

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมโลกในสภาวะปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีการแข่งขันกันสูงมาก นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ในฐานะประเทศไทยที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลก ย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม ที่สามารถเห็นได้อย่างชัดเจน จากปัญหาสภาวะวิกฤติทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมในปัจจุบันจึงเป็นปัญหาสำคัญระดับชาติที่จะต้องได้รับการแก้ไขปัญหานี้อย่างเร่งด่วน เพื่อให้สังคมไทยสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามเหตุการณ์ การเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างสันติสุข และสามารถเอาชนะวิกฤติการณ์ทางด้านต่างๆ ที่เผชิญอยู่ได้อย่างทันท่วงที (สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะ. ม.ป.ป., หน้า 1) ซึ่งนับเป็นบทเรียนที่มีผลมาจากการพัฒนาที่ไม่สมดุลและขาดเสถียรภาพ จึงส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนในวงกว้างทำให้เกิดปัญหาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงไม่ได้นำไปสู่การสร้างพื้นฐานของการพัฒนาที่มั่นคงและเข้มแข็ง หรือสร้างระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีให้กับคนและสังคม เพื่อให้สามารถพร้อมรับความเสียหายจากความผันผวนของปัจจัยภายในและภายนอก จนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อสังคมไทยดังกล่าว

ด้วยเหตุนี้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเปรียบเสมือนแสงเทียนที่ส่องสว่าง ให้เห็นหนทางที่จะก้าวเดินต่อไปของแต่ละบุคคล ชุมชน สังคมและของประเทศ โดยเป็นแนวทางที่เน้นการเจริญเติบโตที่ค่อยๆ พัฒนาขึ้นตามศักยภาพที่มีอยู่จริง อย่างมีเหตุมีผล เป็นขั้นเป็นตอนด้วยความมั่นคงและเตรียมพร้อมด้วยความไม่ประมาท ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนับเป็นกระบวนการมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง ปัจจุบันคนไทยทุกภาคส่วนของสังคม ทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม นักวิชาการ ได้ย้อนกลับมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาและดำเนินชีวิตตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงมากยิ่งขึ้น (คณะทำงานสังเคราะห์ถอดบทเรียนองค์ความรู้แนวทางการบริหารสถานศึกษาพอเพียง, 2551, หน้า 1-2) ดังพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จากวารสารชัยพัฒนา ฉบับประจำเดือนสิงหาคม 2542 ความว่า

...เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเสมือนรากฐานของชีวิตรากฐานของแผ่นดิน
เปรียบเสมือนเสาเข็มที่รองรับบ้านเรือนตัวอาคารไว้แน่นเอง สิ่งก่อสร้างจะมั่นคงอยู่ได้
ที่เสาเข็มแต่คนส่วนมากมองไม่เห็นเสาเข็ม และลืมเสาเข็มไปเสียด้วยซ้ำไป

นอกจากนี้ได้มีการน้อมนำพระราชดำรัสปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้เป็นกรอบ
ในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2544-2549) ต่อเนื่องมาถึง
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ที่เน้นการพัฒนาคุณภาพคน
และสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่จะเป็นภูมิคุ้มกันคนให้มีความรู้เท่าทันและพร้อมที่จะเผชิญต่อการ
เปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

ด้วยเหตุดังกล่าวรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 มาตรา 78 และ 83 จึงได้
บัญญัติไว้ว่า การบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไป เพื่อพัฒนาสังคมเศรษฐกิจและความมั่นคงของ
ประเทศอย่างยั่งยืน โดยต้องส่งเสริมการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (คณะทำงาน
สังเคราะห์ถอดบทเรียนองค์ความรู้แนวทางการบริหารสถานศึกษาพอเพียง, 2551, หน้า 3) อีกทั้ง
คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงแห่งชาติ (สศช.) ได้ริเริ่มและดำเนินโครงการ
ขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องรวมทั้งสานต่อ
ความคิดและความเชื่อมโยงการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ และขยายผล
ในทางปฏิบัติในทุกภาคส่วนของสังคมโดยดำเนินการผ่านผลงาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) แผนงาน
เชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ 2) แผนงานการส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนาวิชาการ 3) แผนงานสร้าง
กระบวนการเรียนรู้ และ 4) แผนงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ
พอเพียง, 2548, หน้า 19-32) ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในการพัฒนาคน
และสร้างเยาวชนให้มีคุณภาพ ได้ตระหนักถึงคุณค่าภารกิจดังกล่าว จึงมีนโยบายที่จะสร้าง
กระบวนการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงโดยอัญเชิญมาใช้เป็นหลัก ในการ
พัฒนาคนให้มีคุณภาพสามารถพึ่งตนเองได้ คนส่วนใหญ่พอมิ พอใช้ พออยู่ ในการดำเนินชีวิต โดย
ใช้หลักการพอประมาณ การคำนึงถึงความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว และมีคุณธรรมกำกับ
ความรู้เป็นกรอบในการดำรงชีวิต และเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ โดยร่วมกับคณะอนุกรรมการ
ขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงแห่งชาติ (สศช.) ด้วยการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็น
แนวทางในการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของ
กระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยง ความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา สถาบันครอบครัว ชุมชน
สถาบันศาสนา และองค์กรทุกภาคส่วน ให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็น

มนุษย์ที่สมบูรณ์ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา (คณะทำงานสังเคราะห์ถอดบทเรียนองค์ความรู้แนวทางการบริหารสถานศึกษาพอเพียง, 2551, หน้า 1-2) และในปีพ.ศ. 2550 กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้เป็นปีสู่ความเป็นเลิศของการศึกษา มีการกำหนดแนวทางการปฏิรูปปี 2539-2550 เพื่อสร้างบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้ พัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนเก่ง และเป็นคนดี พร้อมทั้งจะให้ชีวิตอย่างมีความสุขภายใต้วิถีชีวิตไทย ที่สามารถแข่งขันกับคนอื่น ๆ ได้ทั่วไบนั้น จะต้องอาศัยกลไกการสร้างคนที่มีประสิทธิภาพนำไปสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นจริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 13-14)

ปัญหาการจัดการศึกษา ผลการวิจัยของพิณสุดา สิริรังศรี (พิณสุดา สิริรังศรี, 2546 อ้างอิงใน สำเร็จ อ่อนสำพันธ์, 2550, หน้า 61) พบว่า นอกจากการจัดการศึกษาในระดับพื้นฐานของประเทศไทยมีปัญหาด้านนโยบายและแผน ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารวิชาการ ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของประชาชน ด้านการระดมสรรพกำลังเพื่อการศึกษาของรัฐ โดยส่วนรวมขาดการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงไปทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีการจัดการศึกษาในปัจจุบันแล้ว ยังมีปัญหาที่สำคัญคือ การขาดระบบการควบคุมติดตามตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน สอดคล้องกับโลเวอร์รี (Lowery, 1985, p. 19. อ้างอิงใน สำเร็จ อ่อนสำพันธ์, 2550, หน้า 5) กล่าวว่า การควบคุมงานมีกิจกรรมที่สำคัญ คือ การติดตามงาน (Monitoring) และการประเมินผลงาน (Evaluation) ในการควบคุมงาน การบริหารงานและผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความจำเป็นที่จะต้องทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานแล้วหาทางแก้ไข เพื่อให้ได้ผลงานที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ด้านความพร้อม ทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ สื่อและเทคโนโลยี ตลอดจนทั้งการบริหารจัดการ รัฐบาลจึงจัดดำเนินโครงการ "หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน" เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2546 เพื่อให้นักเรียนได้เข้าเรียนในโรงเรียนดี มีคุณภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศ โดยโรงเรียนที่เข้าโครงการต้องเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือประถมศึกษาขนาดเล็กหรือขนาดกลางสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับการคัดเลือกจากชุมชน อำเภอละ 1 โรงเรียน ทั่วประเทศ จำนวน 921 โรงเรียน

โรงเรียนในฝัน มีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ 1) จัดการศึกษาได้คุณภาพมาตรฐาน ปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นแข่งขันได้ในระดับสากล ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานชาติ สามารถพัฒนาสู่มาตรฐานสากล จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ความเป็นประชาธิปไตย 2) เป็นตัวอย่างการจัดการศึกษาระดับอำเภอที่มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเคียงโรงเรียนชั้นนำ ให้เป็นที่ยอมรับศรัทธาของนักเรียน

ผู้ปกครองและชุมชน เน้นการมีส่วนร่วม 3) มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บริหารคุณภาพทั้งระบบ มีความคล่องตัว รวดเร็ว ทันสมัย มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอาชีพและมีจำนวนเพียงพอ 4) มีความเข้มแข็งทางวิชาการสามารถเป็นต้นแบบ เป็นแหล่งการเรียนรู้ ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชนเข้มแข็ง 5) มีเครือข่ายสนับสนุนมีกระบวนการวิจัยพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน 6) มีสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงพอ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบการบริหารเชื่อมโยงด้วยระบบเครือข่าย 7) เป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นนำนวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัยไปพัฒนาโรงเรียน ให้มีคุณภาพมาตรฐานสำหรับการจัดโครงสร้าง เพื่อการบริหารของโรงเรียนในผืนนั้นแบ่งเป็น 4 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายอำนวยการบริหาร 2) ฝ่ายวิชาการ 3) ฝ่ายพัฒนานักเรียน และ 4) ฝ่ายวางแผนและพัฒนา ส่วนการประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานนั้น กำหนดให้นำระบบการประเมินผลเชิงคุณภาพ (Q.A) มาใช้ รวมทั้งนำการประเมินมาตรฐานภายนอกของสมศ.มาเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 22)

การประเมินผลการปฏิบัติงานระบบเดิม มีจุดอ่อนและขาดประสิทธิภาพหลายด้าน แคมป์แพน และ นอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1996, pp. 7-8) ได้เสนอเทคนิคการบริหารหรือการควบคุมแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) เป็นครั้งแรก เพื่อให้ในการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานทางด้านการเงินขององค์กรได้เพิ่มมุมมองทางด้านผู้รับบริการด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้ขององค์กรที่ถือได้ว่าเป็นวิธีการประเมินผลและการปฏิบัติขององค์กรแบบใหม่ โดยใช้องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์ระยะยาวผนวกกับแผนปฏิบัติการระยะสั้น ในกรอบของระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management System) ซึ่งสามารถใช้ผลการประเมินเป็นตัวกำหนดวิสัยทัศน์สร้างการสื่อสารเชื่อมโยงเครือข่าย และแผนปฏิบัติงานตลอดจนใช้เป็นบทเรียนที่เป็นตัวแบบที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ นอกจากนี้การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ยังหมายถึง เครื่องมือที่มุ่งเน้นการวัดประเมินผล และควบคุมการปฏิบัติงานทำให้เกิดความสมดุลขึ้นในระหว่างการดำเนินงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีหลักการประเมิน 4 มุมมอง คือ 1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) 2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Perspective) 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) การประเมินดังกล่าวจะมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยดัชนีวัดประเมินผลการปฏิบัติงานหลัก (Performance Indicators: PI) หรือเรียกว่า KPI (Key Performance Indicators) การวิเคราะห์และการประเมินทั้ง 4 ด้าน

ต้องมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับ “วิสัยทัศน์” (Vision) และกลยุทธ์ (Strategy) ขององค์การ และการประเมินความสำเร็จของกิจการด้วย สอดคล้องกับปตฺย ทาวรเสถียร (2546, หน้า 35-41) มีความเห็นว่า องค์การในปัจจุบันควรใช้การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) จึงจะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จก้าวหน้า เท้าทันต่อสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน นักวิชาการเชิงกลยุทธ์ต้องมุ่งเน้นการประเมินการทำงาน และการควบคุมการทำงานทั้งหมด ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ มิฉะนั้นจะไม่สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามต้องการ เพราะขาดการควบคุมที่ดีมีประสิทธิภาพ

โรงเรียนในฝัน (Lab School) เป็นโรงเรียนที่เน้นการยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งงบประมาณ เทคโนโลยี การมีส่วนร่วมของ้องค์การต่างๆ ร่วมกันผลักดันเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพ มีการใช้ ICT เพื่อบริหารจัดการเรียนรู้ เชื่อมโยงระบบเครือข่ายทั้งภายในภายนอก ด้วยเจตนารมณ์ในการสร้างโรงเรียนขั้นดีมีคุณภาพ โรงเรียนในฝันจึงนำหลักการการบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) มาเป็นแนวทางในการบริหารและควบคุมที่มีประสิทธิภาพ จัดทำแผนหลักและสร้างกลยุทธ์หลักเป็นขุมพลังในการขับเคลื่อน 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์สร้างพลังขับเคลื่อนให้โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่ดี 2) กลยุทธ์พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ 3) กลยุทธ์สร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ 4) กลยุทธ์เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) กลยุทธ์ระดมสรรพกำลังภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ที่เข้มแข็ง

โรงเรียนในฝัน (Lab School) ใช้การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์อย่างสมดุล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เป็นต้นมา เป็นโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน ที่ได้พัฒนาโรงเรียนในโครงการ 921 โรงเรียน ให้เป็นโรงเรียนในฝันของคนไทย ระยะที่ 1 จำนวน 31 โรงเรียน ระยะที่ 2 จำนวน 69 โรงเรียน และระยะที่ 3 จำนวน 819/821 โรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551; นิวัตร นาคะเวช, 2550, หน้า 59) พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน มีปัญหาและอุปสรรคหลายอย่าง ดังนี้ 1) ด้านทรัพยากรและงบประมาณมีปัญหาการขาดงบประมาณในการดำเนินการ มีคอมพิวเตอร์ไม่พอเพียงต่อการใช้งานการเรียนการสอนและการบริหาร ระบบเครือข่ายยังมีประสิทธิภาพน้อย การระดมทรัพยากรผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ปกครองมีขีดจำกัด 2) ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการมีปัญหาด้านขาดครูทั้งภาพรวมและวิชาหลัก บางกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูมีภาระหลายด้านทำให้มีเวลาสำหรับการเรียนการสอนน้อยลง ครูมีความรู้ ICT น้อย และมีปัญหาการพัฒนาบุคลากรไม่ต่อเนื่อง การขาดการนิเทศติดตามที่สำคัญ คือ มีการจัดกิจกรรมเสริมนอกหลักสูตรมากเกินไป

ทำให้นักเรียนมีเวลาเรียนน้อยลงไม่เต็มเวลาที่กำหนด 3) ปัญหาด้านนักเรียนมีความรู้พื้นฐานไม่เพียงพอ ทำให้การพัฒนาไม่เป็นไปตามความคาดหวังนักเรียนยังขาดวินัยในตนเอง ขาดความรับผิดชอบ ทำงานกลุ่มไม่เป็น มีปัญหาด้านการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ สอดคล้องกับสำเร็จ อ่อนสำพันธ์ (2550, หน้า 8) กล่าวว่า การดำเนินการของโรงเรียนในฝัน มีปัญหาอุปสรรคและปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการและการควบคุม ยังขาดความชัดเจนในการควบคุมทางการบริหาร และเมื่อศึกษาแนวคิดการดำเนินโครงการโรงเรียนในฝัน และแนวคิดระบบควบคุมการบริหารแบบสมดุลของแคพเพลนและนอร์ตัน (Kaplan and Norton, 1996) ทำให้วิเคราะห์ได้ว่าหากมีระบบควบคุมทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผู้บริหารมีการควบคุมงานที่ดีและจริงจังแล้ว จึงจะสามารถแก้ปัญหาได้ เนื่องจากโรงเรียนในฝันที่นำระบบบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) มาใช้ในการพัฒนาระบบบริหาร

จากปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการของโรงเรียนในฝัน มีการนำระบบควบคุมแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) มาใช้นำการติดตามผลการดำเนินงาน แต่ยังคงขาดการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนในฝัน เพื่อให้การพัฒนาเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาของการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันนั้น จะช่วยลดปัญหาต่างๆ ชำต้นได้เป็นอย่างดีโดยใช้หลักความพอประมาณ การคำนึงถึงความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว และมีคุณธรรมกำกับความรู้เป็นกรอบในการดำรงชีวิตและเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ ตลอดทั้งเพื่อให้เกิดความสมดุลมั่นคงและยั่งยืนขององค์การสืบไป (คณะทำงานสังเคราะห์ถอดบทเรียนองค์ความรู้แนวทางการบริหารสถานศึกษาพอเพียง, 2551, หน้า 2) ผู้วิจัยจึงมุ่งมั่นที่จะศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คำถามในการวิจัย

1. การบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. รูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ควรมีลักษณะอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมเพียงใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่เป็นรูปแบบการบริหารที่ดีอีกรูปแบบหนึ่ง ที่สามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำไปปรับปรุงคุณสมบัติหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติงานของการบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเข้มแข็ง มั่นคงและยั่งยืน
2. การบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการบริหารที่สามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานระดับปฏิบัติ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนที่นำไปใช้เป็นข้อมูลพัฒนา การบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ให้มีความรู้สามารถบริหารโรงเรียนได้ และส่งผลให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเข้มแข็ง มั่นคงและยั่งยืน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตในการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารแบบสมดุของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งประกอบด้วย มุมมอง 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านนักเรียน (Student or Customer Perspective)
2. ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในของสถานศึกษา (Internal Process Perspective)

3. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) และ
4. ด้านงบประมาณและทรัพยากร (Financial Perspective)

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ด้าน 2 เงื่อนไข ประกอบด้วย

1. ด้านความพอประมาณ
2. ความมีเหตุผล
3. ด้านความมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี
4. เงื่อนไขความรู้
5. เงื่อนไขคุณธรรม

2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

2.1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนแบบอย่าง การจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ปี 2550 จำนวน 100 แห่ง (คณะทำงานสังเคราะห์ถอดบทเรียนองค์ความรู้แนวทางการบริหารสถานศึกษาพอเพียง, 2551, หน้า 99-110) ผู้บริหารสถานศึกษาที่โรงเรียนได้รับรองให้เป็นต้นแบบโรงเรียนในฝัน รุ่นที่ 1-3 จำนวน 346 แห่ง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551)

2.2 กลุ่มผู้ตรวจสอบรูปแบบฉบับร่าง ทำหน้าที่ ตรวจสอบความตรงเชิงสอดคล้อง โครงสร้างรูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันมปรีชตาญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้เทคนิคสัมมนาของผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ตามหลักเกณฑ์กำหนด ดังนี้

2.2.1 เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาการบริหารการศึกษา หรือเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 3 ท่าน ที่ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 1

2.2.2 เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับเชี่ยวชาญ ที่มีวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบริหารการศึกษา มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 3 ท่าน ที่ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 1

2.2.3 เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนพอเพียงที่ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนในฝัน จำนวน 3 ท่าน ที่ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 1

2.3 กลุ่มผู้ประเมินและกลุ่มผู้ตรวจสอบตามสภาพจริง เพื่อประเมินรูปแบบ ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) และด้านความเหมาะสม (Propriety Standard) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.3.1 บุคลากรทางการศึกษาและผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่ จำนวน 8 ท่าน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เป็นการสุ่มโดยใช้ดุลพินิจของผู้วิจัยเองว่า กลุ่มตัวอย่างที่เลือกมานี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (ยุทธพงษ์ กัยวรรณ, 2543, หน้า 75) ที่มีเกณฑ์การคัดเลือก ได้แก่

1) บุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบริหารการศึกษา หรือเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 4 ท่าน ต้องเป็นผู้บริหารที่ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 2 (ขั้นที่ 2.1)

2) ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพอเพียงที่ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนในฝัน จำนวน 4 ท่าน ต้องไม่เป็นผู้บริหารกลุ่มเดียวกับกลุ่มตัวอย่าง ในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 (ขั้นที่ 2.1)

2.3.2 กลุ่มผู้ตรวจสอบตามสภาพจริง เป็นโรงเรียนพอเพียงที่ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนในฝัน จำนวน 3 แห่ง บุคลากรจำนวน 128 ท่าน ได้แก่ 1) โรงเรียนกาญจนาภิเษกเพชรบูรณ์ ผู้บริหาร 4 ท่าน ครู 69 ท่าน รวม 73 ท่าน โรงเรียนนุ่งคล้า ผู้บริหาร 2 ท่าน ครู 35 ท่าน รวม 37 ท่าน และ 3)โรงเรียนร่มเกล้าปางตองในโครงการพระราชดำริ ผู้บริหาร 1 ท่าน ครู 17 ท่าน รวม 18 ท่าน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) เป็นการสุ่มโดยใช้ดุลพินิจของผู้วิจัยเองว่า กลุ่มตัวอย่างที่เลือกมานี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (ยุทธพงษ์ กัยวรรณ, 2543, หน้า 75)

2.4 ตัวแปรที่ต้องศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตตัวแปรที่ต้องศึกษา ไว้ดังนี้

2.4.1 องค์ประกอบของการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ใช้สอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านนักเรียนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในของสถานศึกษาตามปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียง

- 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.4.2 องค์ประกอบที่ใช้ประเมินในการตรวจสอบความตรงเชิงสอดคล้องของรูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจ โดยให้เทคนิคการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านนักเรียนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในของสถานศึกษาตามปรัชญาของ

เศรษฐกิจ

- 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากรตามปรัชญาของเศรษฐกิจ

2.4.3 การประเมินรูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้เทคนิคการการระดมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ประเมิน 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility)
- 2) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility)
- 3) ด้านความเหมาะสม (Propriety)

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

ความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. รูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง โครงสร้างกรอบแนวคิดสำหรับแปลงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สู่ดัชนีตัวบ่งชี้ที่ครอบคลุม มุมมอง 4 ด้าน คือ 1) ด้านผู้เรียนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในของสถานศึกษาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากรตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยนำระบบการบริหารแบบสมดุล SBM มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เกิดความสมดุลทั้ง 4 ด้าน และนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข มาเป็นตัวควบคุมบุคลากรด้านความคิดและการกระทำ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดความเหมาะสมในทุกๆ ภาคส่วนทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพจนเกิดประสิทธิผล มีการพัฒนา

เป็นขั้นเป็นตอน แบบค่อยเป็นค่อยไป เกิดความสมดุลทุกภาคส่วน มีความมั่นคงและยั่งยืนขององค์การ

2. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) หมายถึง ปรัชญาที่ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของผู้นำทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในสายกลาง ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ห่วง 2 เงื่อนไข คือ

2.1 ความพอประมาณ (Moderation) หมายถึง ความพอดี (dynamic optimum) ที่ไม่มากเกินไปและไม่น้อยเกินไปในมิติต่างๆ ของการกระทำ (ความพอประมาณ อาจพิจารณาจากความพอดีใน 7 มิติ คือ พอดีกับเหตุ พอดีกับผล พอดีกับตน พอดีในเชิงปริมาณ พอดีกับกาล พอดีกับชุมชนและพอดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือ สัปปุริสธรรม 7)

2.2 ความมีเหตุผล (Reasonableness) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอประมาณ ในมิติต่างๆ นั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลโดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ (expected results) อย่างรอบครอบ

2.3 การมีภูมิคุ้มกันที่ดีพอสมควร (Self - immunity) หมายถึง การเตรียมตัวเพื่อให้ความพร้อมที่จะรับผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ด้านเงื่อนไขของเศรษฐกิจพอเพียง (Condition of Sufficiency Actions) ต้องอาศัยความรู้ ความรอบครอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน

2.4 เงื่อนไขความรู้ (Set of Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่จะนำไปสู่การตัดสินใจในการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ที่อยู่ในระดับพอเพียง

2.5 เงื่อนไขคุณธรรม (Ethical qualifications) หมายถึง สิ่งที่ต้องเสริมสร้างใน 2 ด้าน ได้แก่

2.5.1 ด้านจิตใจ/ปัญญา หมายถึง การเน้นความรู้คู่คุณธรรม กล่าวคือ ตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม

2.5.2 ด้านการกระทำหรือแนวทางการดำเนินชีวิต หมายถึง การเน้นความอดทน ความเพียร สติ ปัญญา และความรอบครอบ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมี เนื่องจากการกระทำใดๆ ของคนกลุ่มนี้สามารถก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาได้

3. การบริหารแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) หมายถึง เทคนิคการบริหารที่ใช้ระบบการควบคุมการตรวจสอบ การกำกับติดตาม การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานใน 4 มุมมอง ได้แก่ 1) ด้านผู้เรียน 2) ด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายในของสถานศึกษา 3) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และ 4) ด้านงบประมาณและทรัพยากร

4. โรงเรียนในฝัน (Lab School) หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับการคัดเลือกจากชุมชนเข้าร่วมโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ของกระทรวงศึกษาธิการ อำเภอละ 1 โรงเรียนเป็นโรงเรียนในฝัน

5. โรงเรียนพอเพียง หมายถึง โรงเรียนที่มีการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปบูรณาการในหลักสูตรสู่การจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการศึกษาด้านบริหารด้านวิชาการ ด้านบุคลากรและด้านงบประมาณ และได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนพอเพียง

6. โรงเรียนพอเพียงที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนในฝัน หมายถึง โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการศึกษาตามหลักเกณฑ์ของโรงเรียนพอเพียงและโรงเรียนในฝัน (Lab School) จนได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนพอเพียงและโรงเรียนในฝัน (Lab School)

7. การประเมินรูปแบบการบริหารแบบสมดุลของโรงเรียนในฝันตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การประเมิน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) และด้านความเหมาะสม (Propriety) มีรายละเอียด ดังนี้

7.1 ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) หมายถึง การนำรูปแบบการบริหารไปใช้แล้วเกิดความพึงพอใจ เกิดความมั่นคง และยั่งยืนต่อองค์กรในทุกภาคส่วนตลอดทั้งผู้เกี่ยวข้องได้จริง

7.2 ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) หมายถึง ผู้บริหารสามารถนำรูปแบบไปดำเนินงานได้จริงในทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักการบริหารแบบสมดุลตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7.3 ด้านความเหมาะสม (Propriety) หมายถึง การบริหารงานของรูปแบบมีขอบข่ายและครอบคลุม มุมมองทั้ง 4 ด้าน ตามหลักการบริหารแบบสมดุลตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง