

## แนวทางการใช้รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน

### Guidelines of Using the Collaborative Educational Management Model for Private School

สุดารัตน์ แก้วสมบัติ<sup>1</sup>,  
เสาวณี สิริสุขศิลป์<sup>2</sup>,  
วัลลภา อาริรัตน์<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการใช้รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน โดยมีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือในการบริหาร ความร่วมมือในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน เพื่อหาองค์ประกอบของความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการใช้รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้ปฏิบัติงานในระดับนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำกับดูแลและมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษา จำนวน 3 คน กลุ่มที่ 2 นักวิชาการ จากอาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและวิจัย จำนวน 2 คน กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา การสร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน จำนวน 4 คน เพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน

ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 1) ด้านการทำงานร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกัน 2) ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน 3) ด้านการแบ่งปันทรัพยากร 4) ด้านการสร้างเครือข่าย และ 5) ด้านการบริหารงานร่วมกัน แนวทางการใช้นำรูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนมี ดังนี้ คือ 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติ 3) การตรวจสอบ 4) การปรับปรุง พัฒนาระบบการ โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA

**คำสำคัญ** แนวทางการใช้รูปแบบ, ความร่วมมือในการจัดการศึกษา, ความร่วมมือโรงเรียนเอกชน

#### Abstract

This research aimed to study guidelines of using the collaborative educational management model for private school. The study was divided into 2 phases. Phase 1 was primary study from the literature regarding collaborative management, educational collaboration, and private education administration to determine the components of collaborative educational management for private school

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>3</sup>รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



and conclude the current and the desired educational management to identify need for development of collaborative educational management for private education. Phase 2 was a secondary study to guidelines of using the collaborative educational management model for private school from focus group discussion. By using purposive sampling techniques, a total of 9 executive educational experts were recruited to test the pilot study including Group 1, three policy administrators in national level from the Office of the Private Education Commission who authorize policies to promote collaborative education management; Group 2, two academic teaching practitioners in graduate level with expertise in educational administration and research; and Group 3, four private school administrators with at least 5 years of experience in administrating and developing collaborative educational management.

The results of the research revealed that the components of collaborative educational management for private school consist of 5 components including 1) joint work and shared responsibilities, 2) shared goals, 3) shared resources, 4) networks building, and 5) shared governance. The guidelines of using the collaborative educational management model in actual private school was consist of 1) plan 2) implement the plan 3) check the result 4) improve the process by using PDCA cycle.

**Keywords:** Guidelines of Using the Model, Collaborative Educational Management, Private School Collaboration

## บทนำ

การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพของคนไทยในด้านการศึกษาแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านบริบทไปอย่างไรสิ่งที้อธิบายความสำเร็จของประเทศได้ คือ คุณภาพของประชากรในประเทศใดที่มีกำลังคนที่ได้รับการศึกษา ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาบุคคลให้เป็นพลังในการเสริมสร้างประเทศ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2547) สำหรับสถานศึกษาจะมีบทบาทในการจัดการศึกษา จึงต้องการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและการถ่ายทอดความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานและการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาเอกชนต้องเร่งรัดพัฒนาที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา การร่วมมือการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพียงพอรวมทั้งคุณภาพด้านผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและคุณภาพสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

ในปัจจุบันสถานศึกษาเอกชนประสบปัญหาในหลายประการ ซึ่งแยกออกเป็น 2 ประเด็นใหญ่ๆ คือ ปัญหาจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายของรัฐสภาพ เศรษฐกิจโดยทั่วไป การขยายตัวของโรงเรียนรัฐบาล ตลอดจนความนิยมของผู้ปกครอง ส่วนปัญหาจากปัจจัยภายในนั้น ได้แก่ สถานภาพทางการเงินของโรงเรียน จำนวนนักเรียนที่ลดลง บทบาทของผู้บริหารและครูอาจารย์ ในการจัดการเรียนการสอน รวมถึง ประเด็นเรื่องขวัญและกำลังใจของครู ความร่วมมือในการทำงานขององค์กรว่าเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลเกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการของบุคคลหรือขององค์กรในการรับผิดชอบงานร่วมกันโดยมีการร่วมมือกันของบุคคล นอกจากนี้ Armstrong (2015) ยังได้กล่าวถึงข้อดีของการสร้างความร่วมมือด้านการจัดการศึกษา ได้แก่ การใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดความก้าวหน้าทางด้านนวัตกรรมด้านการพัฒนาทักษะบุคคล การพัฒนาองค์ความรู้โดยการเชื่อมโยงทรัพยากรระหว่างองค์กรต่าง ๆ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น Bardach (1998) ได้กล่าวถึง ความร่วมมือในการจัดการศึกษา

จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร การพัฒนารูปแบบความร่วมมือการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนที่จะช่วยพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้เกิดประโยชน์ร่วมกันของแต่ละโรงเรียน (McInnemeey & Roberts, 2009) การประสานความร่วมมือการแบ่งปันทรัพยากร ความเป็นไปได้ในการแลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียน การสร้างกิจกรรมการวางแผนร่วมกัน

ดังนั้น การพัฒนารูปแบบความร่วมมือการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนที่จะช่วยพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้เกิดประโยชน์ร่วมกันของแต่ละโรงเรียน การประสานความร่วมมือการแบ่งปันทรัพยากร ความเป็นไปได้ในการแลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียน การสร้างกิจกรรมการวางแผนร่วมกัน จากการศึกษาพบว่ายังไม่มีการศึกษาวิจัยอย่างแน่ชัดเพื่อกำหนด

รูปแบบการสร้างร่วมมือที่เหมาะสม ตลอดจนการศึกษาปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานและการเสาะแสวงหารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในสังคมไทย ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนในฐานะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ นอกจากนี้เพื่อให้ทราบว่าโรงเรียนเอกชนที่ทำหน้าที่พัฒนาผู้เรียนควรมีการเตรียมการอย่างไร มีการสร้างความตระหนัก การเตรียมองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนให้ดียิ่งขึ้น

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

เพื่อศึกษาแนวทางการใช้รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน

**กรอบแนวคิดของรูปแบบ**



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของรูปแบบ



### วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน โดย ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความร่วมมือในการบริหาร ความร่วมมือ ในการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนจาก แนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อ สังเคราะห์องค์ประกอบของความร่วมมือในการจัดการศึกษา โรงเรียนเอกชนจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พิจารณา รายละเอียดสรุปเนื้อหาสาระสำคัญ โดยนำความรู้ที่ได้มา วิเคราะห์และสังเคราะห์ ให้ได้มาซึ่งกรอบแนวคิดการวิจัย

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการใช้รูปแบบความร่วมมือ ในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อหาแนวทางการใช้รูปแบบ ความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนโดยการ จัด สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว ทางการใช้รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียน เอกชน ว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากน้อย เพียงใด รวมทั้งเพื่อรวบรวมข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมา ปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารและจัดการศึกษา โรงเรียนเอกชนใน โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน

กลุ่มที่ 1 ผู้ปฏิบัติงานในระดับนโยบายจากสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำกับดูแลและมี บทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเกี่ยวกับการ สร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษา จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 2 นักวิชาการ จากอาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและวิจัย จำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีประสบการณ์ เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การสร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน จำนวน 4 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบ บัณฑิตการดำเนินการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วยประเด็นใน การสนทนากลุ่มเกี่ยวกับแนวทางการใช้รูปแบบความร่วมมือ ในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 1. ที่มาของ รูปแบบ 2. ตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบ 3. ขั้นตอนการนำ รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาไปใช้ในโรงเรียนเอกชน

### ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 องค์ประกอบของความร่วมมือการจัดการ ศึกษาโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 1) ด้านการทำงาน ร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกัน 2) ด้านการมีเป้าหมาย ร่วมกัน 3) ด้านการแบ่งปันทรัพยากร 4) ด้านการสร้าง เครือข่าย และ 5) ด้านการบริหารงานร่วมกัน

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการใช้รูปแบบ ความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนโดยการ จัด สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว ทางการใช้รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียน เอกชน

### ที่มาของรูปแบบ

โดยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อที่มา ของรูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน สรุปได้ว่า เห็นด้วยกับชื่อของรูปแบบที่มีความชัดเจนและ ครอบคลุมเหมาะสมกับงานวิจัยนี้ ส่วนที่มาของรูปแบบมา จากแนวคิดกลุ่มผู้โรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่นที่มี ความต้องการให้เกิดความร่วมมือขึ้นในทางปฏิบัติจริง และ ควรผลักดันให้เกิดขึ้นจริงในลำดับต่อไป

### องค์ประกอบที่ 1 ด้านการแบ่งปันทรัพยากร

เป้าหมายขององค์ประกอบด้านการแบ่งปัน ทรัพยากร หมายถึง การสร้างความร่วมมือเพื่อผลประโยชน์

ด้านการแบ่งปันความรู้ ทรัพยากร และผลประโยชน์ที่เอื้อกันของแต่ละโรงเรียนเพื่อให้การใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดความก้าวหน้าด้านนวัตกรรมด้านการพัฒนาทักษะบุคคล การพัฒนาองค์ความรู้โดยการเชื่อมโยงทรัพยากรระหว่างองค์กรต่าง ๆ รวมถึงการร่วมมือทางการศึกษาโดยการแลกเปลี่ยนทางวิชาการระหว่างครูเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่มีความหลากหลายและซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน

### องค์ประกอบที่ 2 ด้านการสร้างเครือข่าย

เป้าหมายขององค์ประกอบด้านการสร้างเครือข่าย หมายถึง การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน โดยการแสวงหาแนวร่วมและเสริมสร้างความสัมพันธ์ โดยมีเป้าหมายเป้าประสงค์และความต้องการร่วมกัน มีดำเนินกิจกรรมบนความแตกต่างของสมาชิกโดยถือว่ากิจกรรมสำคัญของเครือข่ายคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ มีผลประโยชน์ร่วมกันและยอมรับวัฒนธรรมที่แตกต่างของเครือข่ายความร่วมมือซึ่งจะให้ความร่วมมือกับพันธมิตรเป็นไปอย่างยั่งยืน

### องค์ประกอบที่ 3

เป้าหมายขององค์ประกอบด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การการวางแผนและกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่นำมาซึ่งการวางแผนเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมระหว่างบุคคล ต่อเนื่องไปถึงขั้นตอนการดำเนินการด้วยพันธกิจเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ

### องค์ประกอบที่ 4

เป้าหมายขององค์ประกอบด้านการทำงานร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกัน หมายถึง การสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนที่อยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคและเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน

### องค์ประกอบที่ 5

เป้าหมายขององค์ประกอบด้านการบริหารงานร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีเจตคติที่ต้องการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียน มีภาวะผู้นำและมีทัศนคติในการพัฒนา มีการกำหนดขอบข่ายงานของแต่ละองค์กรที่เข้าร่วมและทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดความไว้วางใจระหว่างกันเพื่อให้ทุ่มเทปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย

### ขั้นตอนการดำเนินการใช้รูปแบบ

โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ขับเคลื่อนในการพัฒนารูปแบบประกอบด้วย การดำเนินการกิจกรรมในการสร้างความร่วมมือ 4 ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan)

- 1) จัดประชุมเครือข่ายผู้บริหารโรงเรียน
- 2) วางแผนกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลการเรียนรู้ แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกัน รวมถึงกำหนดผู้รับผิดชอบ

- 3) วางแผนการจัดการอบรม

4) วางแผนการประเมินการประเมินผลและสรุปผลการดำเนินงาน

#### ขั้นที่ 2 การปฏิบัติ (Implement the plan)

1) จัดอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการให้ความรู้เกี่ยวกับ การจัดการศึกษาการเรียนรู้ที่มีบ้านเป็นฐาน (Home-Based Learning หรือ HBL) ผ่านกระบวนการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Online Training Programs)

2) การจัดการประชุมเพื่อระดมสมอง (Brain Storming)

3) นำสื่อการเรียนการสอนที่ได้จากการระดมสมองสู่ขั้นตอนการปฏิบัติ

#### ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check the result)

1) ดำเนินการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล นำสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน

2) ประชุมสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้และการแก้ปัญหาาร่วมกัน



ขั้นที่ 4 การปรับปรุง พัฒนา กระบวนการ  
(Improve the process)

- 1) การประเมินผลและสรุปผลการดำเนินงานและนำแนวทางใหม่ที่ค้นพบไปใช้ในวงจรต่อไป
- 2) ประเมินตนเองและนำผลไปพัฒนา

### เงื่อนไขหรือข้อจำกัดของการใช้รูปแบบ

เงื่อนไขและข้อจำกัดของการใช้รูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับเงื่อนไขและข้อจำกัดของการใช้รูปแบบการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ว่าเนื่องจากกระยะทางที่ห่างกันของโรงเรียนในเครือข่ายเป็นการยากในการติดต่อประสานงานและการติดต่อสื่อสาร ดังนั้นควรนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดต่อกับโรงเรียนในเครือข่าย นอกจากนี้ด้านการวัดและประเมินผลควรมีการร่วมกันออกแบบเครื่องมือการวัดและประเมินผลให้มีความสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่มีความแตกต่างกันทางบริบท ในด้านอุปสรรคและข้อจำกัดของการใช้รูปแบบ คือ เนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการยังไม่มีนโยบายให้มีการประเมินข้ามหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุปคือ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการใช้รูปแบบในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น งานวิจัยสอดคล้องกับสถานการณ์จริง การเปลี่ยนผ่านจากกระบวนการแข่งขันไปสู่ความร่วมมือซึ่งหัวใจอยู่ที่ “การบริหาร” และแนวทางการร่วมมือการจัดการศึกษาจากงานวิจัยในครั้งนี้ควรได้รับการต่อยอดให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาด้านการศึกษาเอกชนให้มีความโดดเด่นและสร้างความเข้มแข็งทางการศึกษาต่อไป นอกจากนี้เนื่องจากนโยบายทางการศึกษาที่โรงเรียนเอกชนไม่ได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมเทียบเท่ากับโรงเรียนของรัฐ ผู้ทรงคุณวุฒิจึงมองว่างานวิจัยนี้เป็นโอกาสที่โรงเรียนเอกชนจะได้รับการพัฒนาต่อไป

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิได้ข้อสรุปว่าแนวทาง การใช้รูปแบบการจัดการศึกษาการเรียนรู้ที่มี “บ้านเป็นฐาน (Home-Based Learning หรือ HBL)” มีความเหมาะสมกับการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันและจะทำให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนในการสร้างความร่วมมือ

ในการจัดการศึกษา ประกอบกับการแปลงยุคดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนไม่ว่าจะเป็นในโรงเรียนหรือสถานที่อื่นซึ่งทำให้ผู้เรียนทางไกลสามารถรับและโต้ตอบกับสื่อการเรียนรู้และทรัพยากร และสามารถมีส่วนร่วมกับครูและเพื่อนในรูปแบบที่ก่อนหน้านี้อาจเป็นไปได้ แต่ทั้งนี้อาจต้องคำนึงถึงสิ่งที่จะนำมาจัดการศึกษาแบบที่ไม่ได้อยู่ในห้องเรียนว่าจะไรจะมีเหมาะสมและเหมาะกับผู้เรียนในระดับนั้น ๆ มากที่สุด

### อภิปรายผล

จากแนวทางในการสนับสนุนการร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนนั้นคือ การเพิ่มโอกาสให้ครูและบุคลากรได้รับการอบรมมากขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพความเป็นผู้นำ อันจะช่วยแก้ไขปัญหาปัญหาภาวะความรับผิดชอบที่มากเกินไปของหัวหน้าครู ดังนั้นบุคลากรจึงได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความเป็นผู้นำ ในการรับผิดชอบหน้าที่ในโรงเรียนอื่น ๆ นอกเหนือจากโรงเรียนของตนเอง เพื่อปฏิบัติงาน สังเกตการณ์จากหัวหน้าครูของโรงเรียนอื่น ๆ (Hill, 2010; Hadfield & Chapman, 2009) ทั้งนี้ โรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นตั้งใจจะพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนตน ด้วยแนวทางการร่วมมือระหว่างโรงเรียนในเชิงบวก ก็มักจะร่วมมือกับโรงเรียนอื่น ๆ อย่างจริงจัง จนทำให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวก (Sandals & Byrant, 2014) เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันของแต่ละโรงเรียน การประสานความร่วมมือ การแบ่งปันทรัพยากร ความเป็นไปได้ในการแลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียน การสร้างกิจกรรมการวางแผนร่วมกัน (Sullivan, 1995) ทั้งนี้ ความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียนจะช่วยต้านความกดดันจากการแข่งขัน (Wallace, 1998) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนขนาดเล็ก ในชนบท (Bridges and Husbands, 1996) เนื่องจากสามารถเมื่อโรงเรียนร่วมมือและแบ่งปันกันในการจัดการบริหาร จะทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากรครูลงได้ (Lomax and Darley, 1995) เมื่อบุคคลครูได้รับประโยชน์จากการร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างโรงเรียน ครูเหล่านี้จะเกิดแรงกระตุ้น



แรงจูงใจเพื่อร่วมมือด้านวิชาการและพัฒนาศักยภาพตนเอง ระหว่างเพื่อนร่วมอาชีพด้วยกัน การสะท้อนความคิดเห็น จากครูทั้งในโรงเรียนและต่างโรงเรียน ทำให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนา จนเกิดความภูมิใจและพึงพอใจในอาชีพ (Varga-Atkins et al., 2010)

ดังนั้นการวางระบบบริหารกิจกรรมอย่างเหมาะสม ซึ่งแน่นอนที่สุดว่าควรที่จะมีการดำเนินงานตามแนวทางของ PDCA ให้ครบวงจร เพราะจะทำให้การดำเนินงาน ตอบโจทย์ ขององค์กรได้ตรงจุด ส่งผลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับ ธรรมชาติของคนในองค์กร จากการวางแผนอย่างเหมาะสม ด้วยการใช้ข้อมูลของสถานการณ์จริง และที่สำคัญ การดำเนินการ ได้รับการเฝ้าติดตามอย่างเป็นระยะ ซึ่งก็จะทำให้สามารถ ปรับแผน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงมีการสรุป บทเรียนที่ได้หลังจากจบโครงการ ทำให้สามารถเรียนรู้รูปแบบ ที่เหมาะสมสำหรับองค์กร และนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน รอบใหม่ ซึ่งจะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพได้รับการพัฒนา และยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง (สุธาสนี โปธิจันทร์, 2558)

รูปแบบความร่วมมือของโรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จในทางปฏิบัติ ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการการศึกษาแนวใหม่ได้นั้น ต้องประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความร่วมมือที่เกิดจากโรงเรียน ชุมชน ครอบครัว และหน่วยงานต่าง ๆ (Collaboration), 2) การ ดำเนินการที่สามารถสะท้อนประสิทธิภาพของทุกฝ่าย (Reflective practice) และ 3) การมีเป้าหมายแน่วแน่ (Focus on primary task) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และมีวิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และอภิปรายแบบ กลุ่ม ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้อำนวยการโรงเรียนต่าง ๆ ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ผลการวิจัยพบว่าความร่วมมือของโรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จ จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน จากหลักฐานคะแนนสอบกลางของประเทศที่สูงขึ้น (James, Dunning, Conolly, and Elliot, 2007) และความร่วมมือ ที่เน้นในการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดความพึงพอใจที่สุดของ ทั้งสองฝ่าย ความร่วมมือร่วมใจจะประสบความสำเร็จได้ เมื่อทุกฝ่ายถือว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เป็นธรรมดา ต้องแสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์และความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน

และพยายามกระตุ้นความรู้สึก เจตคติของผู้ร่วมงานถึงความสำคัญของสิทธิและความร่วมมือของผู้ร่วมงานและผู้ให้ ผู้ร่วมงานได้เรียนและใช้ข้อมูลอย่างกว้างขวางเพื่อนำไปสู่ข้อยุติ ร่วมกัน (Gordon, 1996)

## สรุป

แนวทางการใช้รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนในด้านการแข่งขันทรัพยากร การสร้างเครือข่าย การมีเป้าหมายร่วมกัน การทำงานร่วมกัน และรับผิดชอบร่วมกัน และการบริหารงานร่วมกัน โดยใช้ วงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อน กระบวนการพัฒนารูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษา โรงเรียนเอกชน เพื่อการแข่งขันความรู้และประสบการณ์ ร่วมกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยี สื่อการเรียน การสอน สถานที่และบรรยากาศที่เอื้อการเรียนรู้ และการใช้ สื่อทางไกลและออนไลน์ร่วมกันที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ ในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนซึ่งจะเป็นการร่วมมือเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับผู้ใช้รูปแบบ ความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ประกอบไปด้วย 1) ผู้บริหาร ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ หรือผู้ปฏิบัติงานใน ตำแหน่งผู้อำนวยการ 2) หัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียน 3) ครูผู้สอน ในการสร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน นี้ ความร่วมมือในการจัดการศึกษา หมายถึง การดำเนินการ ในความร่วมมือการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ที่ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การทำงานร่วมกันและรับผิดชอบ ร่วมกัน 2) การมีเป้าหมายร่วมกัน 3) การแข่งขันทรัพยากร 4) การสร้างเครือข่าย 5) การบริหารงานร่วมกัน ซึ่งวัดจาก แบบสอบถามความคิดเห็นมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน หมายถึง ความเหมาะสมในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือการจัดการศึกษา โรงเรียนเอกชนนั้นมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) การร่วมกัน จัดทำหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนการสอน 2) การพัฒนา ครูและบุคลากรร่วมกัน 3) การใช้ทรัพยากร เทคโนโลยี สารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน 3. ผลการวิจัย



### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

แนวทางการใช้รูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนสามารถนำไปใช้ในการสร้างความร่วมมือในการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรพัฒนารูปแบบความร่วมมือในการจัดการศึกษา ระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียนเพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรในเครือข่าย

### เอกสารอ้างอิง

1. สุธาสิณี โพธิจันทร์. (2558). **PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง**. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นสถาบันแห่งชาติ.
2. Armstrong, P. (2015). **Effective school partnerships and collaboration for school improvement: a review of the evidence** <https://core.ac.uk/download/pdf/74379678.pdf>.
3. Bardach, E. (1998). **Getting agencies to work together: The practice and theory of managerial craftsmanship**. Brookings Institution Press.
4. Bridges, D., & Husbands, C. (1996). The education market place and the collaborative response: an introduction. **Consorting and collaboration in the education market place**, 1-6.
5. Gordon, J. R. (1996). **Organizational behavior: A diagnostic approach**. Prentice Hall.
6. Hadfield, M. and Chapman, C. (2009) **Leading School-Based Networks**. London: Routledge.
7. Hill, R. (2010) **Chain reactions: A think piece on the development of chains in the English School System**. Nottingham: National College for School Leadership (NCSL).
8. James, C. R, Dunning, G. Connolly, M & Elliott, T. (2007). Collaborative practice: a model of successful working in schools. **Journal of Educational Administration**, **45** (5), 541-555.
9. Lomax, P., & Darley, J. (1995). Inter-school links, liaison and networking: Collaboration or competition?. **Educational Management & Administration**, **23**(3), 148-161.
10. McInerney, J. M., & Roberts, T. S. (2009). Collaborative and cooperative Learning. In **Encyclopedia of Distance Learning, Second Edition** (pp. 319-326). IGI Global.
11. Sandals, L. and Bryant, B. (2014) **The evolving education system in England: a "temperature check"**. London: Department for Education (DfE).
12. Sullivan, N. H., & Witte, M. (1995). Care of the at-risk neonate born at home: a model for nurse-midwife/physician collaboration. **Journal of Nurse-Midwifery**, **40**(6), 534-540.
13. Varga-Atkins, T., O'Brien, M., Burton, D., Campbell, A., & Qualter, A. (2010). The importance of interplay between school-based and networked professional development: School professionals' experiences of inter-school collaborations in learning networks. **Journal of Educational Change**, **11**(3), 241-272.
14. Wallace, M. (1998). A counter-policy to subvert education reform? Collaboration among schools and colleges in a competitive climate. **British Educational Research Journal**, **24**(2), 195-215.