



รูปแบบการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ ของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กรณีศึกษาโรงเรียน 2 แห่งในจังหวัดชลบุรี

THE MODELS OF PROFESSIONAL ORGANIZATION FOR SCHOOLS UNDER
THE OFFICE OF BASIC EDUCATION COMMISSION : A CASE STUDY OF
TWO SCHOOLS WHICH RECEIVED ROYAL CEREMONY AWARD OF BASIC
EDUCATION IN CHON BURI PROVINCE

นิพนธ์ แจ่มจำรัส*

ผศ.ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์**

รศ.ดร.บุปผา ศิริรัมย์**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ ของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง เก็บข้อมูลโดยการศึกษเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์กลุ่ม การสังเกตและจดบันทึก

ผลการศึกษา รูปแบบการบริหารที่ใช้หลักการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพในภารกิจของโรงเรียนพบว่า มีการบริหารแบบองค์การวิชาชีพเหมือนกันทั้ง 2 โรงเรียน ได้แก่ การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นทฤษฎีในการบริหาร การมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องของฝ่ายงาน การใช้กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การใช้อำนาจทางวิชาชีพที่เกิดจากสัญญาประชาคม การประสานงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบระหว่างผู้บริหารและครู การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ การประสานงานระหว่างฝ่ายแบบไม่เป็นทางการ และการอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ยกเว้น การใช้หลักการการจัดโครงสร้างองค์การปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตลอดเวลาในการบริหารงานทั่วไปนั้น มีความแตกต่างกัน โดยโรงเรียนแห่งที่ 2 ใช้หลักการนี้ในการบริหาร แต่โรงเรียนแห่งที่ 1 ไม่ได้ใช้หลักการดังกล่าว

ผลการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า หลักการที่นำไปใช้ในการบริหารโรงเรียน มี 9 หลักการ ได้แก่ การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นทฤษฎีในการบริหาร การมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องของฝ่ายงาน การใช้กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การใช้อำนาจทางวิชาชีพที่เกิดจากสัญญาประชาคม การประสานงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบระหว่างผู้บริหารและครู การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ การประสานงานระหว่างฝ่ายแบบไม่เป็นทางการ การอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และการจัดโครงสร้างองค์การปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตลอดเวลา

คำสำคัญ: องค์การวิชาชีพ/ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

* นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

**อาจารย์ที่ปรึกษา ดุษฎีนิพนธ์



ABSTRACT

The purposes of this study were; to explore and compare, as well as, to synthesize the models of professional organization of school under The Office of Basic Education in the Eastern Region. It was conducted by means of qualitative research and using the purposeful sampling. The data collection was done by documentary studies, in-depth interview, focus group discussion and observation and field - note.

The forms of professional organization in schools existed in four group tasks in both schools which were ; the use of professional ethics as a theory of management. Setting work objectives suitable with responsible tasks, using participatory decision-making process, the power usage generated by the professional community, the coordination of teaching-learning activities among administrators and teachers, applied professional ethics for internal control, the informal coordination among departments in organization, and the last was the organization existing in suitable environment. The exceptional form was “organization flexibility in all situations” in general management department which was applied in only the first school.

The synthesized ninth models of professional organization in basic education schools , they were the use of professional ethics as a theory of management, setting work objectives suitable with responsible tasks, using participatory decision-making process, power usage generated by the professional community, coordination of teaching-learning activities among administrators and teachers, applied professional ethics for internal control, informal coordination among departments in organization, organization existing in suitable environment, and the last was the organization flexibility in all situations.

Keyword: PROFESSIONAL ORGANIZATION/ BASIC EDUCATION

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนในประเทศไทยมีการจัดโครงสร้างการบริหารโดย กำหนดภาระงานแบ่งออกเป็นฝ่าย เช่น ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายธุรการ การเงิน ฝ่ายอาคารสถานที่ และฝ่ายสัมพันธ์ชุมชน เป็นต้น ครูที่อยู่ในฝ่ายวิชาการก็จะเกิดความเชี่ยวชาญในงานวิชาการ ทั้งนี้เป็นหลักที่สำคัญของโครงสร้างการบริหารแบบราชการ ภาระงานในฝ่ายต่าง ๆ ของระบบราชการ ดังกล่าว เกริธ และ มิลส์ (Gerth and Mills, 1946, p. 196) สรุปว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติในองค์กรนั้นได้ถูกจัดไว้ให้สนองหน้าที่ตามระบบของ

ทางราชการ แต่ในความจริงแล้วการปฏิบัติงานในฝ่ายงานใด ฝ่ายงานหนึ่งเป็นระยะเวลาสั้น ๆ ย่อมก่อให้เกิดความเบื่อหน่าย (boredom) เมื่อเกิดความเบื่อหน่าย ประสิทธิภาพของการทำงานย่อมลดลง (Hoy & Miskel, 1991, p.107) หรือไม่ครูก็กหาทางที่จะเปลี่ยนงาน หรือไม่เมื่อมีอายุมากขึ้นก็หาทางเกษียณอายุออกจากราชการไปหางานส่วนตัวที่ตื่นเต้นและน่าสนใจกว่า เมื่อนำลักษณะของโรงเรียนมาจัดกลุ่ม พบว่า สามารถจัดคุณลักษณะโรงเรียนได้เป็น 4 แบบ ได้แก่ แบบวีเบอร์เรียน (Weberian) แบบอธอริเทเรียน (Authoritarian) แบบโปรเฟสชันนัล (Professional) และแบบโคเอติก (Choatic) แนวทางการ

บริหารโรงเรียนแบบองค์การวิชาชีพ (Hoy and Miskel, 2013, pp. 129-130) สามารถอธิบายได้ดังนี้ 1) หลักทฤษฎีที่ใช้บริหารโรงเรียน คือ การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครู 2) วัตถุประสงค์ของโรงเรียน 3) แหล่งที่มาของอำนาจบริหารโรงเรียน เป็นอำนาจจากสัญญาประชาคม (social contract) คือเป็นวินัยในตนเองของครูที่จะต้องปฏิบัติตามความคาดหวังของสังคม (Sykes, 1987, p. 19) ครูซึ่งเป็นบุคลากรวิชาชีพจะควบคุมตนเองด้านความเชี่ยวชาญ จากการมีความรู้ทางทฤษฎี (theoretical knowledge) และการมีทักษะในการนำความรู้ไปปฏิบัติ 4) กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมทางวิชาการที่ครูได้รับยอมรับเป็นเหตุผลที่มีความสำคัญในการตัดสินใจทางวิชาการ 5) การประสานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การอบรมร่วมกันเป็นการหาทางเลือกร่วมกันของครู ทำให้เกิดความสอดคล้องในเทคนิคการสอนหรือการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนได้ดีกว่าวิธีอื่น 6) สภาพความขัดแย้งในโรงเรียน เมื่อครูสนใจเฉพาะงานวิชาการและใช้จริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ การแก่งแย่งตำแหน่งงานหรือผลประโยชน์จากความดีความชอบจึงมีน้อย 7) การประสานงานระหว่างฝ่ายงาน เมื่อไม่มีช่วงชั้นการบังคับบัญชาหรือการแบ่งฝ่ายงานอย่างชัดเจน ทุกคนจึงร่วมมือกันทำงานทั้งผู้บริหารและครู จึงทำให้ฝ่ายงานขาดความสำคัญลงไป เกิดการประสานงานกันแบบหลวม ๆ เพราะมีความร่วมมือกันทางวิชาการทดแทนแล้ว 8) การจัดโครงสร้างองค์การสามารถปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตลอดเวลา เพื่อให้การร่วมมือของครูที่มีต่อเป้าหมายงานวิชาการเป็นไปอย่างสะดวกและทันท่วงที 9) สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม การจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนแบบวิชาชีพนั้นเหมาะสมที่จะอยู่ในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงแต่มีความมั่นคง สภาพสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยเปลี่ยนแปลง (change agent) ย่อมต้องระดมทรัพยากรเพื่อปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองสนองความต้องการของสังคม ซึ่งการปรับเปลี่ยนบทบาทอย่างรวดเร็ว โครงสร้างของโรงเรียนต้องยืดหยุ่นไปตามภาระงาน ระเบียบบริหารราชการ

กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 44 วรรคแรก และมาตรา 45 วรรคแรก ก็ได้กำหนดให้สถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล มีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: SBM กำหนดการกระจายอำนาจและการมอบอำนาจของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้แก่สถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการงานในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 32) จากแนวทางดังกล่าวมาสรุปได้ว่า หากองค์การทางการศึกษายังคงไว้ซึ่งระบบบริหารแบบราชการต่อไป และไม่ให้ความสำคัญหรือให้ความสำคัญน้อยต่อรูปแบบการบริหารแบบองค์การวิชาชีพในโรงเรียน ปัญหาดังกล่าวน่าจะยังคงส่งสมต่อไป ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญต่อปัญหาโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารโรงเรียนให้เป็นแบบองค์การวิชาชีพ

ผู้วิจัย ในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ได้สังเกตสภาพการบริหารงานในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยโรงเรียนเหล่านี้ประกอบด้วยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งสองโรงเรียนมีผลการพัฒนาคุณภาพด้านงานบริหารทั้ง 4 งาน อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดทฤษฎี รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนองค์การวิชาชีพตามแนวคิดของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2013, pp. 129-130) ซึ่งเป็นการออกแบบการวิจัยที่มีทฤษฎีเป็นฐานก่อนการวิจัย (Theory-Before-Research) (Berg, 2007; Merriam, 2009) เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแนวคำถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลในภาคสนามกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูวิชาการ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระวิชา นักเรียน กรรมการสถานศึกษา และผู้แทนชุมชน



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์รูปแบบการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ ของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 แห่งในจังหวัดชลบุรี
- 2) เพื่อเปรียบเทียบปรากฏการณ์รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนองค์การวิชาชีพ ของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 แห่งในจังหวัดชลบุรี
- 3) เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานโรงเรียนองค์การวิชาชีพของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 แห่งในจังหวัดชลบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

- ขั้นตอนที่ 1** การทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นตอนที่ 2** การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
- ขั้นตอนที่ 3** การเลือกพื้นที่การศึกษา (Criteria for Selection)
- ขั้นตอนที่ 4** การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- ขั้นตอนที่ 5** การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 5.1 การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เพื่อให้ได้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีศักยภาพในการให้ข้อมูล พื้นที่ศึกษา ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 และโรงเรียนอนุบาลหนองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก 21 คน ต่อสถานศึกษา 1 แห่ง
 - 5.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 4 วิธี 1) การศึกษาเอกสาร 2) การสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคลและสัมภาษณ์กลุ่ม และ 3) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และ 4) การบันทึกเสียง

5.3 การตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล ตรวจสอบความตรงของข้อมูลทั้งก่อนวิเคราะห์และหลังวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการตามระเบียบวิธีวิจัย 4 ข้อ (Credibility, Transferability, Dependability & Confirmability) หาความเที่ยงตรงข้อมูล โดยตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า จากแหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมวิธีหาความเที่ยงตรง และการสอบทานกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์รูปแบบ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการเก็บข้อและการวิเคราะห์ข้อมูล 1) ศึกษาข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลัก 2) ทบทวนข้อมูลดั้งเดิมที่เก็บมาได้และนำมาสกัดเอาส่วนสำคัญ 3) สร้างความหมายจากคำสัมภาษณ์ แล้วนำสู่การสร้าง ความหมาย 4) จัดระบบความหมายที่สร้างขึ้นจากสิ่งที่สกัดมาจากข้อมูลตั้งต้น จัดเป็นกลุ่มย่อยตามประเภท ความหมาย และจัดเป็นกลุ่มใหญ่ตามประเภทความหมาย บุคลากรวิธีการวิเคราะห์แบบจำแนกชนิดข้อมูล 3 แบบ คือ การวิเคราะห์แบบรายวัน การวิเคราะห์รายสัปดาห์ และการวิเคราะห์ในภาพรวม 5) นำผลวิเคราะห์ข้อมูลที่ค้นพบ จัดกลุ่มตามความหมาย เขียนเป็นรายงานข้อสรุป นำข้อสรุปไปตรวจสอบกับผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือ และรายงานข้อสรุปเชิงบรรยาย 6) รายงานข้อสรุปเชิงบรรยายที่ได้มาสร้างความสัมพันธ์ในปรากฏการณ์ที่ศึกษา 7) ผู้วิจัยเก็บรวบรวม วิเคราะห์ และตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ ครั้งสุดท้ายเขียนเป็นข้อสรุป โดยการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย 8) นำข้อสรุปที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อสร้างความหมาย

ขั้นตอนที่ 7 การตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบข้อมูลตลอดทั้งกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งนี้ การตรวจสอบความตรงของข้อมูล (Validity) และความเที่ยงของข้อมูล (Reliability) ในงานวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการค้นหาคำตอบที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับความตรง แต่ให้ความสำคัญกับความเที่ยง 1) เกณฑ์ความน่าเชื่อถือของข้อค้นพบ 2) เกณฑ์การถ่ายโยงข้อค้นพบไปใช้ในบริบทอื่น ๆ 3) เกณฑ์เทียบเคียงกับ

ความเที่ยง ความสม่ำเสมอ หรือเกณฑ์การซ้ำกัน
4) เกณฑ์การยืนยันข้อมูล การตรวจสอบความถูกต้องและ
ความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้าของแหล่งที่มา
ของข้อมูล ทั้งเวลาที่เก็บข้อมูล สถานที่และผู้ให้ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 8 การเปรียบเทียบรูปแบบการบริหาร
โรงเรียนทั้ง 2 แห่งที่ศึกษา

ขั้นตอนที่ 9 การสังเคราะห์รูปแบบการบริหาร
โรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตในการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหาในการวิจัยเชิงคุณภาพ
(Quality Research) ครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษารูปแบบ
การบริหารงาน 4 งาน ภายในโรงเรียน คือ งานวิชาการ
งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป
และสังเคราะห์รูปแบบการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ
ตามหลักการของ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel,
2013, pp.129-130) 2) การเลือกพื้นที่ศึกษาแบบเฉพาะ
เจาะจงและมีคุณลักษณะร่วมกัน

สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ
ของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน กรณีศึกษาโรงเรียน 2 แห่ง ในจังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารที่ใช้
หลักการการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพในการกิจของ
โรงเรียน พบว่า มีการบริหารเหมือนกันทั้ง 2 โรงเรียน
ได้แก่ การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นทฤษฎีในการ
บริหาร การมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องของฝ่ายงาน การใช้
กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การใช้อำนาจทาง
วิชาชีพที่เกิดจากสัญญาประชาคม การประสานงาน
จัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบระหว่างผู้บริหารและครู
การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ
การประสานงานระหว่างฝ่ายแบบไม่เป็นทางการ และการ
อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ยกเว้น การใช้หลักการ

การจัดโครงสร้างองค์การปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตลอดเวลา
ในการบริหารงานทั่วไปนั้น มีความแตกต่างกัน โดย
โรงเรียนแห่งที่ 2 ใช้หลักการนี้ในการบริหาร แต่โรงเรียน
แห่งที่ 1 ไม่ได้ใช้หลักการดังกล่าว

2. ผลการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารโรงเรียน
องค์การวิชาชีพ ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พบว่า หลักการที่นำไปใช้ในการบริหารโรงเรียน มี 9
หลักการ ได้แก่ การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นทฤษฎี
ในการบริหาร การมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องของฝ่ายงาน
การใช้กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การใช้อำนาจ
ทางวิชาชีพที่เกิดจากสัญญาประชาคม การประสานงาน
จัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบระหว่างผู้บริหารและครู
การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ
การประสานงานระหว่างฝ่ายแบบไม่เป็นทางการ การอยู่
ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และการจัดโครงสร้าง
องค์การปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตลอดเวลา

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารโรงเรียน
องค์การวิชาชีพ ของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สามารถอภิปรายและนำเสนอ ดังนี้

1. **การบริหารงานวิชาการ** ผลการวิจัย พบว่า
รูปแบบที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ
มี 8 รูปแบบ คือ การมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องของฝ่ายงาน
การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นทฤษฎีในการบริหาร
การประสานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่าง
ผู้บริหารและครู การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนว
ประพฤติปฏิบัติ การประสานงานระหว่างฝ่ายแบบไม่เป็น
ทางการ การใช้อำนาจทางวิชาชีพที่เกิดจากสัญญา
ประชาคม การใช้กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม
และการอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ทั้งนี้เพราะ
โรงเรียนมีความเป็นเลิศด้านระบบบริหารจัดการ ผู้บริหาร
ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างร่วมมือกันพัฒนางานวิชาการ
และดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับ



ผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวเกิดจากความร่วมมือทางวิชาการและการตัดสินใจของครู ดังแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 2009, pp. 258-263) ที่กล่าวว่าลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีแผนงานวิชาการที่ดี จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของ เฟรย์สัน (Freison, 1986, p. 141) ก็ได้อธิบายเสริมว่า ลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของวิชาชีพ คือ คุณลักษณะเฉพาะทางด้านวิธีการ หรือการตัดสินใจอย่างอิสระในการกระทำ ซึ่งบุคคลนอกวิชาชีพไม่สามารถกระทำได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี และ สตาร์เรทท์ (Sergiovanni & Starratt, 1993, pp. 33-35) โรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์การวิชาชีพ ครูและผู้บริหารจะสร้างปทัสถานของกลุ่มให้เกิดความรู้สึกสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ ผนวกกับความต้องการของชุมชนในด้านค่านิยม ความคิด และความคาดหวังในทางวิชาชีพครู และร่วมกันสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาชีพซึ่งระบบราชการไม่สามารถเข้าถึงได้ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1992, p. 13) เสนอแนวทางว่า การพัฒนาโรงเรียนระยะยาวควรเน้นการใช้อำนาจจากวิชาชีพและอำนาจจริยธรรมมาใช้ สอดคล้องกับการศึกษาของ สมิท (Smith, 1984, pp. 716-A); คีจ (Kijai, 1987, pp. 829-A); และ บุซซี (Buzzi, 1990, p. 3967) ซึ่งได้ทำการศึกษาค้นคว้า ผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการบริหารงานวิชาการ ทำให้เกิดประสิทธิผลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น บูโกสกี (Bukosky, 1999, p. 392-A) ศึกษาด้านการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ หลักสูตรมีมาตรฐาน การสอนที่มีประสิทธิภาพ การเรียนที่มีปฏิสัมพันธ์ การวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน มีเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การออกแบบการ

ทำงานใหม่ สอดคล้องกับ เซอร์จิโอวานนี และคณะ (Sergiovanni & others, 1980, pp. 267-268) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ขอบข่ายงานวิชาการต้องประกอบด้วย การตั้งปรัชญาทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดทำโครงการทางการศึกษา การประเมินผลหลักสูตร และทักษะการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการจัดหาวัสดุสำหรับการเรียนการสอน

บริหาร มอร์เรน และ ลีวาซิก (Marren & Levacic, 1994, pp. 39-52) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องประโยชน์ที่ได้รับจากการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นตามความคิดเห็นของผู้บริหาร คณะกรรมการ และครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม เห็นประโยชน์ของการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น คือ ความเป็นอิสระทางวิชาการมีเพิ่มมากขึ้น ความยืดหยุ่นมีมากขึ้น มีการปรับปรุงวางแผน มีความตระหนักในการใช้งบประมาณมากขึ้น การใช้ทรัพยากรประสิทธิภาพมากขึ้นมีความยุติธรรม ดังที่ ไวเนอร์ (Weiner, 2009, pp. 136) ซึ่งมีแนวคิดว่า หน้าที่ของสมาชิกในองค์การต้องมีปฏิสัมพันธ์เคลื่อนไหวเป็นพลวัตระหว่างบรรดาสมาชิกภายในองค์การด้วยกัน และระบบสังคมสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อระบบการศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่เสมอ เมื่อสถานศึกษารับสิ่งใหม่ ๆ เข้าสู่องค์การ และสิ่งนั้นมีอิทธิพลมากพอที่จะส่งผลกระทบต่อโครงสร้าง หน้าที่ บทบาท ค่านิยม และปทัสถาน

2. การบริหารงานงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ มี 6 หลักการคือ การมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องของฝ่ายงาน การใช้อำนาจทางวิชาชีพที่เกิดจากสัญญาประชาคม การประสานงานระหว่างฝ่ายแบบไม่เป็นทางการ การใช้กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ และการจัดโครงสร้างองค์การปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะ การบริหารงานงบประมาณ ของโรงเรียน

องค์การวิชาชีพ ประกอบด้วยกิจกรรม ด้านการจัดทำ และเสนอของบประมาณ ด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณการจัดสรรงบประมาณการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา และด้านการระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546, หน้า 32) โรงเรียนองค์การวิชาชีพ ดำเนินกิจกรรมการบริหารงานงบประมาณ ในลักษณะการกระจายอำนาจการวัฒนธรรมของสมาชิก ในองค์การ องค์การย่อมต้องมีการปรับตัวเพื่อรับกับสภาพ ความเปลี่ยนแปลงนั้น

3. การบริหารงานบุคคล ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ มี 7 หลักการ คือ การมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องของฝ่ายงาน การประสานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่าง ผู้บริหารและครู การใช้อำนาจทางวิชาชีพที่เกิดจากสัญญาประชาคม การใช้กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การประสานงานระหว่างฝ่ายแบบไม่เป็นทางการ การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ และการ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ทั้งนี้เพราะ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนองค์การวิชาชีพ ประกอบด้วย กิจกรรม ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546, หน้า 32) ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางร่วมกับ สอดคล้องกับแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1993, pp. 23-44) ซึ่งเชื่อว่า อำนาจจริยธรรม และอำนาจ จากวิชาชีพ คือ อำนาจที่เกิดจาก ประสบการณ์ ความรู้ และความเชี่ยวชาญที่ครูสะสมด้วยตนเอง รวมทั้งได้รับการ การศึกษาอบรม หรือถ่ายโยงความรู้จากเพื่อนครู อีกทั้งเป็นอำนาจที่เกิดจากความตระหนักในหน้าที่ และความรับผิดชอบในด้านความคิด ค่านิยม และคุณธรรม ประจำวิชาชีพ สอดคล้องกับ ดร็กเกอร์ (Drucker, 1954) ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารโดยมีวัตถุประสงค์ พอที่จะสังเคราะห์ได้ว่า เป็นการบริหารซึ่งผู้บริหาร

และครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ มาตรฐาน และเลือกวิธี ครูซึ่งเป็นบุคลากรวิชาชีพจะควบคุมตนเองด้าน ความเชี่ยวชาญ ความเชี่ยวชาญกำหนดจากการมีความรู้ ทางทฤษฎีและการมีทักษะในการนำความรู้นั้นไปปฏิบัติ

4. การบริหารงานทั่วไป ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ มี 9 หลักการ คือ การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็น ทฤษฎีในการบริหารงาน การมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้อง ของฝ่ายงานการประสานงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ระหว่างผู้บริหารและครู การใช้อำนาจทางวิชาชีพที่เกิด จากสัญญาประชาคม การใช้กระบวนการตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วม การประสานงานระหว่างฝ่ายแบบไม่เป็นทางการ การใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ การอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และการจัดโครงสร้าง องค์การปรับเปลี่ยนยืดหยุ่นตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะ การบริหารงานทั่วไป ของโรงเรียนองค์การวิชาชีพ ประกอบด้วย กิจกรรมด้านการส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546, หน้า 32) โรงเรียน ใช้หลักจริยธรรมวิชาชีพครูเป็นทฤษฎีในการบริหารงาน เป็นแนวปฏิบัติซึ่งมีความเข้มข้นสูงกว่ามาตรฐาน ที่กฎหมายกำหนดใช้หรือที่มีอยู่ ครูควบคุมตนเอง ใช้อำนาจ จากวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลง ทำให้เกิดประสิทธิผล ในการบริหารงานทั่วไป ตามความเห็นของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1987, pp. 221-232) แหล่งอำนาจที่ใช้ ควบคุมวิชาชีพนั้นเกิดจากการปฏิบัติการสอนของครูและ เกิดจากความคิดของครูเองไม่ได้มาจากสิ่งแวดล้อม ภายนอก แหล่งอำนาจเกิดจากภาระงาน เกิดจากการ ฝึกอบรมและการมีประสบการณ์การสอนของครู สอดคล้องกับ ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 142) ซึ่งกล่าวถึงคุณลักษณะของวิชาชีพว่า บุคลากร วิชาชีพจะได้รับความคาดหวังว่าตัดสินใจดำเนินการด้วย ตนเอง และสนองความต้องการของผู้รับบริการรวมทั้ง การให้ความสำคัญกับกลุ่มบุคคลในวิชาชีพเดียวกัน สอดคล้อง กับ เชียร์รา (Sheila, 1996, p. 2314-A) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย



เรื่องหลักสูตรและเจตคติของครูที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาแบบพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการตัดสินใจปฏิบัติงานมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาแบบพิเศษมากขึ้น โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารการศึกษา งานงบประมาณ งานพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และงานพัฒนาหลักสูตร ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน เป็นไปในทางที่ดีด้วย เบิร์นส์ และ สต็อกเกอร์ (Burns & Stalker, 1961) ที่เสนอแนวคิดว่าการจัดโครงสร้างแบบยืดหยุ่นนั้น เหมาะสมที่สุดกับองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น องค์กรทางการศึกษา ซึ่งมีรูปแบบความเป็นองค์กรวิชาชีพในโรงเรียนอยู่แล้ว เพื่อให้องค์กรพร้อมรับที่จะอยู่ในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงแต่ต้องมีความมั่นคง สอดคล้องกับ เนลล์ (Neil, 1990, pp. 1-3) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นระบบราชการกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างราชการกับประสิทธิผลขององค์กร และผู้วิจัยแนะนำให้โรงเรียนและระบบโรงเรียนหนีห่างจากความเป็นองค์กรที่มีลักษณะระบบราชการ และควรมุ่งสู่ความเป็นองค์กรที่มีรูปแบบของความร่วมมือ ซึ่งองค์กรที่มีลักษณะนี้สามารถสร้างความชื่นชมให้เกิดกับครูในฐานะนักวิชาชีพ โรงเรียนจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความผูกพันต่อวิชาชีพการสอนและเน้นการสร้างเสริมพลังของครูใหญ่ในการเป็นผู้นำ สอดคล้องกับผลการศึกษาคอลด์เวลล์ และ สปีงส์ (Caldwell & Spinks, 1990, pp. 5-12) ที่พบว่า คุณลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ เน้นการเรียนการสอน ความสามารถในการรับการตรวจสอบ การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม และการมีแผนงานเพื่อพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารและครู และสอดคล้องกับหลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดัง กุหลาบ ปุริสาร (2547) ที่ได้ระบุว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะต้อง

เกิดจากความร่วมมือสูงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกกระบวนการบริหารจัดการศึกษา (High participation)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1.1 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพ เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมต่อการบริหารงานโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรส่งเสริมการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนองค์การวิชาชีพในการบริหารงานโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

3.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบด้านบรรยากาศขององค์กรของการบริหารงานโรงเรียนองค์การวิชาชีพกับรูปแบบการบริหารงานตามระบบราชการของโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั่วประเทศ

บรรณานุกรม

1. กุหลาบ ปุริสาร (2547). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา: พหุกรณีศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
2. Hoy, Wayne K., & Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. Singapore: McGraw-Hill.
3. Hoy, Wayne K., & Miskel, Cecil G. (2008). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: McGraw-Hill.
4. Hoy, Wayne K., & Miskel, Cecil G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. (9thed.). Singapore: McGraw-Hill.