บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย เป็น 5 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในประเด็นที่เกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาล หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน ในมิติทางสังคม ด้านการพัฒนาศักยภาพคน ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร บทบาท และภารกิจการบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ศึกษาการบริหารสถานศึกษาเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยศึกษาการบริหารงานของโรงเรียนที่บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน จำนวน 2 โรงเรียน ตามภาระงาน 4 งาน คือ วิชาการ บุคลากร งบประมาณ บริหารทั่วไป โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ในประเด็นเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน 4 หลัก ได้แก่ การใช้ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง การมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา ในการบริหารงาน

ตอนที่ 3 สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน นำกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารในตอนที่ 1 และข้อมูลจากการศึกษาเชิงคุณภาพ ในโรงเรียนที่เป็นสนามวิจัย ในตอนที่ 2 มาสร้างเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ตอนที่ 4 ตรวจสอบรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยได้จัดทำประเด็นการสนทนากลุ่ม แล้วดำเนินการติดต่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอ ข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำไปปรับรูปแบบการประเมิน

ตอนที่ 5 นำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มาปรับรูปแบบการประเมิน เพื่อนำเสนอเป็นรูปแบบฉบับสมบูรณ์

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. ผลการศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน

1. ผลการศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผลการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่ใช้ในโรงเรียน ทำให้ได้กรอบที่ใช้ในการศึกษา และพบว่าโรงเรียนมีปรากฏการณ์การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนี้

หลักนิติธรรม ประกอบด้วย กฎ ระเบียบของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นใช้ มีการดำเนินการที่มีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย นโยบาย ของทางราชการ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือตัวแทนในโรงเรียน มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ

ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

หลักคุณธรรม ประกอบด้วย มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม การสร้างความเสมอภาค

หลักความรับผิดชอบ ประกอบด้วย มีการทำงานตามโครงสร้างองค์กรการบริหารงาน มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรระดับต่าง ๆ มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ

หลักความโปร่งใส ประกอบด้วย มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สม่ำเสมอ มีกลไกและปรับปรุงกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

หลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

หลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย การสร้างความตระหนัก การใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ มีการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพ ในการดำเนินการ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน ประกอบด้วย การสร้าง และดำเนินการตามกระบวนทัศน์ในการพัฒนา มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ มีการวางแผนร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน

มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย การแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียนในการสนับสนุน การสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ในการเพิ่มสมรรถนะคนในองค์กร การมีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้ การสร้างแหล่งการเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การเผยแพร่องค์ความรู้

หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย การสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ การสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ การมีวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็น แผนภูมิ ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ร่วมกับ การสรุปปรากฏการณ์ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามภาระงาน 4 งาน คือ วิชาการ บุคลากร งบประมาณ บริหารทั่วไป ที่ใช้หลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่า และใช้หลักการพัฒนาที่ยั่งยืน 4 หลัก ได้แก่ การใช้ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง การมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา สรุปได้ดังนี้

หลักนิติธรรม ประกอบด้วย

1. กฎระเบียบของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นใช้ มีการดำเนินการ ที่มีความสอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย นโยบาย ของทางราชการ
2. กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ เกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือตัวแทนในโรงเรียน
3. มีการบริหารงานตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน
4. มีการดำเนินการตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน
5. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการ กฎ ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียน

หลักคุณธรรม ประกอบด้วย

1. มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม
2. มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้มีคุณธรรม
3. การสร้างความเสมอภาค

หลักความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

1. มีการทำงานตามโครงสร้างองค์กรการบริหารงาน
2. มีการกระจายอำนาจสู่บุคลากรระดับต่าง ๆ
3. **มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ**

หลักความโปร่งใส ประกอบด้วย

1. **มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ได้ สะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นระบบ มีความเป็นปัจจุบัน**
2. **มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สม่ำเสมอ มีมาตรฐาน สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ตามความต้องการด้วยความสะดวก รวดเร็ว**

3. มีกลไกและปรับปรุงกลไกการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอน

4. มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

หลักการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

1. การเปิดโอกาสให้บุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ

2. สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการบริหารภายในองค์กร

3. แสวงหาความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

หลักความคุ้มค่า ประกอบด้วย

1. การสร้างความตระหนัก

2. การใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ

3. มีการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพในการดำเนินการ

4. มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

หลักการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน ประกอบด้วย

1. การสร้าง และดำเนินการตามกระบวนทัศน์ในการพัฒนา

2. มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ

3. มีการวางแผนร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย

4. มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน

หลักการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย

1. การแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียนในการสนับสนุน

2. การสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการเพิ่มสมรรถนะคนในองค์กร

3. การมีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย

หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้

2. การสร้างแหล่งการเรียนรู้

3. การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

4. การสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

5. การเผยแพร่องค์ความรู้

หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา ประกอบด้วย

1. การสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ

2. การสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ

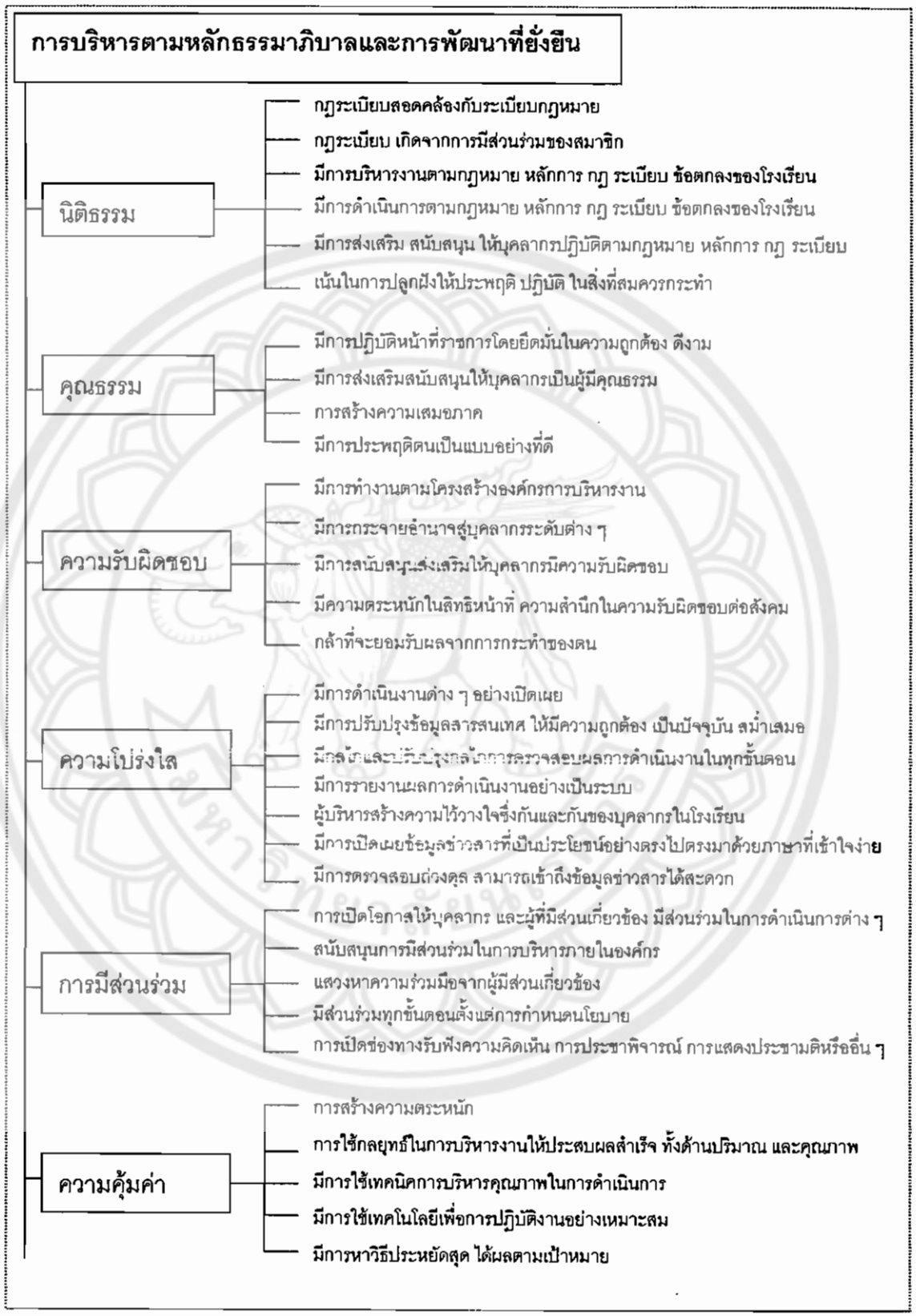
3. การมีวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ

4. การส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมให้เกิดความคงทน

3. **ผลการตรวจสอบและนำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน**

ผลจากการนำรูปแบบที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและศึกษาเชิงคุณภาพจากโรงเรียน มาให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน พิจารณาถึงความเหมาะสมของรูปแบบ และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อปรับรูปแบบให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่ มีความเห็นตรงกันว่ารูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอมีความเหมาะสม และได้เสนอแนะให้เพิ่มเติมในประเด็นย่อย ๆ ได้แก่ การปลูกฝังให้ประพฤติ ปฏิบัติ ในสิ่งที่สมควรกระทำ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ความตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคลากรในโรงเรียน การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย การตรวจสอบถ่วงดุล สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ส่วนร่วมทุกขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็น การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ การหาวิธีประหยัดสุด ได้ผลตามเป้าหมาย มาตรการ การวางแผนการพัฒนาอย่างยั่งยืน sustainable planning ตระหนักเสมอว่าอย่าให้เป็นฝ่ายรับอย่างเดียว ต้องมีการให้และรับ การแสวงหาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง กระบวนการขัดเกลาทางสังคม socialization ผู้วิจัยได้ปรับรูปแบบนำเสนอดังภาพ 9 และ 10

ภาพ 9 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน



ภาพ 10 ขยายรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน

การสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน
การสร้าง และดำเนินการตามกระบวนทัศน์ในการพัฒนา
มีกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ
การวางแผนร่วมมือกันในเครือข่ายอย่างหลากหลาย
มีการเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงานในโรงเรียน
มีมาตรการ การวางแผนการพัฒนาอย่างยั่งยืน sustainable planning
การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
การแสวงหาความร่วมมือทั้งใน และนอกโรงเรียนในการสนับสนุน
การสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการเพิ่มสมรรถนะคนในองค์กร
การมีรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลาย
ตระหนักเสมอว่าอย่าให้เป็นฝ่ายรับอย่างเดียว ต้องมีการให้และรับ
การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง
การจัดระบบการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้
การสร้างแหล่งการเรียนรู้
การสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง
การสนับสนุนให้เกิดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้
การเผยแพร่องค์ความรู้
มีการแสวงหาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง
การมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา
การสร้างคุณลักษณะของบุคลากรที่จะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ทั้งด้าน พฤติกรรม ความคิด ที่เอื้อต่อการทำงานให้สำเร็จ
การสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อความสำเร็จ
การมีวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ
การส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมให้เกิดความคงทน
มีกระบวนการขัดเกลาทางสังคม socialization

ภาพ 10 (ต่อ)

อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาปรากฏการณ์เชิงคุณภาพในภาคสนาม เกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาที่ยั่งยืน มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

หลักนิติธรรม พบว่ามีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อตกลงของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะเรื่อง เกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานเวรยาม เรื่องที่สั่งการโดยออกเป็นหนังสือราชการ ส่วนใหญ่ ครูอยู่ในระเบียบวินัย ส่วนที่ปรากฏในเอกสาร จะแสดงอยู่ในสมุดคำสั่ง เอกสารคู่มือปฏิบัติราชการ แผนผัง โครงสร้างการบริหารงาน ปฏิทินปฏิบัติงาน และปรากฏในโครงการ ส่วนหลักการ และเหตุผลที่มักอ้างถึง พระราชบัญญัติ นโยบาย กฎ ระเบียบ หรืออาจปรากฏในกิจกรรม รายการปฏิบัติในการทำแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้สามารถอภิปรายได้ว่าเป็นเพราะ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายจะมีโทษทางวินัย การไม่ปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมจะไม่ได้รับการยอมรับ ส่วนการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง จะทำให้ถูกลงโทษทางสังคม ดังที่ จุรี ขยัน (2543. หน้า 12-14) กล่าวถึง ลักษณะของการควบคุมทางสังคม ว่าแบ่งออกเป็น 2 ประการหลัก คือ การควบคุมแบบเป็นทางการ (Formal Control) เช่น กฎหมาย (Law) ข้อห้าม (Taboos) การควบคุมแบบไม่เป็นทางการ (Informal Control) เช่น วิถีชาวบ้าน วินัยจรรยา (Mores) หรือกฎศีลธรรม จารีต สิทธานุมัติ (Sanction) บรรทัดฐานประเภทอื่น ๆ ได้แก่ สมัยนิยม ความนิยมชั่วครู่ (Fad) ความคลั่งไคล้ (Craze) พิธีการ พิธีกรรม งานพิธี และมารยาทสังคม

หลักคุณธรรม พบว่า คุณธรรมที่โดดเด่นของบุคลากรทั้งสองโรงเรียนทั้งผู้บริหารและผู้สอน คือ มีความเสียสละ และตั้งใจ ทำงานเพื่อส่วนรวม พัฒนาโรงเรียน นอกจากนั้นพบว่า มีการส่งเสริมครูให้ได้รับความก้าวหน้า และได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ เห็นได้ชัดในส่วนแผนงาน การบริหารงานบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาตน อาชีพและสังคม ทั้งนี้น่าจะเป็นเพราะสังคมไทย มีศาสนาพุทธเป็นศาสนาประจำชาติที่มีอิทธิพลต่อวิถีชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับ ณัฐพล ชุมวรฐายี (2549) ที่สรุปไว้ว่า ถ้ามีผู้บริหารโรงเรียนที่มีความมุ่งมั่นทำงานเพื่อโรงเรียน ถึงแม้มีปัญหาก็จะแก้ปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องก็จะมีคุณลักษณะที่เป็นที่ยอมรับ กล่าวคือ มีความเสียสละ และทุ่มเทการทำงานเพื่อส่วนรวม มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และเทคนิคการทำงานที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ มีมนุษย์สัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน ให้ความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนโดยทั่วไป ซึ่ง ณัฐพล อธิบายว่า การที่สังคมไทย เป็นสังคมที่มีศาสนาพุทธ

เป็นศาสนาประจำชาติ ซึ่งมีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของคนไทย หลักธรรมต่าง ๆ ได้ถูกปลูกฝัง สั่งสมอยู่ในวิถีชิต มีการนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนา เข้ามาใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ทั้งในการทำงาน การปกครองต่าง ๆ สอดคล้องกับ ลิขิต ธีระเวคิน (2541) ที่กล่าวว่า หลักธรรมของศาสนาพุทธมีส่วนสำคัญในการสร้างรากฐานทางวัฒนธรรม จิตใจ และ กำหนดแนวการดำเนินชีวิต กำหนดค่านิยม เป็นปัจจัยที่สำคัญทางสังคมของคนไทย ทั้งในอดีต จนถึงปัจจุบัน เช่นเดียวกับ อินทรัตน์ ยอดบางเตย (2547. หน้า 52-62) ที่แสดงทัศนะว่า หลักธรรมทางพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการปกครอง เศรษฐกิจ และสังคมมีอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ทรงแสดงไว้ในที่หลายแห่ง ในรูปแบบ ที่แตกต่างกันตามสถานะของผู้ฟัง ซึ่งพระสูตรที่สำคัญที่ อินทรัตน์เห็นว่าควรนำมาใช้เป็นแนวทาง ในการบริหารบ้านเมือง แบ่งออกเป็น 3 หมวด คือ ธรรมะภาคการเมือง หรือธรรมะสำหรับผู้นำ เป็นข้อปฏิบัติ สำหรับผู้ที่จะเป็นผู้นำในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นภาคการเมือง หรือภาคธุรกิจ ธรรมะในหมวดนี้ได้แก่ จักรวัตติสูตร ทศพิธราชธรรม อคติ 4 เป็นต้น ซึ่งถ้าผู้นำ มีคุณธรรมเหล่านี้จะเป็นผู้นำที่ดี สร้างความเจริญรุ่งเรืองให้แก่องค์กรของตนได้อย่างแน่นอน ธรรมะภาคเศรษฐกิจ ได้แก่ ราชสังคหวัตถุ 4 อบายมุข 6 กูฏทันตสูตร เป็นต้น ธรรมะในหมวดนี้ มีทั้งแนวทาง ในการจัดการ ทางเศรษฐกิจทั้งระดับจุลภาค และมหภาค ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ได้กับทั้งระดับครอบครัว หรือระดับประเทศ ธรรมะภาคสังคม หรือธรรมะสำหรับหน้าที่พลเมือง ได้แก่ มงคลสูตร ธรรมะคุ้มครองโลกหรือหิริโอตตัปปะ นอกจากนี้ยังมีหลักทิศ 6 ในสิงคาลกสูตร ซึ่งแสดงบทบาทหน้าที่ระหว่างกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ในสังคม และเห็นว่าธรรมะเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นสิ่ง ที่มีคุณค่า และสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาของสังคม และของชาติได้ สมควรที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ ในการแก้ปัญหาชาติได้ การปฏิรูปการเมือง สังคม การศึกษา หรืออื่น ๆ ตามแนวทางพระพุทธศาสนาคือ การปฏิรูปมนุษย์ ซึ่งเป็นพื้นฐานย่อยที่สุดของสังคม ถ้าพื้นฐานดีเมื่อนำมาประสานกัน จะกลายเป็นโครงสร้างที่ดีในที่สุด

หลักความรับผิดชอบ เห็นได้จากผลงานที่เป็นเชิงประจักษ์ ในด้านสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ สภาพการปฏิบัติงานจริง จากรูปภาพ แฟ้มสะสมผลงาน โล่ เกียรติบัตร รางวัล เอกสารที่แสดงให้เห็นด้านการใช้หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ สมุดคำสั่งแต่งตั้ง กำหนดตัวผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ โครงการต่าง ๆ การกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน การสร้างข้อตกลงร่วมกัน หรือในคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ โครงสร้างการบริหาร ที่กำหนดบทบาท หน้าที่ของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน สามารถอธิบายได้ว่า การใช้ระเบียบกฎหมาย เป็นส่วนหนึ่ง ที่ทำให้เกิดความรับผิดชอบ ที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ แต่โดยที่ผู้ปฏิบัติเป็นผู้เสนอโครงการเอง จึงทำให้ไม่มีแรงต้าน หรือมีน้อย ส่วนจิตสำนึกในการทำงานจนเป็นนิสัย ความมีวินัยในตนเอง และการต้องการความก้าวหน้า ที่เป็นแรงจูงใจ

หรือ การอยู่ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมการทำงาน การร้อยรัดระบบที่ มีกลไกการตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง สภาพแวดล้อมองค์กร รอบด้าน ล้วนส่งผลต่อการมีความรับผิดชอบ ทำให้ผู้ได้รับมอบหมายงานต้องปฏิบัติตาม ดังที่ เอกสารมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระบุว่า ระบบ ประกอบด้วยการรวมกลุ่ม ของกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันเพื่องาน หรือวัตถุประสงค์บางอย่าง หากกระบวนการใด มีการเปลี่ยนแปลง จะกระทบกระเทือน กระบวนการอื่น ๆ ไปด้วย ระบบจะมีการแสดงออกให้เห็นในรูปของ การทำงาน หรือการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีปัจจัยนำเข้า มีการกระทำต่อปัจจัยนำเข้า เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ และมีผลย้อนกลับ ที่จะสื่อสารไปยังองค์ประกอบต่าง ของระบบ เพื่อควบคุม ให้ระบบทำงานต่อไป ตามเป้าหมาย (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544. หน้า 14) และเป็นไปได้ที่ระบบการประกัน คุณภาพเป็นอีกส่วนหนึ่งที่สำคัญ ที่ทำให้เกิดผลทางปฏิบัติ ซึ่งโรงเรียนทุกโรงเรียนจำเป็นต้อง รับทราบ และเข้าสู่ระบบโดยมีเกณฑ์การประเมิน ที่กำหนดเป็นกฎหมายการศึกษา ปรากฏใน พระราชบัญญัติประถมศึกษา 2542 มาตรา 48 (2542)

ส่วนความรับผิดชอบ ที่มุ่งเน้นการให้ยอมรับผลการกระทำของตนเองนั้น จะทำให้องค์กร ลดความเสี่ยงลง จะเห็นได้จากที่ปัจจุบัน กฎหมายพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 กล่าวไว้ในมาตรา 125 (2548. หน้า 136-137) ได้มีการกล่าวถึงการฟ้องร้องคดีต่อศาลปกครอง ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความระมัดระวังมากขึ้น

หลักความโปร่งใส เห็นได้จากการที่งานทุกงาน มีการประเมิน การตรวจสอบ การประชาสัมพันธ์ข้อมูล อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง โรงเรียนได้รับการประเมิน การตรวจเยี่ยม การมาศึกษาดูงาน ทำให้มีการตื่นตัว การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร จึงต้องทำ อย่างตรงไปตรงมา ไม่สามารถปกปิดข้อมูล เพื่อประโยชน์อันมิชอบ การตรวจสอบงานทุกงานจะเกิดขึ้น ทุกกระบวนการทำงาน ตลอดเวลา โดยระบบการตรวจสอบภายในเอง และโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีความหลากหลาย การสรุป รายงานผล ทำให้ต้องมีคำอธิบาย หรือการเตรียมพร้อมด้านข้อมูล สารสนเทศอยู่เสมอ การมีข้อมูลเพื่อการตรวจสอบจะนำมาซึ่งการแก้ปัญหา พัฒนาองค์กรได้ ดังที่กรมคุมประพฤติมีรายงานฉบับหนึ่งที่กล่าวว่า "กระบวนทัศน์การแก้ปัญหาต้องพึ่งข้อมูล การพิจารณาข้อมูลอย่างรอบคอบ และความสนใจที่จะทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหานั้น กระบวนทัศน์การแก้ปัญหา เชื่อว่าการที่ประชาชนแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความห่วงใย ร่วมกัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีกติกา ที่เกิดจากการตกลงร่วมกัน และพร้อมด้วยข้อมูลเช่นนี้ จะทำให้สามารถพบทางออกในทุกปัญหาเสมอ" (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 16)

นอกจากนั้นผู้วิจัยเห็นว่า การที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 125 (2548. หน้า 136-137) ที่ได้กล่าวถึงการอุทธรณ์ ร้องทุกข์ต่อศาลปกครองกรณีเจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติงานอย่างไม่เที่ยงธรรมนั้น เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะทำให้โรงเรียน ซึ่งกำลังอยู่ในช่วงของการนำหลักการกระจายอำนาจมาใช้ ได้รับการตรวจสอบ ทำให้เกิดการสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความโปร่งใสได้

หลักการมีส่วนร่วม เห็นได้จากกิจกรรมในโครงการต่าง ๆ ที่ได้ส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ บุคลากรในชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน เข้ามามีส่วนร่วมทั้งด้านการระดมความคิด การสนับสนุนทรัพยากร ด้านวัสดุสิ่งของ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน เงินงบประมาณต่าง ๆ โดยเฉพาะการเข้าร่วมกิจกรรมตามแผนงานที่โรงเรียนกำหนดไว้ กล่าวคือ มีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน ดำเนินการตามแผน และการประเมิน ส่วนใหญ่จะกำหนดบทบาทให้มากในเรื่องเกี่ยวกับการสนับสนุนทุน ทรัพยากรบริหาร การแจ้งผลการดำเนินงาน และการขอความร่วมมือเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมมากกว่าเรื่องอื่น ซึ่งได้รับความร่วมมือช่วยเหลือด้วยดี ส่วนบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปตามกฎหมายกำหนด ในเรื่องการจัดให้มีการประชุมตามวาระ แม้จะยังไม่มีบทบาทมากนัก ดังที่ณัฐพล ชุมวรฐายี (2549) พบว่า การติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน โดยคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทในการร่วมบริหารโรงเรียนตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งจากข้อเท็จจริงพบว่าคณะกรรมการสถานศึกษายังมีบทบาทน้อย เนื่องจากไม่มั่นใจในบทบาทหน้าที่ แต่การประชุมเพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียนก็เกิดจากการเห็นพ้องต้องกัน สอดคล้องกับ อาภรณ์พันธ์ จันสว่าง (2522. หน้า 19) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (Participation) ของประชาชน เป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องความต้องการ และทิศทางของการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะต้องมีมากพอ จนเกิดการริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 92) เช่นเดียวกับ ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์ ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการดำเนินการ รวมพลังประชาชนกับองค์กรของรัฐ หรือองค์กรเอกชน เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนโดยยึดหลักการว่า สมาชิกในชุมชนนั้นต้องร่วมมือกันวางแผน และปฏิบัติงานเพื่อสนองความต้องการ หรือแก้ปัญหาของประชาชนในชุมชน (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 92) ปรัชญา เวสารัชช์ เห็นว่าการที่ประชาชน หรือชุมชน หรือองค์กรของประชาชนได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาในขั้นตอนใด ขั้นตอนหนึ่ง หรือทุกขั้นตอน ในรูปแบบ

การตัดสินใจในชีวิตของตน ในการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากร และปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคม เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตในทุกด้าน ที่เป็นอยู่ให้ดีกว่าเดิม (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 92) โคเฮน และอัฟฮอฟฟ์ (Cohen and Uphoff) กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วมว่าไว้ว่า เป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ซึ่งต้องควบคู่ไปกับการปฏิบัติการ (Implementation) ด้วย และการตัดสินใจนั้นยังมีความเกี่ยวข้องกับประชาชนในเรื่องของผลประโยชน์ (Benefits) และการประเมินผล (Evaluation) ในกิจกรรมการพัฒนาด้วย กล่าวคือ ผลประโยชน์นั้น เป็นผลมาจากการปฏิบัติการ และผลประโยชน์ก็จะเป็นตัวกำหนดให้มีการประเมินผล ซึ่งต่างก็ได้รับผลมาจากขั้นตอนการตัดสินใจแล้วทั้งสิ้นนั่นเอง นอกจากนี้ก็จะมีผลสะท้อนกลับ (Feedback) จากการประเมินผล และการปฏิบัติการ กลับไปสู่การตัดสินใจอีกด้วย (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 93) ซึ่งกรมคุมประพฤติเห็นว่า "เนื่องจากกระบวนทัศน์ยุติธรรมชุมชนต้องพึ่งพาการทำงานร่วมกัน แบบเป็นหุ้นส่วนกับทุกภาคส่วนชุมชนที่องค์กรผู้เป็นหุ้นส่วนทั้งหลาย ต่างต้องแต่งตั้งตัวแทนขององค์กรมาทำงานร่วมกัน" (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 17) ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญในทุกภาคส่วน และทุกขั้นตอนของการทำงานในปัจจุบัน

หลักความคุ้มค่า พบว่าทั้ง 2 โรงเรียนมีการบริหารงาน โดยยึดหลักการประเมินความคุ้มค่า โดยอาศัยกระบวนการของวิธีระบบ นั่นคือ ต้องอาศัยการประเมินผลโครงการต่าง ๆ จึงจะสามารถประเมินได้ว่า แต่ละโครงการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือไม่ ทำให้เกิดการปรับปรุงพัฒนา การลดต้นทุน ทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุสิ่งของ เวลา และอื่น ๆ การประเมิน สรุปรายงาน และแสวงหา แนวทางแก้ไข ในการดำเนินการตามแผนงานต่าง ๆ มีทุกขั้นตอนของทั้งสองโรงเรียน

จากการศึกษาพบว่า ทั้งสองโรงเรียนมีความมุ่งหมาย ที่จะให้บริการการศึกษากับนักเรียนให้ได้รับความเสมอภาคทางการศึกษา ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาจึงกำหนดด้านปริมาณ และด้านคุณภาพ ซึ่งจะมีการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ ส่วนการประเมินความคุ้มค่าจึงมุ่งประเมิน จากทรัพยากรที่ใช้ ว่าเต็มประสิทธิภาพหรือไม่ และนักเรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพหรือไม่ มากกว่าอย่างอื่น ดังที่กล่าวมาแล้วว่า มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระบุว่า ระบบ ประกอบด้วย การรวมกลุ่ม ของกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่องาน หรือวัตถุประสงค์บางอย่าง หากกระบวนการใดมีการเปลี่ยนแปลงจะกระทบกระเทือน กระบวนการอื่น ๆ ไปด้วย ระบบจะมีการแสดงออก ให้เห็นในรูป

ของการทำงาน หรือการเปลี่ยนแปลง เมื่อมีปัจจัยนำเข้า มีการกระทำต่อปัจจัยนำเข้า เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ และมีผลย้อนกลับ ที่จะสื่อสารไปยังองค์ประกอบต่าง ของระบบ เพื่อควบคุม ให้ระบบทำงานต่อไป ตามเป้าหมาย (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544. หน้า 14) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารงานเพื่อพัฒนาคุณภาพองค์กร (T.Q.M) ซึ่งเป็นนวัตกรรมการบริหารการศึกษาที่นำมาใช้พัฒนาองค์กรอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน

หลักการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน

จากการศึกษาพบว่า ทั้งสองโรงเรียน มีการดำเนินการตามภาระกิจการจัดการศึกษาในแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน คือการพัฒนามนุษย์ ด้านพฤติกรรม จิตใจ ปัญญา และพัฒนามนุษย์ให้เป็นแกนกลางในการพัฒนา เพื่อให้เกิดความสมดุลในสังคม ทั้งด้าน เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี ประเด็นการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน สามารถอภิปรายได้ว่า กระบวนทัศน์ ที่สร้างร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยตอบสนองความต้องการของคน และองค์กร การวางแผนร่วมมือกันอย่างหลากหลาย การเพิ่มขีดความสามารถการดำเนินงาน จะทำให้สามารถสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างรอบด้านได้ ทั้งนี้เป็นเพราะการมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความเข้าใจ การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน โอกาสสร้างความเป็นธรรม และโอกาสการพัฒนาไปสู่ความสมดุล อันเกิดจากการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างรอบด้านย่อมมีสูง เห็นได้จากมีการสนับสนุนให้ใช้วิธีการ หลักการ ประชาธิปไตย ในการพัฒนา เนื่องจากหลักการประชาธิปไตยเป็นหลักการที่มีคุณลักษณะ และวิธีการที่สนองตอบความเท่าเทียมกันในสังคม เช่น มีการเป็นผู้นำผู้ตาม มีการเคารพสิทธิ เสรีภาพ และใช้หลักการ คารวะ สามัคคี ปัญญา ซึ่งการมีตัวแทนจากฝ่ายต่าง ๆ มาร่วมกันวางยุทธศาสตร์ หรือวางแผนการแก้ปัญหาร่วมกัน ย่อมมีความหลากหลาย และครอบคลุมภารกิจ ซึ่งในโรงเรียนทั้งสองที่ศึกษา มีรูปแบบการบริหารแบบเมตริกซ์ ซึ่ง วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวไว้ว่า รูปแบบการบริหารแบบเมตริกซ์ เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่นักบริหารระดับล่าง ทำให้นักบริหารระดับสูงเกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ได้มากขึ้น การประสานงาน และระบบติดตามผล สามารถใช้ได้ทั้งแนวตั้งและแนวนอน สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว เนื่องจากมีการตัดสินใจในระดับล่าง มีความยืดหยุ่นในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ มีประสิทธิภาพ ในการใช้ระบบสนับสนุนต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์พิเศษ ฯลฯ ทำให้ลดค่าใช้จ่าย (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545. หน้า 72) ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างรอบด้านนี้ ย่อมกินความหมายถึง การใช้แผน หรือกลยุทธ์ในการกำหนดมาตรการตามที่ได้วิเคราะห์ไว้ สอดคล้องกับรายงานจากเอกสารคุมประพฤติของกระทรวงยุติธรรม ที่กล่าวไว้ว่า “การทำงาน ตามยุทธศาสตร์ยุติธรรมชุมชน ต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความสามารถในการสื่อสาร เพื่อนำไปใช้ในการระดมทรัพยากร

ความสามารถในการขยายเครือข่าย หรือขยายแนวร่วมเป็นการเพิ่มพูนทรัพยากรที่ดีที่สุด อาจมีบางปัญหาที่อยู่นอกเหนือความสามารถของชุมชน ที่จะจัดการเองได้ แต่อาศัยความสามารถของชุมชน (โดยผู้นำ) สร้างความสัมพันธ์ตามแนวดิ่งกับหน่วยงานภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องที่อยู่เหนือขึ้นไป ให้นำทรัพยากร (เจ้าหน้าที่) เข้ามาทำงานร่วมกันแบบเป็นหุ้นส่วนกับชุมชน ก็จะทำให้ไม่มีปัญหาใดที่ชุมชนไม่สามารถแก้ไขได้ ทุนที่สำคัญต่อการดำเนินยุทธศาสตร์ยุติธรรมชุมชน ประกอบด้วยทุนมนุษย์ ทุนการเงิน และทุนเทคโนโลยี (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 30)

ดังนั้น องค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้ จะต้องมีกลยุทธ์ที่ดี เหมาะสม และมีการปฏิบัติที่ดีเป็นส่วนสำคัญ ดังที่ ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2549. เว็บไซต์) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือแผนประเภทหนึ่งที่วางไว้เพื่อความสำเร็จในจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น กลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการของการกำหนดแผนสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นมา หรือการทำให้แผนบรรลุความสำเร็จ ในวิธีการอันเกิดจากปฏิภาณไหวพริบ ความชำนาญ

หลักการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

พบว่ามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในโรงเรียนทั้งสอง ทั้งด้านการแสวงหา สนับสนุน ส่งเสริม แก้ปัญหา พัฒนาให้เกิดความร่วมมือ ทั้งนี้โดยอาศัย การเพิ่มขีดความสามารถด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การมีเครือข่ายความร่วมมือ สามารถทำให้เกิดความสมดุลและเป็นธรรมในการให้บริการด้านการศึกษาได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับการวิจัยของณัฐพล ชุมวรฐายี (2549) ที่พบว่า ด้านเครือข่ายทางการศึกษาและการบริหารจัดการ มีตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายด้านวิชาการ กับสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษา มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการพบปะหารือ หรือประชุมแบบไม่เป็นทางการกับผู้นำท้องถิ่น มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาจัดทำเป็นหลักสูตรสถานศึกษา มีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ บุคลากรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีการประชุมหารือ งานอยู่เสมอ มีการขอรับการสนับสนุนจากมูลนิธิส่งเสริมการศึกษาหรือเกี่ยวข้องกับบทบาทเยาวชน มีการเสนอโครงการให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และมีการประสานงานกับสถาบันศาสนา เพื่อการพัฒนานิสัยนักเรียน และพบว่าวิธีการที่ช่วยให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งทางวิชาการได้อีกวิธีหนึ่ง คือ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนอื่น เพื่อช่วยเหลือกันทางวิชาการ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษา สร้างเครือข่ายภูมิปัญญาท้องถิ่น สร้างเครือข่าย กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างเครือข่ายกับตำรวจในการสอดส่องดูแล ความประพฤติของนักเรียนกลุ่มเสี่ยง สร้างเครือข่ายกับองค์กรทางศาสนา เพื่อมาช่วยอบรมบ่มนิสัยนักเรียน การสร้างเครือข่ายกับ

องค์กรเอกชน และมีการสร้างเครือข่ายกับสถานประกอบการในพื้นที่ เพื่อนำนักเรียนไปศึกษาดูงานและฝึกงาน ซึ่งณัฐพลเห็นว่า ควรมีการนำข้อมูลส่วนนี้มาประกอบ การพิจารณาว่าเครือข่ายการทำงานของโรงเรียนกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ของคุณภาพโรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ ซึ่งณัฐพลเห็นว่า มีความสอดคล้องกับหลักการปฏิรูปการศึกษา ด้านหลักการมีส่วนร่วม หลักการนี้ถือว่าการร่วมคิดร่วมทำของบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นพลังส่งเสริมให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นการมีเครือข่ายยังทำให้มีข้อดีอีกหลายประการ เช่น ชูชัย ศุภวงศ์ (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 75) มีแนวคิดเรื่องเครือข่าย โดยกล่าวไว้ว่า ประชาสังคม หมายถึง การที่ผู้คนในสังคมเห็นวิกฤติการณ์ หรือสภาพปัญหาในสังคมที่สลับซับซ้อน ยากแก่การแก้ไข มีวัตถุประสงค์ร่วมกันซึ่งจะนำไปสู่การก่อจิตสำนึกร่วมกัน (Civil Conciousness) มารวมตัวกันเป็นกลุ่มหรือองค์กร (Civil Group/Organization) ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน หรือภาคสังคม (ประชาชน) ในลักษณะที่เป็นหุ้นส่วน (Partnership) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา หรือการกระทำบางอย่างให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ด้วยความรัก ความสมานฉันท์ ความเอื้ออาทรต่อกัน ภายใต้ระบบการจัดการ โดยเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย (Civil Network) (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 75) หรือที่ Galskiewicz และ Bielefeld กล่าวถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือว่า การขยายเครือข่ายทำให้ความสัมพันธ์กับสาธารณะขยายขอบเขตออกไปอย่างกว้างขวาง และทำให้ความสัมพันธ์ตามแนวระนาบ ขององค์กรชุมชนมีความเข้มแข็ง เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ องค์กรชุมชนที่มีเครือข่ายย่อมเข้มแข็ง กว่าองค์กรที่ไม่มีเครือข่าย และกล่าวว่า องค์กรใดที่ทำงานโดยลำพัง จะเป็นองค์กรที่ต้องใช้ทรัพยากรและความพยายามอย่างหนัก แต่ในที่สุดก็จะล้มเหลว (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 29) รวมทั้งคนอื่นๆ เช่น สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ (2533) ที่กล่าวว่า ศักยภาพของผู้นำและเครือข่าย ของผู้นำชาวบ้านเป็นส่วนสำคัญในการสร้าง และพัฒนาศักยภาพชุมชน และกล่าวว่า ความเข้มแข็ง ขององค์กรชาวบ้านทำได้ โดยการเสริมผู้นำที่มีอยู่มากมาย และหลากหลายในที่ต่าง ๆ ให้พัฒนาระบบความคิด และขยายองค์กร เครือข่ายให้กว้างขวาง การเชื่อมเครือข่ายผู้นำ และองค์กรชาวบ้านต่าง ๆ ให้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความรู้ ประสานเครือข่ายองค์กรความรู้เข้าด้วยกัน เสริมเทคนิค และวิเคราะห์ข้อมูล การเลือกใช้ข้อมูล ตลอดจนเทคนิควิธีการแสวงหาทรัพยากรจากภายนอก (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 80) หรือที่ Bruner กล่าวว่า หากความสัมพันธ์ ตามแนวระนาบ ของหุ้นส่วนเข้มแข็งเท่าใด หุ้นส่วนก็จะสามารถระดมทรัพยากรในชุมชน และรอบชุมชนได้ดีและมากขึ้นตามไปด้วย ความสัมพันธ์ตามแนวนี้ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันแบบหุ้นส่วน (Collabolation) โดยวัดได้จากระดับความ

ร่วมมือในกระบวนการต่าง ๆ เช่น กระบวนการวางแผน และกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งระดับความร่วมมืออาจแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ตั้งแต่ความร่วมมือ ในระดับพื้นฐานเกิดขึ้นทันทีที่เกิดการสื่อสาร และเกิดเครือข่าย ระดับที่สองเกิดขึ้นเมื่อเกิดการทำงานร่วมกัน และระดับสุดยอดเกิดขึ้น เมื่อเกิดการทำงานข้ามภาคส่วน ข้ามอาณาจักร ของแต่ละองค์กรที่เป็นสมาชิกในหุ้นส่วน (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 17 ; อ้างอิงจาก Bruner, 1991)

หลักการสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

พบว่า โรงเรียนทั้งสอง มีการพัฒนาองค์กรในลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถอภิปรายได้ว่า การที่โลกมีการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ ดังที่ อัลวิล ท็อฟเล่อร์ ได้อธิบายไว้ในเอกสารชื่อ คลื่นลูกที่ 3 (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542. หน้า 168) โดยชี้ให้เห็นการเปลี่ยนผ่านของแต่ละยุค ที่จะทำให้เกิดความสับสน ดังนั้นการมีบุคคลที่เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ การมีความรู้ที่เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สำคัญ ในการที่จะทำให้สามารถแก้ปัญหา หรือรู้เท่าทันปัญหา อันจะทำให้สามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง ทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ ขณะนี้ ยูเนสโก (UN) ได้กำหนดทศวรรษแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน ตั้งแต่ปี คศ. 2005 -2014 โดยที่ ในปี พ.ศ. 2550 จะมีการประชุมนา ๆ ชาติที่ มหาวิทยาลัยอลาฮาบัต ประเทศอินเดีย ต่อจากการประชุมที่ประเทศไทย ในปี 2549 ที่ผ่านมานี้

ในประเด็นการสะสมองค์ความรู้ หรือมวลประสบการณ์นั้น ในองค์กรทางการศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลาย ทั้งในรูปฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ เอกสารความรู้ ปราชญ์ชุมชน ขณะที่องค์กรอื่นก็มีการนำไปใช้ และมีการปฏิบัติคล้ายการทำทะเบียนแหล่งการเรียนรู้ เช่น Kelling และ Coles ที่กล่าวว่า "เทคโนโลยีที่ยุทธศาสตร์ยุติธรรมชุมชนใช้มากที่สุด คือ การจัดทำ แผนที่ทุนชุมชน (Asset Mapping) เพื่อค้นหาความสามารถทั้งหมดของชุมชน หรือความสามารถของชุมชนที่ต้องพัฒนา สร้าง หรือเปลี่ยนแปลงใหม่ (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 32-33) และยังได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญขององค์ความรู้นั้น ๆ ว่า กระบวนทัศน์ยุติธรรมชุมชน มุ่งสร้างความแข็งแกร่งให้กับชุมชนในการปกป้องคุ้มครองตนเองให้ได้ด้วย (Bursik and Grasmick) และยังเห็นถึงความสำคัญในศักยภาพของชุมชนในการจัดสวัสดิการเพื่อสมาชิกของชุมชน ซึ่งเราเรียกว่า Collective efficacy (Sampson Raudenbush and Earls) กระบวนทัศน์ยุติธรรมชุมชน จึงไม่ทอดทิ้งประสบการณ์ ที่สมาชิกแต่ละคนของชุมชนมีอยู่ หากแต่จะรวบรวมเอาประสบการณ์ของสมาชิกเหล่านั้น เข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลโดยรวมต่อชุมชนของพวกเขาเอง" (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 17) และกล่าวว่า "ทุนมนุษย์ที่สำคัญที่สุดอีกประการคือ องค์ความรู้ หรือประสบการณ์ นักยุติธรรมชุมชนต้องพึงตระหนักอยู่เสมอว่า คนทุกคนต่างมีความถนัด มีทักษะหลากหลาย และความถนัด

มีหลายระดับ ตั้งแต่พอทำได้จนถึงเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น เช่น คนที่ผ่านการฝึกอบรมวิทยากรกระบวนการมาหลายหลักสูตร คนที่เคยทำหน้าที่เป็นวิทยากรกระบวนการจนประสบความสำเร็จ คนที่มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาของชุมชนหลายครั้ง เคยทำงานร่วมกับองค์กรอื่น ๆ มานับครั้งไม่ถ้วน เคยจัดกิจกรรมร่วมกับสมาชิกในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ฯลฯ เหล่านี้ล้วนเป็นประสบการณ์ เป็นทุน (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 32) ซึ่ง อเนก นาคบุตร (2538. หน้า 30) เสนอว่า สิ่งหนึ่งที่จะสนับสนุนศักยภาพในชุมชนให้เกิดขึ้นได้คือ เครื่องช่วยการเรียนรู้ในชุมชน โดยรัฐพึงสนับสนุนการจัดการศึกษาในชุมชน ให้ชาวบ้านได้พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการแก้ปัญหา และการดำเนินชีวิตในชนบทด้วยตัวของเขาเอง (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 79) และเอกสาร รายงานของกรมคุมประพฤติ ยังรายงานอีกด้วยว่า "การที่ชุมชนจะเกิดพลัง หรือมีศักยภาพในการขับเคลื่อนเรื่องต่าง ๆ ไปตามความต้องการของชุมชนนั้น ต้องประกอบด้วย 1) มีกระบวนการการเรียนรู้ หรือมีภูมิปัญญา ความรู้ 2) มีการประสานความร่วมมือ 3) มีการรวมตัว รวมกลุ่มของชาวบ้าน และมีการจัดการ อย่างเป็นระบบ ทั้งวัตถุประสงค์ การแบ่งบทบาทหน้าที่ ฯลฯ 4) มีผู้นำ 5) มีการสร้างเครือข่าย และเชื่อมโยงเครือข่าย" (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 81) ซึ่งแสดงให้เห็น การนำองค์ความรู้นั้น ๆ ไปใช้ และมีการเผยแพร่ เช่นเดียวกับ กัญทิยา ใจกลางดุก (2543. หน้า บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า กระบวนการแก้ปัญหาของชุมชน ได้อาศัย กระบวนการเรียนรู้ จากแหล่งความรู้ภายในและภายนอกชุมชน กระบวนการคิดแก้ปัญหาของชุมชนประกอบด้วย การเรียนรู้เดิม และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ประสบการณ์เดิม และประสบการณ์ใหม่ การแสวงหาข้อมูลข่าวสารมาช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหาของชุมชนอย่างเป็นระบบ การสื่อสาร และเชื่อมโยงกับเครือข่ายกลุ่มต่าง ๆ ใช้วิธีการบอกปากต่อปาก (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 97) หรือที่ สุมน อมรวิวัฒน์ (2534. หน้า 51-62) กล่าวว่า ศักยภาพชุมชน ในด้านการสร้างความรู้ ว่าชุมชนแต่ละชุมชนมีศักยภาพในการสร้างความรู้ การประกอบอาชีพ ประเพณี และวัฒนธรรม อันเป็นเครื่องหล่อหลอมวิถีชีวิต และความเชื่อของคนในชุมชน ซึ่งมีการส่งเสริม และถ่ายทอดหลายชั่วอายุคน ก่อเกิดเป็นภูมิปัญญา ในการดำเนินชีวิต สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการการศึกษาตามธรรมชาติวิสัยที่มีอยู่ในชุมชน (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 79)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับองค์กรทุกองค์กร และในวงการศึกษา มีการนำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ โดยใช้องค์ความรู้จากโรงเรียนที่ปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จมาศึกษาถึงวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อเป็นฐานข้อมูล

ในองค์กร ที่จะนำไปสู่การเรียนลัด จะทำให้ยกระดับความสามารถขององค์ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นการจัดการความรู้ ที่ทำให้ง่ายต่อการแสวงหา และสนองตอบความต้องการการบริโภคของผู้ที่ต้องการนำองค์ความรู้ต่าง ๆ ไปพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการมีวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการพัฒนา

พบว่าในโรงเรียนทั้งสองมีการทำงานที่เป็นวัฒนธรรม จนเป็นลักษณะของการทำงานโดยอัตโนมัติ เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีคุณภาพ มีการทำงานที่ตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการขององค์กร บุคลากรมีคุณลักษณะในการทำงานที่มีแนวทางของการพัฒนาให้เกิดความสมดุล และเป็นธรรม มีจิตสำนึกในการ ทำงานโดยอัตโนมัติ ดังที่พระธรรมปิฎก (2539) ได้กล่าวถึง การมีวินัย ว่ามีตั้งแต่วินัยในระดับบุคคล กลุ่ม และสังคม ซึ่งพฤติกรรม เช่นนี้เป็นพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ นอกจากนั้นพระพรหมคุณากร กล่าวถึง การพัฒนาคนที่ต้องมีจริยธรรมคุณธรรม และอยู่ร่วมกับธรรมชาติ ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ ต้องมีความรู้ทั้งระบบ มองทุกสิ่งเป็นระบบมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น การใช้วิธีระบบ ใช้ข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหา อย่างเป็นระบบจึงจะสามารถทำให้การพัฒนาที่ยั่งยืนได้

นอกจากนั้นการแก้ปัญหาอย่างตรงไปตรงมา เป็นคุณลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้เกิดการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาได้เป็นอย่างดี ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด เช่น ประเทศที่พัฒนาแล้วไม่ได้ให้ความร่วมมือ ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับโลก ยังคงสร้างมลภาวะ จากการพัฒนาด้านอุตสาหกรรม โดยไม่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม มีการนำของเสียไปทิ้งในประเทศโลกที่สาม และบริโภคทรัพยากร โดยสร้างทดแทนไม่เพียงพอกับคนรุ่นต่อไป เนื่องจากว่ากลัวว่าตนเองจะเสียประโยชน์

ทั้งนี้จะเห็นว่า การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน แม้จะมีวัฒนธรรมองค์ที่แตกต่างกัน ไม่ว่าการทำงานนั้น ๆ จะเกิดจาก ปัจจัยกระตุ้น แรงเสริมบวก หรือลบก็ตาม หากว่าการร้อยรัดระบบนั้น จะเป็นด้วยการบังคับ การสร้างข้อตกลง หรือภาวะจำยอม ที่ต้องทำตามกฎหมาย หรือเหตุอื่นใดก็แล้วแต่ ถ้าได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบแล้วย่อมส่งผล ต่อคุณภาพของงานไปในทิศทางที่ดี เนื่องจากมีกระบวนการตรวจสอบ และพัฒนาคุณภาพ ในทุกกิจกรรม เห็นได้จากกระบวนการทำงานของทั้งสองโรงเรียน จะมีการวิเคราะห์ปัญหา จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสความสำเร็จ การวางแผนการดำเนินงาน การดำเนินงานตามแผน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรุปรายงาน การปรับปรุงพัฒนา ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารคุณภาพนั่นเอง

สำหรับประเด็นการใช้ภาษาที่สองในการสื่อสาร สามารถอภิปรายได้ว่า ปัจจุบันฐานความรู้ได้ขยายอย่างไม่จำกัด ตัวอย่างเช่น การประชุมนานาชาติ ของบางกอกยูเนสโก เมื่อ วันที่ 6-8 ธันวาคม 2549 ที่โรงแรมดิอิมพีเรียล ควีน พาร์ค กรุงเทพมหานคร มีประเทศต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมมากมาย ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร อาจยังเป็นอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จึงนับได้ว่ามีความจำเป็นที่จะต้องมีภาษากลางในการสื่อสาร เพื่อแลกเปลี่ยนและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ในระดับนานาชาติ ซึ่งมีข้อความจากเอกสารคุมประพฤติที่กล่าวว่า "การทำงานตามยุทธศาสตร์ยุติธรรมชุมชนต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความสามารถในการสื่อสารเพื่อนำไปใช้ในการระดมทรัพยากร ความสามารถในการขยายเครือข่าย หรือขยายแนวร่วมเป็นการเพิ่มพูนทรัพยากรที่ดีที่สุด" (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 31) และ "เทคโนโลยีที่สำคัญในยุทธศาสตร์ยุติธรรมชุมชน เช่น ศูนย์ข้อมูล (Data Based) ทั้งหลาย เว็บไซต์ ระบบติดตามตรวจสอบ และบัญชีรายการทุนต่าง ๆ เป็นต้น ทุนเหล่านี้ ใช้ในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิก คัดเลือก อาสาสมัคร ระดมทรัพยากร และวางแผน" (กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม, 2549. หน้า 32) ดังนั้น การมีวัฒนธรรมองค์กร เพื่อการพัฒนา จึงเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะทำให้เกิดช่องทางที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุล เป็นธรรม และยั่งยืนได้

ส่วนหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักการมีส่วนร่วม และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ที่มีส่วนซ้ำซ้อนกันนั้น สามารถอภิปรายได้ว่า อาจเป็นเพราะทั้งสองหลักนี้ต่างก็มีส่วนสำคัญ ในการนำสังคมไปสู่ความสมดุล และเป็นธรรมได้ ซึ่งไม่อาจจัดอยู่ในหลักใดหลักหนึ่งได้เพียงอย่างเดียว ทั้งหลักการมีส่วนร่วม และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในสังคม ที่ต้องการความสมดุล และเป็นธรรม

จะเห็นว่า ทั้งสองโรงเรียน ใช้กระบวนการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ และเป็นไปในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน นั่นคือ ใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนในด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ซึ่ง อนุช กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน มีลักษณะที่เป็นพหุลักษณ์ อาจจะต้องการทฤษฎีและแบบจำลองจำนวนมาก ไม่ใช่อาศัยเพียงทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่ง ต้องการวิธีการศึกษา และเข้าใจปัญหาอย่างหลากหลาย ต้องทำอย่างสอดประสานพร้อม ๆ กันไป มิใช่ส่วนใดส่วนหนึ่ง (อนุช อาภาภิรม, 2545. หน้า 38) ด้านการศึกษาก็ต้องการแบบจำลองที่หลากหลายด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะการศึกษามีความสำคัญ ที่เป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดในการพัฒนาคน สมรรถนะของคน การศึกษาขั้นพื้นฐานจึงสำคัญ เพราะเป็นการศึกษาภาคบังคับและคนส่วนใหญ่ของประเทศได้รับ มีกฎหมายรองรับชัดเจน และอาจต้องปรับเปลี่ยนไปตามบริบท ต่างๆที่แวดล้อมอยู่ ส่วนหลักธรรมาภิบาลที่เป็นแนวคิดที่มีมาแต่ดั้งเดิมของไทย เช่น

หลักทศพิธราชธรรม หรือ ธรรม ในคำสอนของพุทธศาสนา หมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการปกครอง หรือแม้แต่ในกฎหมายตรา 3 ดวง (ร. แลงกาต์, 2506) แนวคิดธรรมาภิบาลที่มาจากต่างประเทศ อาจมีเหตุผลบางประการ เช่น มุ่งเรื่องการกระจายอำนาจ เพื่อให้เกิดความเสมอภาค เนื่องจากปกครองระบอบประชาธิปไตย มุ่งการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นประเทศทุนนิยม ต้องการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการชำระหนี้ของประเทศ ลูกหนี้ หรืออื่นๆที่เป็นมุมมองที่แตกต่างกันออกไป แต่ที่เป็นกฎหมาย คือ ธรรมาภิบาลที่ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา และเผยแพร่ให้องค์กรราชการนำไปใช้ เมื่อปี พ.ศ. 2546 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเป็นองค์กร ที่ต้องใช้หลักธรรมาภิบาลตามกฎหมาย แต่โดยที่ หลักธรรมาภิบาลที่ใช้อยู่ในองค์กรทางการศึกษาเอง น่าจะอนุมานได้ว่าเป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วในสังคมไทย และอาจกว้างขวางลึกซึ้งดังบทความ เรื่อง "กินเมือง : การบริหารตามยถากรรม" ของ นพดล เจนอักษร (นพดล เจนอักษร, 2541.หน้า 12-19) ที่กล่าวถึงหลักการปกครองแบบไทยๆ ไว้ ซึ่งกุศโลบาย และภูมิปัญญาไทย ล้วนแวดล้อมไปด้วยแนวคิดอันรุ่มรวยของนักปราชญาแนวตะวันออก แต่เนื่องจากกระแสความเปลี่ยนแปลงในโลก ทำให้เกิดการขับเคลื่อน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านอีกทางหนึ่ง เช่น แนวความคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน SBM (school base management) หรือการบริหารแบบมีส่วนร่วม (ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2543. หน้า 172) การกำหนดบทบาทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stake holder) การประกันคุณภาพ (quality assurance) ที่ถูกนำมาใช้ในองค์กรทางการศึกษา ในขณะเดียวกันก็มีการเผยแพร่องค์ความรู้ ที่เป็นรากฐานของแนวคิดเหล่านั้นด้วย ธรรมาภิบาลจึงได้ถูกหยิบยก นำมาเป็นข้อปฏิบัติ และนำมาศึกษา ซึ่งแน่นอนว่า ยังมีประเด็นที่น่าศึกษาอีกมาก โดยเฉพาะธรรมาภิบาล ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน โดย ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการภารงานทั้ง 4 งาน ทั้งนี้ โดยเริ่มตั้งแต่ การร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดจุดมุ่งหมาย การวางแผนดำเนินการ การกำหนดแนวดำเนินการกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง การติดตามผล การประเมิน การจัดเก็บ และรายงานข้อมูลการพัฒนา ปรับปรุง โดยมีกระบวนการตรวจสอบ ที่มีประสิทธิภาพ อย่างเป็นระบบ

2. ระดับนโยบายควรสร้างความตระหนัก และกำกับควบคุม ให้แต่ละสถานศึกษานำหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืนแต่ละหลัก จากรูปแบบการวิจัยที่ค้นพบมาเป็นแนวในการดำเนินการกำหนดนโยบาย มาตรการ การบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงบริบทของแต่ละพื้นที่ เช่น ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักศาสนาไปใช้ ควรคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละศาสนา เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาที่ยั่งยืน ในโรงเรียนที่มีระดับ ขนาดและ สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน หรือในหน่วยงาน องค์กรอื่น ๆ
2. ควรศึกษา ความสัมพันธ์ของธรรมาภิบาล กับการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. ควรศึกษา ความสัมพันธ์ของธรรมาภิบาล กับภาระงาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ควรสร้างดัชนีชี้วัดธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. ควรสร้างดัชนีชี้วัดการพัฒนาที่ยั่งยืนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. ควรศึกษาองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล และหลักการพัฒนาที่ยั่งยืนในองค์กรอื่น
7. ควรศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล ในประเด็นอื่น
8. ควรศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน ในประเด็นอื่น