต่างในการจัดการเรียนการสอนที่เห็นได้อย่างชัดเจน เพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จ (Achievement) สอดคล้องกับ ขวัญตา เกื้อคุณรัตน์ (2554 : 100) กล่าวว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง เพราะครูผู้สอนยุคใหม่ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการสอนจากผู้บอกความรู้ไปสู่ผู้สร้างประสบการณ์โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสำคัญคือเด็กได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพสมอง มีจุดมุ่งหมายให้นักเรียนได้พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและตระหนักในการเป็นพลเมืองที่ดี

องค์ประกอบด้าน B ผู้บริหาร โรงเรียนลูกรักเชียงของตั้งเป้าหมายโดยตำแหน่งของโรงเรียน (Brand Position) ต้องอยู่ในลำดับแถวหน้าของโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนที่เปิดสอนขั้นพื้นฐานในจังหวัดเชียงราย ดังนั้นจึงเป็นสิ่งท้าทายสำหรับทีมผู้บริหารและคณะครู สิ่งที่ผู้บริหารให้ความสำคัญคือการเรียนรู้จากโรงเรียนเอกชนอื่นๆเพื่อเปรียบเทียบ (Benchmark) โรงเรียนของตนว่ามีจุดเด่นหรือจุดด้อยอย่างไร หากจะจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและบรรลุตามเป้าหมายตามที่วางไว้ จึงต้องมีงบประมาณ (Budget) ที่เพียงพอ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังนั้นงบประมาณส่วนใหญ่จึงมุ่งเน้นปรับปรุงเทคโนโลยีและสื่อการเรียนการสอน และคุณภาพของบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญที่ต้องให้การดูแลเอาใจใส่ และประการสำคัญการสร้างแรงบันดาลใจ (Build Mind) ในการทำงาน เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความท้าทาย การให้รางวัลตอบ

แทนความสำเร็จ จึงเป็นนโยบายหนึ่งที่ช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพราะเมื่อบุคลากรมีความสุขจะทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้ทุ่มเททำงานอย่างมีประสิทธิภาพเกิดความจงรักภักดี โรงเรียนได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายเนื่องจากทุกคนพุ่งตรงสู่ความเป็นเลิศเท่านั้น สอดคล้องกับ วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546 : 185) กล่าวว่าแรงจูงใจ คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานด้วย การจูงใจในองค์กรจึงมีผลมากทั้งผลงานที่ให้กับองค์กร ในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนด้วย

องค์ประกอบด้าน C การเปลี่ยนแปลง (Change) ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่ได้มีผลกระทบต่อเราอย่างเดียว แต่มีผลทำให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย โดยเฉพาะด้านความเชื่อและความต้องการที่อาศัยความพึงพอใจเป็นจุดหลัก ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer) และอนาคตทางด้านการศึกษา ซึ่งจะมีการแข่งขัน (Competition) ที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้นโยบายเรียนฟรี ไร้อะไรเสีย เครื่องแต่งกายฟรี หรือใช้ผู้นำในชุมชนในการชักจูงหรือขอรับรองบังคับให้เรียนในโรงเรียนของชุมชนเพียงเพื่อมิให้โรงเรียนต้องถูกยุบทิ้ง ภายใต้อิทธิพลวิกฤติ (Critical) ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนจึงเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ทันต่อโลกอนาคต เช่น จัดหลักสูตร EIS (English for Integrated Studies) การจัดซื้อเทคโนโลยีช่วยสอนและสื่อการเรียนการสอนเพื่อให้ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ซึ่ง แซมเมอร์ ไมเคิล (2537 : 35) กล่าวว่าความคิดใหม่ทำใหม่เพื่อการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ด้วยวิธีการปรับปรุงขั้นตอน (Method) การทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยให้ความสำคัญกับนวัตกรรม เทคโนโลยีความรวดเร็วในการบริการและคุณภาพโดยมีพลัง 3 รูปแบบ ทั้งในลักษณะที่แยกจากกันและประสานร่วมกัน เป็นพลังสำคัญที่สามารถทำให้ผู้บริหารต้องทบทวนกลับมาคิดในการปรับระบบการบริหารงานใหม่ พลังทั้งสามเรียกว่าพลัง 3 C ได้แก่ ลูกค้า (Customer) การแข่งขัน (Competition) และการเปลี่ยนแปลง (Change) เรากำลังอยู่ในโลกของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแล้ว การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมากคือการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า ลูกค้าเคยซื้อสินค้าหรือซื้อบริการตามที่เรাজัดมาให้ แต่ในปัจจุบันลูกค้ากลับต้องการสินค้าหรือบริการที่พวกเขาอยากได้ ลูกค้าอยากให้เราทำตามที่เขาต้องการมากกว่าจะทำตามที่เรากำหนด

องค์ประกอบด้าน D การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เพื่อความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง คือการที่ผู้บริหารโรงเรียน ลูกรักเชียงของทุ่มเท เอาใจใส่นักเรียนและครูผู้สอนเพื่อให้มีสมาธิในการเรียนการสอน เป็นการออกแบบ (Design) ของผู้บริหารที่ต้องการเห็นครูมีความสุข นักเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสประสบความสำเร็จในการเรียน จนเกิดเป็นความประทับใจของผู้ปกครอง ดังนั้นเมื่อใดผู้ปกครองเกิดความประทับใจในการบริหารโรงเรียนถือว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น การที่นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 หรือมัธยมศึกษาปีที่ 3 สามารถสอบเข้าโรงเรียนชั้นนำในจังหวัดหรือจังหวัดใกล้เคียงได้แต่ผู้ปกครองกลับให้เรียนที่เดิม นั่นเป็นเพราะผู้ปกครองต้องการทดสอบคุณภาพของโรงเรียน การกระทำดังกล่าวถือว่าเป็นการสร้างความมั่นคงอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดการพัฒนา (Development) โรงเรียนและพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเพราะครูคือหัวใจที่สำคัญที่สุด สิ่งที่โรงเรียนหรือผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูจึงส่งผลต่อโรงเรียนและนักเรียนโดยตรง ความต้องการ (Demand) ของโรงเรียนที่มีต่อครูคือการให้โอกาสครูได้ใช้ความสามารถเต็มที่ตามที่ตนเองถนัดและสนใจ โดยพิจารณาความต้องการของครูเป็นสำคัญ และเชื่อว่าใครถนัดอะไรมักจะทำสิ่งนั้นได้ดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อ้อมอารี สุวรรณศรี (2553 : 223) ที่ว่าโรงเรียนควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการส่งเสริมให้ครูรับรู้ได้รับการยอมรับ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้น และสอดคล้องกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

องค์ประกอบด้าน E ความเป็นเลิศ (Excellence) ทั้งด้านวิชาการและด้านกีฬาของนักเรียนโรงเรียนลูกรักเชียงของโดยเป็นตัวแทนเข้าแข่งขันในระดับจังหวัดและระดับประเทศ บาทเกิดบอลชาย ในรุ่นอายุไม่เกิน 16 ปีได้แชมป์ประเทศไทย หรือได้เหรียญเงินจากการแข่งขันคณิตศาสตร์ระดับมัธยมต้นของประเทศไทย ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ การเอาใจใส่ของผู้บริหารที่มีต่อครูและนักเรียน การลงพื้นที่เพื่อสัมผัสกับผู้ปกครองจึงเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการประเมิน (Evaluation) ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้วิธีการลงพื้นที่เพื่อสัมผัส

ข้อเท็จจริงจากผู้ปกครอง การสังเกตจากบุคคลที่เกี่ยวข้องเช่นคนขับรถรับส่งนักเรียน เจ้าของร้านอาหารทั่วไป หรือร้านเสริมสวย ทั้งหมดเป็นการสะท้อนมุมมองต่อ โรงเรียน ได้อย่างชัดเจน การพูดปากต่อปากถึง โรงเรียนในสิ่งที่ดีล้วนเป็นการพูดถึงในสิ่งที่เขาประทับใจ ดังนั้นการทำให้บุคคลที่ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจภายใน เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่ามีความสามารถเพียงพอที่จะทำงานนั้นสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจมอบอำนาจ (Empowerment) ให้กับบุคลากรของโรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจภายใต้กรอบการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ดังนั้นสิ่งที่โรงเรียนให้รางวัลทันทีที่ทุกคนประสบความสำเร็จนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียนและนอกจากนั้นยังสนับสนุนให้ครูทุกคนทำวิจัยหรือค้นคว้าได้อย่างอิสระ หากค้นพบอะไรก็ตามที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนรวมถึงเพื่อนครูด้วยกัน สามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมโดยให้รางวัลเป็นตอบแทนบุคลากรทันทีเพื่อให้เกิดความภูมิใจกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นกระบวนการที่ทำทนายสำหรับผู้บริหารที่จะทำให้ใครคนใดคนหนึ่งเกิดความศรัทธา สะสมและเกิดความรู้สึกร่วมกัน (Engagement) ต่อโรงเรียน การที่ผู้บริหารและครูสามารถทำให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ในการเรียน ประสพผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทำให้ผู้ปกครองเกิดความเชื่อมั่นและมีความศรัทธาว่าโรงเรียนได้ทำตามสัญญาที่ได้ให้ไว้กับผู้ปกครองและสามารถทำให้เห็นผลชัดเจนสอดคล้องกับ Kotler, Phillip (2000 : 6) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนบริหารแนวความคิดเกี่ยวกับการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่ายสินค้า/บริการหรือความคิดเพื่อสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยน ก็เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของบุคคลและบรรลุเป้าหมายองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารโรงเรียน สามารถนำองค์ประกอบที่ทำให้เป็นโรงเรียนเอกชนยอดเยี่ยม ที่ค้นพบจากการถอดบทเรียนครั้งนี้ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ โรงเรียน โดยปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการติดตามประเมินผลทุกระยะ เพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้มีการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นประโยชน์แก่โรงเรียนและผู้ที่มีความสนใจจึงเสนอแนะเพื่อทำวิจัยในอนาคตดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยโรงเรียนเอกชนขั้นพื้นฐานยอดเยี่ยม โดยแยกเป็นวิจัยในระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนขั้นพื้นฐานยอดเยี่ยมในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เอกสารอ้างอิง

Forehand, G. A. and Gilmer, B. (1964). **Environmental Variation in Studies of Organizational Behavior.** Psychology Bulletin. 61, 361-381

Kotler, Phillip. (2000). **Marketing Management. The Millennium Edition.** New Jersey: Prentice Hall, inc.

ขวัญตา เกื้อกุลรัตน์. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดกลาง.** กรุงเทพมหานคร: ปริญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2546). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพมหานคร : เอช.เอ็น.กรุ๊ป.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). ผู้บริหารโรงเรียนตามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนการต้นและผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมเกียรติ โสมภา. (2543). การพัฒนาโรงเรียนโดยเน้นการทำงานเป็นทีม. วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2550. ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาเอกชน. บันทึกข้อความการจัดทำข้อมูล. กลุ่มงานนโยบายและแผน. กรุงเทพมหานคร

อ้อมอารี สุวรรณศรี. (2553). การพัฒนากลยุทธ์การเสริมพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา). กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

แฮมเมอร์, ไมเคิล. (2537). รีเอนจิเนียริง เดอะคอร์เปอร์เรชั่น: คัมภีร์เพื่อการปฏิวัติธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: คู่แข่งบุ๊กส์