



รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียน

เอกชน



จิตพันธ์์ ต้นตัมังกร

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียน

เอกชน



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของ
โรงเรียนเอกชน"

ของ ชิตพันธ์ ตันติมังกร

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร.สถียรพร เซาว์ชัย)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรูประชีวิน)

อนุมัติ

.....
(ศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล มุณีสว่าง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความ คงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
ผู้วิจัย	ชิตพันธ์ ต้นติ่มังกร
ประธานที่ปรึกษา	ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.สถิรพร เซาว์นชัย
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย นเรศวร, 2564
คำสำคัญ	รูปแบบการพัฒนา, การจัดการเชิงธุรกิจ, ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบ การพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์ เอกสาร ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ขั้นที่ 1.4 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัย พบว่า

รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ 1.1 การจัดการเชิงธุรกิจ 1.2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร 1.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ (ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน) ได้แก่ 3.1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน 3.2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามีเหมาะสม ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัดมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก



Title	MODEL OF DEVELOPING BUSINESS MANAGEMENT PERSPECTIVE FOR SCHOOL ADMINISTRATORS TO PROMOTE PRIVATE SCHOOLS PERSISTENCE
Author	CHIDBHAN TANTIMANGKORN
Advisor	Professor Vithaya Jansila, Ph.D.
Co-Advisor	Sathiraporn Chaowachai, Ed.D.
Academic Paper	Ed.D. Dissertation in Educational Administration - (Type 2.1), Naresuan University, 2021
Keywords	Model of Developing, Business Competency, Private School Administrator

ABSTRACT

The purpose of this research was to develop a model of developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence. The research method is divided into 4 steps as follows: Step 1: A study of components and guidelines for developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence consisted of 3 sub-stages. Step 1.1 Study of components for developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence by synthesizing documents. Step 1.2 Study of guidelines for developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence by interviewing experts. Step 1.3 Study of guidelines for developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence by studying from Best-Practice schools. Step 1.4 A summary of the study of components and guidelines for developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence. Step 2: Creating and reviewing the appropriateness of the model of developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence consisted of 2 sub-stages. Step 2.1 Draft a model of developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence. Step 2.2

Examine the suitability of the model of developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence by a focus group discussion. Step 3: Assess the feasibility and the usefulness of the model of developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence.

The results showed that the model of developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence consisted of 3 components: Component 1, Input Factors consisted of 1.1 Business Administration, 1.2 Development Budget, and 1.3 Development Method. Component 2, Process consisted of Step 1: Development Plan, Step 2: Implementation, Step 3: Monitoring, Step 4: Assessment, and Step 5: Improvement Component 3, Outcomes - Private Schools Persistence consisted of 3.1 the satisfaction of parents and communities and 3.2 the efficiency of financial management. The results of the suitability assessment of the model of developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence, the experts agreed that the model is appropriate. The results of the feasibility assessment and the usefulness assessment of the model of developing business management perspective for school administrators to promote the schools persistence, from the chairman of the coordinating committee and promoting private education in each province, confirmed that feasibility is high and the usefulness is also high.

ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.สถิรพร เขาวนชัย กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้ความอนุเคราะห์มาเป็นที่ปรึกษาแก่ผู้วิจัย พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อันประกอบไปด้วย ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน และรองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ยิ่ง

ขอขอบคุณ ผู้เชี่ยวชาญที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้เข้าศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน รวมทั้งขอขอบคุณประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัดที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา ครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้อำนาจใจและให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน อย่างดีที่สุดเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในประเทศต่อไป

ชิตพันธ์ ต้นติ่มังกร

สารบัญ

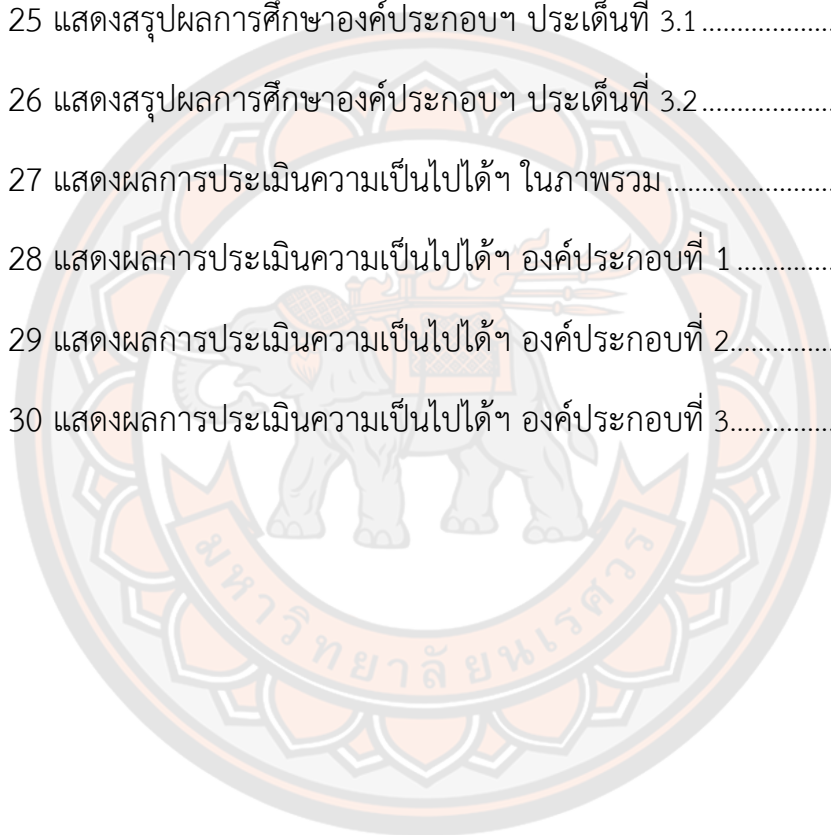
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงธุรกิจ.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน.....	65
แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ.....	81
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	83

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	86
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	92
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	94
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร.....	95
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา.....	100
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ.....	102
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	105
ตอนที่ 1 ผลการการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร.....	106
ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา.....	151
ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ.....	161
ตอนที่ 4 รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ.....	171
บทที่ 5 บทสรุป.....	177
สรุปผลการวิจัย.....	179
อภิปรายผลการวิจัย.....	182
ข้อเสนอแนะ.....	186
บรรณานุกรม.....	189
ภาคผนวก.....	199
ประวัติผู้วิจัย.....	228

สารบัญตาราง

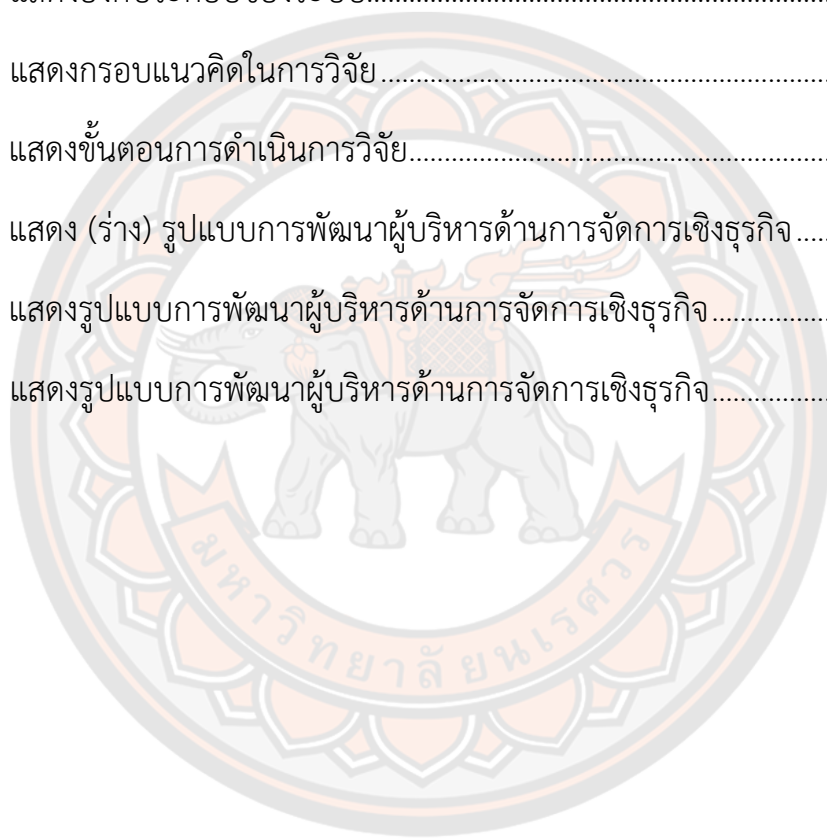
	หน้า
ตาราง 1 แสดงการประยุกต์ BMC สำหรับการจัดการเชิงธุรกิจในบริษัท	19
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์การจัดการองค์กร	25
ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์การจัดการการเงิน	29
ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์ความสามารถการบริหารการตลาด	35
ตาราง 5 แสดงการสังเคราะห์การพัฒนาผู้บริหาร	59
ตาราง 6 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1	112
ตาราง 7 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.1	113
ตาราง 8 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.2	119
ตาราง 9 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.3	120
ตาราง 10 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 2	122
ตาราง 11 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 3.1	123
ตาราง 12 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 3.2	124
ตาราง 13 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 1	129
ตาราง 14 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 1.1	130
ตาราง 15 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 1.2	134
ตาราง 16 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 1.3	135
ตาราง 17 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 2	136
ตาราง 18 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 3.1	137
ตาราง 19 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 3.2	138

ตาราง 20 แสดงสรุปผลการศึกษารองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 1.....	142
ตาราง 21 แสดงสรุปผลการศึกษารองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 1.1.....	143
ตาราง 22 แสดงสรุปผลการศึกษารองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 1.2.....	148
ตาราง 23 แสดงสรุปผลการศึกษารองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 1.3.....	149
ตาราง 24 แสดงสรุปผลการศึกษารองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 2.....	150
ตาราง 25 แสดงสรุปผลการศึกษารองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 3.1.....	150
ตาราง 26 แสดงสรุปผลการศึกษารองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 3.2.....	151
ตาราง 27 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ฯ ในภาพรวม.....	161
ตาราง 28 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1.....	162
ตาราง 29 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 2.....	168
ตาราง 30 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 3.....	170



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดง Business Model Canvas ของ Osterwalder และ Pigneur.....	17
ภาพ 2 แสดงการใช้แบบจำลองทางธุรกิจ (BMC) ในธุรกิจการศึกษา.....	18
ภาพ 3 แสดงองค์ประกอบของระบบ.....	82
ภาพ 4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	93
ภาพ 5 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	94
ภาพ 6 แสดง (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ.....	152
ภาพ 7 แสดงรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ.....	157
ภาพ 8 แสดงรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ.....	172



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในอดีตที่ผ่านมานั้นภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามาช่วยจัดการศึกษา โดยจัดตั้งสถานศึกษาเอกชนทุกระดับ และทุกประเภท เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของภาครัฐในส่วนที่รัฐจัดไม่ได้ หรือจัดได้ไม่ทั่วถึงเพื่อให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้เข้าถึงประชาชนทุกพื้นที่ จึงได้เปิดโอกาสรวมถึงส่งเสริมให้ภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐบาล การศึกษาเอกชนจึงได้มีโอกาสและบทบาทในการพัฒนาพลเมืองไทยส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ เป็นกำลังที่ทำให้ประเทศชาติก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน

ในปัจจุบันโรงเรียนเอกชนยังคงมีบทบาทช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของภาครัฐในส่วนที่รัฐจัดไม่ได้ หรือจัดได้ไม่ทั่วถึงเพื่อให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้เข้าถึงประชาชนทุกพื้นที่ โดยในกรุงเทพมหานครนั้นจะมี สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช) ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ควบคุมดูแลโรงเรียนเอกชน ทั้งนี้ สช จะมีบทบาทและหน้าที่ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) คือ 1) เสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน ต่อคณะกรรมการ 2) ส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนา เพื่อประกันคุณภาพการศึกษา 3) รับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับกองทุน 4) ดำเนินการจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาเอกชนตามมาตรการที่คณะกรรมการกำหนดมาตรา 13(4) 5) เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูล และทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การจัดการศึกษาเอกชน และ 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

โรงเรียนเอกชนที่อยู่ในจังหวัดอื่น ๆ นั้น จะอยู่ภายใต้การควบคุมและดูแลผ่านทางศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติราชการตามที่เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มอบอำนาจในการปฏิบัติราชการตามกฎหมาย ว่าด้วยโรงเรียนเอกชนให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการแทน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2560) การจัดการการศึกษาเอกชนนั้น แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2556-2560 (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) ได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการศึกษาเอกชนให้ได้มาตรฐานสากล โดยเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้ผู้เรียนได้เรียนตามศักยภาพ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายในการวัดมาตรฐานและคุณภาพจากผลการสอบระดับชาติ เช่น O-NET และการผ่าน

การรับรองมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนเอกชนจะต้องมีบทบาทมากขึ้น โดยมีสัดส่วนของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนต่อรัฐมากขึ้น และจะต้องมุ่งพัฒนาผู้บริหาร ครู ผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556)

เมื่อวิเคราะห์ที่มาที่บทบาทของโรงเรียนเอกชนแล้ว โรงเรียนเอกชนมีจุดเด่นที่แตกต่างจากโรงเรียนของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) คือ 1) ทำหน้าที่แบ่งเบาภาระของรัฐ 2) เป็นโรงเรียนทางเลือกใกล้บ้าน 3) มีความยืดหยุ่น และสามารถให้บริการที่แตกต่างจากโรงเรียนรัฐได้ 4) สร้างความหลากหลายให้กับระบบการศึกษาและทำให้เกิดการแข่งขันและการพัฒนาของโรงเรียนรัฐ 5) มีความคล่องตัว โดยระบบบริหารแบบเอกชนสามารถลดขั้นตอนและระเบียบแบบทางราชการได้ และ 6) ผลการสอบระดับชาติ O-NET ของโรงเรียนเอกชนจะดีกว่าโรงเรียนรัฐในเกือบทุกรายวิชา (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2560) ดังนั้น จุดแข็งของโรงเรียนเอกชนนั้นก็คือ มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สร้างการแข่งขันเพื่อการพัฒนาของระบบการศึกษา และนักเรียนที่จบการศึกษาจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

การที่ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบกำกับ ตรวจสอบติดตามโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) โดยเฉพาะในต่างจังหวัดที่โรงเรียนเอกชนได้รับการกำกับดูแลจากสำนักงานการศึกษาเอกชนผ่านทางศึกษาธิการจังหวัด การบริหารข้อมูลสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพ และไม่เป็นระบบ การบริหารทรัพยากรบุคคลก็ลำบาก เพราะ ขาดแคลนครู โดยเฉพาะครูวิชาเฉพาะ เพราะสวัสดิการของโรงเรียนเอกชนยังไม่สร้างแรงจูงใจให้ครูเอกชนได้ ปัจจัยที่ส่งผลให้ครูในโรงเรียนเอกชนลาออก คือ ชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์มากเกินไป ไม่ได้หยุดในช่วงปิดเทอม เงินเดือนและค่าตอบแทนสอนพิเศษน้อย การพิจารณาขึ้นเงินเดือนไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนและไม่ยุติธรรม ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง (ณัฐนิชา หงส์ชัย, 2559) นอกจากนี้ ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอกชนยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง ภาครัฐมีการสอบและเรียกบรรจุครูในระหว่างภาคการศึกษาและครูที่สามารถสอบแข่งขันได้ก็จะลาออกจากโรงเรียนเอกชนอย่างกะทันหัน เพื่อไปบรรจุรับราชการครู ซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อโรงเรียนเอกชนเพราะโรงเรียนจะไม่สามารถหาครูใหม่มาแทนได้ในทันที (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน สามารถกำหนดนโยบายและการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการดำรงอยู่ของครูในโรงเรียนเอกชน

การจัดการศึกษาภาคเอกชนนั้นได้มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ นโยบาย สภาพเศรษฐกิจและสังคมเรื่อยมา จากวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนเอกชนได้ประสบในอดีตนั้น ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านการตัดสวัสดิการครูเอกชน ส่งผลต่อการเกิดปัญหาการขาดแคลนครู การขึ้นเงินเดือนครู รวมถึงนโยบายเรียนฟรี ปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นสาเหตุที่ทำให้โรงเรียนเอกชนต้องปิดตัวลงกว่า 431 โรงเรียน ในช่วงเวลา ปี พ.ศ. 2545-พ.ศ. 2556 (บัญชา ชลาภิรมย์, 2560, น. 4)

ดังนั้นแล้ว เพื่อให้โรงเรียนเอกชนสามารถดำรงอยู่ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของภาครัฐ และขยายโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้เข้าถึงประชาชนทุกพื้นที่ต่อไป การพัฒนาต่าง ๆ ย่อมมีความสำคัญอย่างยิ่งในการคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน เพื่อให้โรงเรียนเอกชนนั้นจะได้มีขีดความสามารถ สมรรถนะที่สูงขึ้น ส่งผลต่อจำนวนนักเรียนที่ต้องการเข้ามาศึกษาต่อในโรงเรียนที่มากขึ้น ซึ่งจะทำให้โรงเรียนเอกชนนั้นสามารถที่จะคงอยู่ได้แม้จะเจอวิกฤตการณ์ต่าง ๆ

โรงเรียนเอกชนจะเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพที่ดั่งนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงจะต้องบริหารโรงเรียนในเชิงธุรกิจ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) การลงทุนจะต้องคำนึงถึงรายได้เพื่อนำมาลงทุนพัฒนาโรงเรียนต่อไปให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น ในขณะที่เดียวกันจะต้องพัฒนาโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับทรัพยากรที่มี ซึ่งโดยทั่วไปโรงเรียนในกำกับของรัฐจะมีผู้บริหาร คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ที่จะดูแลงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) แต่ด้วยบริบทของโรงเรียนเอกชนที่ต้องบริหารเชิงธุรกิจด้วยความยืดหยุ่น โรงเรียนเอกชนจึงมีตำแหน่งผู้บริหาร 2 คน คือ ผู้อำนวยการและผู้จัดการ มีภาระและหน้าที่ที่แตกต่างกันตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 (ราชกิจจานุเบกษา, 2550) โดยมาตรา 39 กำหนดให้ผู้อำนวยการดูแลงานด้านวิชาการและงานบริหารบุคคล ส่วนมาตรา 40 กำหนดให้ผู้จัดการดูแลงานบริหารงบประมาณและงานบริหารทั่วไป

สมรรถนะมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาและโรงเรียนถือเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา และกำหนดทิศทางความสำเร็จของโรงเรียนให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (กมลพัชร หินแก้ว, 2555) และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้กำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่ได้รับการยอมรับจากบุคคล ทั้งภายในและภายนอกสังคม ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้หรือไม่ ต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ รวมทั้งคุณลักษณะ และสมรรถนะที่เหมาะสมในการนำพาองค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่เหมาะสม และทันต่อภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกได้

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทั้ง 2 ตำแหน่ง ได้แก่ ผู้จัดการโรงเรียนและผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งในหลาย ๆ โรงเรียนเอกชนจะเป็นบุคคลคนเดียวกัน จึงมีหน้าที่บริหารงานโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาตามแนวที่ยึดสมรรถนะเป็นหลัก (Competency-Based Training) ซึ่งเป็นการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนให้มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ (Competency)

ที่สอดคล้องกับความต้องการโรงเรียนและเหมาะสมกับช่วงเวลาต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนสามารถคงอยู่ได้ โดยดูผลลัพธ์จากความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน และประสิทธิภาพในการบริหารการเงินของโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจะต้องมีความสามารถ มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนในการบริหารโรงเรียน และมีความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจที่จะสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่โรงเรียนได้วางเอาไว้ ผู้บริหารจะต้องสามารถบริหารองค์กรเพื่อส่งเสริมครูในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สามารถดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนเร้นของบุคลากรมาใช้ในการสร้างผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความสามารถการบริหารการเงิน การบริหารการตลาด และการบริหารเครือข่าย เพื่อให้โรงเรียนเอกชนสามารถบริหารเชิงธุรกิจได้ ดังนั้นการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนเพื่อให้สามารถจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง (นฤมล พันธุ์ตัน, 2560)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เพื่อให้มีสมรรถนะที่ดีและเหมาะสมสำหรับการบริหารโรงเรียนเอกชน หากผู้บริหารมีสมรรถนะที่ดี ก็จะส่งผลให้โรงเรียนเอกชนนั้น ๆ สามารถพัฒนาไปได้ด้วยดี มีความสามารถแข่งขันได้เชิงธุรกิจ สามารถยืดหยุ่นไปตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบันได้ และจะทำให้โรงเรียนเอกชนนั้น ๆ สามารถคงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำถามของการวิจัย

1. องค์กรประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนควรเป็นอย่างไร
2. รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรเป็นอย่างไรและมีความเหมาะสมหรือไม่
3. รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์เพียงใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน และมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
3. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนเอกชนนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ให้สามารถพัฒนาการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจของตนเอง

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยได้นำเสนอขอบเขตของการวิจัย โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ในการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนแบ่งออกเป็น 4 ชั้นย่อย โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ชั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์เอกสาร

1. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยการศึกษาหลักการ แนวคิดและสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ประเด็นที่ศึกษา

ประเด็นที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหาร วิธีการพัฒนาผู้บริหาร กระบวนการพัฒนาผู้บริหาร และความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ชั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารเอกชนมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาผู้บริหาร วิธีการพัฒนาผู้บริหาร กระบวนการพัฒนาผู้บริหาร และความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ชั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและครูจำนวน 9 คน ที่เป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี โดยเป็นโรงเรียนที่มีดำเนินการมาแล้วมากกว่า 20 ปี และได้รับการประเมินภายนอกรอบที่ 3 ในระดับดีมาก จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาผู้บริหาร วิธีการพัฒนาผู้บริหาร กระบวนการพัฒนาผู้บริหาร และความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ชั้นที่ 1.4 การสรุปผลการศึกษารวมองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

นำผลการศึกษาจากชั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์เอกสาร ชั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และชั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาสรุปเป็นผลการศึกษารวมองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ในการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นย่อย โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค้นคว้าประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน จากนั้นผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมในเบื้องต้นและการใช้ภาษา

2. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

3. ผู้วิจัยจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการกำกับการบริหารโรงเรียนเอกชนมาไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีดำเนินการมากกว่า 20 ปี จำนวน 9 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัด จำนวน 77 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรมีเพื่อที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยประกอบไปด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ อุปนิสัย หรือบุคลิกภาพ สามารถวัดและสังเกตเห็นได้ อาจเกิดได้จากพรสวรรค์หรือเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการปฏิบัติงานการฝึกอบรมและการพัฒนาความสามารถในเชิงธุรกิจ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนนั้น ๆ จะปฏิบัติงานได้โดดเด่นในงาน และจะช่วยส่งเสริมให้การทำงานประสบผลสำเร็จทั้งในส่วนบุคคลและส่วนรวมของโรงเรียน โดยเป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน หมายถึง แนวปฏิบัติในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 6 ประเด็น ดังนี้

2.1 ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรที่สำคัญสำหรับพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

2.2 กระบวนการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

2.3 ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดจากการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

3. รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน หมายถึง องค์ประกอบความสัมพันธ์ของการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนใน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรที่สำคัญสำหรับพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ได้แก่ 1) ความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ 2) งบประมาณการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ 3) วิธีการความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนา

ความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดจากการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ 1) ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน 2) ประสิทธิภาพการบริหาร

4. ความเหมาะสมของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนว่า สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเอกชน

5. ความเป็นไปได้ของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัด ที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในโรงเรียนเอกชน

6. ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ หมายถึง ความคิดเห็นของประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัด ที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนว่ามีความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในโรงเรียนเอกชน

7. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ได้รับแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาตของโรงเรียนเอกชนให้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการและผู้อำนวยการของโรงเรียนเอกชน

8. ประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัด หมายถึง ประธานคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ปส.กช.) ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัด พ.ศ. 2563 เพื่อทำหน้าที่ประสานและส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหาร ครู นักเรียนของโรงเรียนเอกชนในระดับจังหวัดให้มีความเป็นเอกภาพ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงธุรกิจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน
4. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ
5. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) มาตรา 54 บัญญัติไว้ว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ ก่อนวัยเรียน จนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่ง เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย

รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการ กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุน ให้การจัดการศึกษา ดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษา แห่งชาติซึ่งอย่างน้อย ต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการดำเนินการ และตรวจสอบการดำเนินการ ให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วย

การศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

ในการดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาตามวรรคสอง หรือให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามวรรคสาม รัฐต้องดำเนินการให้ผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษา ตามความถนัดของตน

ให้จัดตั้งกองทุนเพื่อใช้ในการช่วยเหลือผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา และเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพครู โดยให้รัฐจัดสรรงบประมาณให้แก่กองทุน หรือใช้มาตรการหรือกลไกทางภาษีรวมทั้งการให้ผู้บริจาคทรัพย์เงินเข้ากองทุนได้รับประโยชน์ในการลดหย่อนภาษีด้วย ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ ซึ่งกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องกำหนดให้การบริหารจัดการกองทุน เป็นอิสระและกำหนดให้มีการใช้จ่ายเงินกองทุนเพื่อบรรลุ

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (ราชกิจจานุเบกษา, 2561) ได้กล่าวในด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ว่า “เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยสามารถได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและเหมาะสม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนา ที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของการพัฒนาทุนมนุษย์ ปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุม ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ใน ‘วิถี’ การดำเนินชีวิตและมีจิตสำนึกร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ และมีการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉม ในทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถกำกับกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว รวมถึงความตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลายตลอดจนพัฒนาและรักษากลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษของพหุปัญญาแต่ละประเภท และการปฏิรูประบบเสริมสร้างความรอบรู้และจิตสำนึกทางสุขภาพ เพื่อให้คนไทยมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะที่ดีได้ด้วยตนเอง พร้อมกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการเสริมสร้างครอบครัวที่เข้มแข็งอบอุ่นซึ่งเป็นการวางรากฐานการส่งต่อเด็กและเยาวชนที่มีคุณภาพสู่การพัฒนาในช่วงอายุถัดไป โดยการส่งเสริมการเกิดที่มีคุณภาพ การสร้างครอบครัวที่เหมาะสมกับคนรุ่นใหม่ การส่งเสริมบทบาทในการมีส่วนร่วมพัฒนาคน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างกระทรวง/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการเสริมสร้างศักยภาพการศึกษาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ ในการใช้กิจกรรมนันทนาการและกีฬาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้าง

สุขภาพของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐานรวมถึงการพัฒนาทักษะด้านกีฬา
สู่ความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ”

“การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัยตั้งแต่
ช่วงการตั้งครรภ์ ปฐมวัย วัยเด็ก วัยรุ่น วัยเรียน วัยผู้ใหญ่ วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากร
มนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ เป็นคนดี มีวินัย เรียนรู้ได้ด้วยตนเองในทุกช่วงวัย มีความรอบรู้
ทางการเงิน มีความสามารถในการวางแผนชีวิตและการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย
และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า รวมถึงการพัฒนาและปรับทัศนคติให้คนทุกช่วงวัย
ที่เคยกระทำผิดได้กลับมาใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างสงบสุขและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ”

“ช่วงการตั้งครรภ์/ปฐมวัย เน้นการเตรียมความพร้อมให้แก่พ่อแม่ก่อนการตั้งครรภ์ ส่งเสริม
อนามัยแม่และเด็กตั้งแต่เริ่มตั้งครรภ์ ส่งเสริมการเกิดอย่างมีคุณภาพ สนับสนุนการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่
การส่งเสริมการให้สารอาหารที่จำเป็นต่อสมองเด็ก และให้มีการลงทุนเพื่อการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มี
พัฒนาการที่สมวัยในทุกด้าน”

“ช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ปลูกฝังความเป็นคนดี มีวินัย พัฒนาทักษะความสามารถการเรียนรู้
ที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความสามารถ
ในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน มีภูมิคุ้มกันต่อปัญหาหรืออาชญากรรมต่าง ๆ มีความคิดสร้างสรรค์
มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความยืดหยุ่นทางความคิด รวมถึงทักษะด้านภาษา ศิลปะ
และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพสอดคล้องกับความสามารถ
ความถนัดและความสนใจ รวมถึงการวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิต และวางแผนทาง
การเงินที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและนำไปปฏิบัติได้ ตลอดจนการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่เชื่อมต่อกับ
โลกการทำงาน รวมถึงทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ มีทักษะชีวิต สามารถ
อยู่ร่วมและทำงานกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม”

“ช่วงวัยแรงงาน ยกกระดับศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะแรงงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้อง
กับความสามารถเฉพาะบุคคล และความต้องการของตลาดแรงงาน มีการทำงานตามหลักการทำงาน
ที่มีคุณค่าเพื่อสร้างผลิตภาพเพิ่มให้กับประเทศ มีวัฒนธรรมการทำงานที่พึงประสงค์ มีความรู้
ความเข้าใจและมีทักษะทางการเงินเพื่อให้สามารถบริหารจัดการการเงินของตนเองและครอบครัว
มีการวางแผนทางการเงินและมีการออม การรับผิดชอบของพ่อแม่ต่อครอบครัว มีการพัฒนาระบบ
การเรียนรู้ และการอำนวยความสะดวกด้านความรู้ เพื่อพัฒนาความรู้ แรงงานฝีมือ ความชำนาญ
พิเศษการเป็นผู้ประกอบการใหม่ และการพัฒนาต่อยอดความรู้ในการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ รวมทั้ง
มาตรการขยายอายุการทำงาน”

“ช่วงวัยผู้สูงอายุ ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ ส่งเสริมให้มีการทำงานหลังเกษียณ ผ่านการเสริมทักษะการดำรงชีวิต ทักษะอาชีพในการหารายได้ มีงานทำที่เหมาะสมกับศักยภาพ มีการสร้างเสริมสุขภาพ ฟันฟูสุขภาพ การป้องกันโรคให้แก่ผู้สูงอายุพร้อมกับจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นมิตรกับผู้สูงอายุ และหลักประกันทางสังคมที่สอดคล้องกับความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต การมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุในสังคม”

“ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม และการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ”

“การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยออกแบบกระบวนการเรียนรู้ในทุกระดับชั้นอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา ที่มุ่งเน้นการใช้ฐานความรู้และระบบคิดในลักษณะสหวิทยาการ อาทิ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และการตั้งคำถาม ความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความรู้ทางวิศวกรรมศาสตร์และการคิดเพื่อหาทางแก้ปัญหา ความรู้และทักษะทางศิลปะ และความรู้ด้านคณิตศาสตร์และระบบคิดของเหตุผล และการหาความสัมพันธ์ การพัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่เน้นการลงมือปฏิบัติ มีการสะท้อนความคิด/ทบทวนไตร่ตรอง การสร้างผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ของตนได้ การหล่อหลอมทักษะการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่ผู้เรียนสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการสร้างรายได้หลายช่องทาง รวมทั้งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพและทักษะชีวิต”

“การเปลี่ยนโฉมบทบาท ‘ครู’ ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจาก “ครูสอน” เป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” ทำหน้าที่กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ แนะนำวิธีเรียนรู้และวิธีจัดระเบียบ การสร้างความรู้ ออกแบบกิจกรรมและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน และมีบทบาทเป็นนักวิจัย พัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน รวมทั้งปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูตั้งแต่การดึงดูด คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครูคุณภาพ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้งเงินเดือน เส้นทางสายอาชีพ การสนับสนุนสื่อการสอนและสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมถึงการพัฒนาครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนมาเป็นผู้สร้างครูรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบ และวัดผลงานจากการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง”

“การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภท จัดให้มีมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนในทุกระดับ จัดโครงสร้างการจัดการการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ และให้เอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาอย่างเสมอภาค ทัวถึง และใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การยกระดับสถาบันการศึกษาในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นเลิศ ปฏิรูปการคลังด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยแยก ออกจากระบบการประเมินและการรับรองคุณภาพที่เน้นผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน รวมทั้งมีการปฏิรูประบบ การสอบที่นำไปสู่การวัดผลในเชิงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มากกว่าการวัดระดับความรู้ ตลอดจนมีการวิจัยและใช้เทคโนโลยีในการสร้างและจัดการความรู้ในการจัดการเรียนการสอน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่”

“การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นการจัดระบบการศึกษาและระบบฝึกอบรม บนฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงและยืดหยุ่นผ่านการพัฒนาหลากหลาย ๑ อาทิ การพัฒนาการศึกษา ออนไลน์แบบเปิด การพัฒนาระบบการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการรู้ดิจิทัล การมีระบบเทียบโอน ประสบการณ์ ระบบธนาคารหน่วยกิต มาตรการจูงใจให้คนเข้าสู่การยกระดับทักษะ การให้สถาน ประกอบการเพิ่มผลิตภาพแรงงานผ่านการพัฒนาความสามารถทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบ คุณวุฒิวิชาชีพ นอกจากนี้ ต้องพัฒนาระบบการเรียนรู้ในชุมชนให้เข้าถึงความรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นพื้นที่เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต รวมถึงการเรียนรู้และ ทบทวนทักษะพื้นฐาน ได้แก่ การอ่านออก-เขียนได้-คิดเลขเป็น โดยระดมทรัพยากรจากภาคเอกชน และภาคประชาสังคม การพัฒนาทัศนคติและแรงบันดาลใจที่อยากเรียนรู้ การสร้างนิสัยใฝ่เรียนรู้ และให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว รวมทั้งนำความรู้ไปพัฒนาต่อยอดหรือประยุกต์ใช้ ในการดำเนินชีวิตได้”

“การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่ง ของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก บนพื้นฐานของความเข้าใจลุ่มลึก ในประวัติศาสตร์ ประเพณี วัฒนธรรมของไทยและการพัฒนาการของประเทศเพื่อนบ้าน เพิ่มการรับรู้ ของคนไทยด้านพหุวัฒนธรรม การเห็นคุณค่าและมีความอดกลั้นต่อความแตกต่างทางความเชื่อ ความคิด วิถีชีวิต ผ่านความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้าน การแลกเปลี่ยนเด็ก เยาวชน และ นักเรียน การฝังตัวและการทำงานระยะสั้นในประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์”

“การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยเน้นการพัฒนาทักษะ ดิจิทัล ทักษะการคัดกรองความรู้ องค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีผสมผสานกับคุณค่าของครูไปพร้อมกัน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพที่ประชาชนสามารถเข้าถึงทรัพยากรและใช้ประโยชน์จากระบบ การเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านเทคโนโลยีการเรียนรู้สมัยใหม่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด”

“การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ โดยเน้นการเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและมีความโดดเด่นเฉพาะสาขาระดับ นานาชาติ ในการให้บริการทางการศึกษา วิชาการ และการพัฒนาสมรรถนะแรงงาน ควบคู่กับการสร้าง

เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ เป็นศูนย์ฝึกอบรม และศูนย์ทดสอบสมรรถนะในระดับภูมิภาค”

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ทางการศึกษา ไว้ดังนี้

“คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”

โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับทบบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และ คุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษา แห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ

เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้

1. 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetic)
2. 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross-cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

โรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต ตั้งแต่เด็กเล็กจนถึงผู้ใหญ่ เพื่อให้คนเหล่านี้มีคุณภาพ มีความสามารถในการดำรงชีวิตให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป อย่างรวดเร็ว การสร้างระบบการเรียนรู้และบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีจึงเป็นหน้าที่หนึ่งของโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับบริบทในแต่ละช่วงวัย

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงธุรกิจ

1. การจัดการเชิงธุรกิจ

แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model Canvas - BMC)

Osterwalder และ Pigneur (Osterwalder, & Pigneur, 2014) ได้สร้างแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas) และสรุปไว้ว่าแบบจำลองธุรกิจ คือ สิ่งที่ต้องทำก่อนเริ่มธุรกิจ นำเสนอความเป็นไปของธุรกิจที่เกิดขึ้น เพื่อให้ทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถสื่อถึงสิ่งเดียวกันได้อย่างตรงประเด็น เข้าใจง่าย และ นำไปใช้งานได้ทันที โดยมี 9 องค์ประกอบ คือ

1. ลูกค้า (Customer Segments) ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการ คือ การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า เพื่อที่จะนำมาแบ่งกลุ่มลูกค้า เพื่อให้เข้าใจและรู้จักลูกค้าในการตัดสินใจเลือกหรือไม่เลือกซื้อสินค้าของกลุ่มเป้าหมาย

2. คุณค่า (Value Propositions) จุดขายของสินค้า หรือ บริการนั้น คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า วิเคราะห์ถึงจุดแข็ง ปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าซื้อสินค้า คุณค่าที่แตกต่างที่มอบให้แก่ลูกค้าเป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่ไม่เหมือนใคร เรียกอีกอย่างหนึ่งคือ จุดขายของสินค้า แต่ละธุรกิจจะต้องค้นหาว่า สิ่งนั้นคืออะไร เพื่อสร้างความแตกต่างของสินค้าแบรนด์คุณจากคู่แข่งทางธุรกิจ เป็นกลยุทธ์สร้างความแตกต่างที่พิสูจน์แล้วว่าได้ผลจริง

3. ช่องทาง (Channels) วิธีในการสื่อสารไปถึงลูกค้า คือ การหาว่า ธุรกิจมีการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าอย่างไร หรือลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าเมื่อต้องการซื้อได้ง่ายแค่ไหน เพราะการที่สามารถส่งมอบสินค้าได้รวดเร็วหรือลูกค้าเข้าถึงได้สะดวก จะทำให้ลูกค้าเลือกเป็นตัวเลือกแรก ๆ

4. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) วิธีในการรักษาลูกค้าเดิม คือ การหาว่าธุรกิจใช้วิธีใดในการสร้างและบริหารความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารู้จักและเกิดความสัมพันธ์ที่ดี โดยมีเป้าหมาย คือ การทำให้ลูกค้าพึงพอใจและรู้สึกดีจนทำให้ลูกค้าเดิมกลับมาซื้อซ้ำ และอาจทำให้ลูกค้าบอกต่อได้อีกด้วย

5. กระแสรายได้ (Revenue Streams) คือ รายได้ของธุรกิจนี้มาจากช่องทางใดบ้าง

6. ทรัพยากรหลัก (Key Resources) คือ ทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ

7. กิจกรรมหลัก (Key Activities) กิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้โมเดลธุรกิจอยู่ได้ ทำให้ลูกค้าซื้อ

8. พันธมิตรหลัก (Key Partners) คู่ค้าหรือเครือข่ายที่ช่วยป้องกันวัตถุดิบและการช่วยขายรวมถึงช่วยสร้างคุณค่าให้เพิ่มขึ้น

9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) โครงสร้างต้นทุนทั้งหมดของธุรกิจ

แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas) ของ Osterwalder และ Pigneur สามารถเขียนให้อยู่ในรูปตาราง 9 องค์ประกอบ ตามที่แสดงในภาพ 1

ทำอย่างไร (How)		ทำอะไร (What)	ทำสินค้าให้ใคร (Who)	
พันธมิตรหลัก (Key Partners)	กิจกรรมหลัก (Key Activities)	คุณค่า (Value Propositions)	ความสัมพันธ์ กับลูกค้า (Customer Relationships)	ลูกค้า (Customer Segments)
	ทรัพยากรหลัก (Key Resources)		ช่องทาง (Channels)	
โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)		กระแสรายได้ (Revenue Streams)		
ทำแล้วคุ้มหรือไม่ (Money)				

ภาพ 1 แสดง Business Model Canvas ของ Osterwalder และ Pigneur

แบบจำลองธุรกิจของ Osterwalder และ Pigneur ช่วยให้เจ้าของธุรกิจ สามารถตอบคำถามสำคัญของธุรกิจ 4 เรื่องคือ

1. ทำสินค้าให้ใคร (Who) เป็นสิ่งที่องค์กรใช้ตอบสนองลูกค้าและเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้า ประเภทของความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นกับลูกค้าที่มีความแตกต่างกัน โดยองค์กรสามารถแยกความแตกต่างระหว่างกลุ่มลูกค้าให้แตกต่างกัน ในด้านความต้องการของลูกค้าและลักษณะของลูกค้าเอง หรือกล่าวโดยสรุปคือเป็นองค์ประกอบในการทำความเข้าใจลูกค้าและเสนอสินค้าและบริการให้ตอบสนองลูกค้าได้ดีที่สุด
2. ทำอะไร (What) เป็นหัวใจหลักของการทำธุรกิจ เป็นคุณค่าที่องค์กรสร้างขึ้นที่มุ่งหวังจะแก้ปัญหา หรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน
3. ทำอย่างไร (How) เป็นส่วนที่องค์กรจะต้องนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดคุณค่ากลับมาสู่องค์กรและลูกค้า องค์กรต้องพิจารณาถึงทรัพยากรหลักขององค์กรที่มีความสำคัญต่อการสร้างมูลค่าที่เสนอให้กับลูกค้า อาจเป็นการเงิน แรงงาน และทรัพยากรอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน งานที่องค์กรทำเพื่อสร้างคือคุณค่าสำหรับลูกค้า สุดท้ายคือการมีพันธมิตรทั้งทางธุรกิจ เพื่อเป็นเครือข่ายและพันธมิตรที่ช่วยองค์กรสร้างมูลค่าให้กับลูกค้า
4. ทำแล้วคุ้มหรือไม่ (Money) องค์กรจะต้องเข้าใจวิธีการบริหารต้นทุนของการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาสร้างคุณค่า และจะต้องสร้างรายได้จากคุณค่าเหล่านั้น โดยองค์กรจะต้องทำให้มั่นใจว่ารายได้มากกว่ารายจ่าย เพื่อให้องค์กรคงอยู่ได้ในระยะยาวต่อไป

การใช้แบบจำลองทางธุรกิจ (BMC) ในธุรกิจการศึกษา

จากงานวิจัย เรื่อง “The Business Model Canvas as a Tool for Assessing Curriculum Implementation Effectiveness in a Hungarian Private Secondary School” ของ CSÍK et al. (2016, pp. 141-156) พบว่า การใช้แบบจำลองทางธุรกิจ (BMC) สำหรับธุรกิจการศึกษา คือ การนำ BMC มาประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของสถาบันการศึกษาในแต่ละระดับ โดยเชื่อมโยงกลยุทธ์ที่หลากหลายให้เข้ากับกระบวนการสร้างคุณค่าของสถาบันศึกษานั้น ๆ เพื่อส่งมอบคุณค่าเหล่านั้นให้กับลูกค้า หรือในที่นี้ก็คือนักเรียนและผู้ปกครองนั่นเอง

งานวิจัยเดียวกันยังสรุปได้อีกว่า BMC สำหรับธุรกิจศึกษานั้น จะมีองค์ประกอบโดยทั่วไป ดังแสดงในภาพ 2

ทำอย่างไร (How)		ทำอะไร (What)	ทำสินค้าให้ใคร (Who)	
พันธมิตรหลัก - นักเรียน - ผู้ปกครอง - ครู - ชุมชน - หน่วยงานรัฐ - เครือข่ายภายนอก	กิจกรรมหลัก - การเรียน การสอนหลัก - กิจกรรมเสริม - การพัฒนา คุณลักษณะ - การประเมิน - การช่วยเหลือ ชุมชน	คุณค่า - คุณค่าทางวิชาการ - หลักสูตรเสริมอื่น ๆ	ความสัมพันธ์กับ ลูกค้า - การเข้าใจนักเรียน - การเข้าใจ ผู้ปกครอง	ลูกค้า - นักเรียน - ผู้ปกครอง - ครู - ชุมชน
	ทรัพยากรหลัก - หลักสูตร - สื่อการสอน - อาคารสถานที่ - เงินทุน		ช่องทาง - การติดต่อทางตรง (ในห้องเรียน ห้องประชุม) - การติดต่อ online - การติดต่อผ่านสื่อ	
โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) - เงินเดือน, ค่าบำรุงรักษา ฯลฯ		กระแสรายได้ (Revenue Streams) - ค่าธรรมเนียมจากผู้ปกครอง, เงินบริจาค, เงินอุดหนุน		
ทำแล้วคุ้มหรือไม่ (Money)				

ภาพ 2 แสดงการใช้แบบจำลองทางธุรกิจ (BMC) ในธุรกิจการศึกษา

CSík et al. (2016) ได้สรุปไว้ว่า การใช้ BMC ในธุรกิจการศึกษานั้น อาจแบ่งได้อีกหลายแบบ เช่น บางกรณีที่สถาบันการศึกษานั้นเน้นการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นเป้าหมาย (เช่น มหาวิทยาลัยที่สอนเชิงนวัตกรรม หรือวิศวกรรมศาสตร์) เพื่อดึงดูดให้นักเรียนสนใจเข้ามาเรียน กรณีนี้ ครูก็จะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มลูกค้าด้วยเช่นกัน เพราะ สถาบันจะต้องพยายามดึงดูดครูให้เข้ามาสอนเพื่อต่อยอดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ต่อไป ในบางกรณีที่สถาบันการศึกษาเน้นการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (เช่น สถาบันสอนการโรงแรม หรือสถาบันที่สอนงานบริการ) สถาบันนั้น ๆ จะเน้นสร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียนเป็นหลัก โดยมุ่งหวังให้นักเรียนมีการลงทะเบียนเรียนอย่างต่อเนื่อง กรณีเช่นนี้ลูกค้าหลักของสถาบันการศึกษานี้ก็คือนักเรียนนั่นเอง

สำหรับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยได้เริ่มต้นจากแนวคิดแบบจำลองทางธุรกิจ (BMC) จากนั้นสังเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 9 ใน BMC เพื่อตอบปัญหาทั้ง 4 เรื่องสำคัญในหัวใจของการทำธุรกิจ คือ ทำสินค้าให้ใคร (Who) ทำอะไร (What) ทำอย่างไร (How) และทำแล้วคุ้มค่าหรือไม่ (Money) และสังเคราะห์ร่วมกับการประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจการศึกษาในต่างประเทศ ตามงานวิจัยของ CSík et al. (2016) ผู้วิจัยพบว่า การประยุกต์ BMC สำหรับการจัดการเชิงธุรกิจในบริบทโรงเรียนเอกชนในประเทศไทยมีความคล้ายสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ แต่มีการประยุกต์ที่แตกต่างออกไปบ้าง ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการประยุกต์ BMC สำหรับการจัดการเชิงธุรกิจในบริบทโรงเรียนเอกชน

แบบจำลองทางธุรกิจ (BMC)	การประยุกต์ BMC สำหรับการจัดการเชิงธุรกิจในบริบทโรงเรียนเอกชน
ทำอย่างไร	การจัดการองค์กร
กิจกรรมหลัก ทรัพยากรหลัก พันธมิตร	บริหารทรัพยากร จัดองค์กรเพื่อสร้างคุณค่า
ทำอะไร	การจัดการเครือข่าย
คุณค่า	บริหารเครือข่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด
ทำแล้วคุ้มค่าหรือไม่	การจัดการการเงิน
รายได้ ต้นทุน	บริหารรายได้และรายจ่าย
ทำสินค้าให้ใคร	การจัดการการตลาด
ลูกค้า	เข้าใจลูกค้าและสร้างคุณค่าให้ลูกค้า

จากหลักการข้างต้น ดังนั้น การจัดการเชิงธุรกิจเชิงธุรกิจในบริบทโรงเรียนเอกชน จึงประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดการองค์กร เป็นการจัดการทรัพยากรหลักของโรงเรียน ซึ่งอาจเป็นเงิน แร่งงาน หรือทรัพยากรอื่น ๆ โดยการมีกิจกรรมที่สร้างคุณค่าให้กับนักเรียนและผู้ปกครอง ทั้งนี้ การจัดการองค์กรจะครอบคลุมถึง กิจกรรมหลัก ทรัพยากรหลัก และคุณค่าที่มอบให้ลูกค้า ในแบบจำลองทางธุรกิจ (BMC)

2. การจัดการเครือข่าย เป็นการบริหารเครือข่ายที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ และช่วยสร้าง คุณค่าให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และโรงเรียน ทั้งนี้การจัดการเครือข่ายจะตรงกับพันธมิตรหลัก ในแบบจำลองทางธุรกิจ (BMC)

3. การจัดการการเงิน เป็นวิธีการบริหารต้นทุนของการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาสร้าง คุณค่า และจะต้องสร้างรายได้จากคุณค่าเหล่านั้น โดยโรงเรียนจะต้องทำรายได้มากกว่ารายจ่าย เพื่อให้องค์กรคงอยู่ได้ในระยะยาวต่อไป

4. การจัดการการตลาด เป็นการที่โรงเรียนเข้าใจความแตกต่างของนักเรียน และ ผู้ปกครองแต่ละคน เพื่อที่จะตอบสนองและมอบคุณค่าที่ตรงกับความต้องการของแต่ละคนให้ได้ ที่สุด

จากประเภทของการจัดการเชิงธุรกิจที่ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท โดยมีการเรียง ลำดับใหม่เพื่อให้เหมาะกับบริบทของโรงเรียนเอกชน ดังนี้ 1) การจัดการองค์กร 2) การจัดการ การเงิน 3) การจัดการการตลาด และ 4) การจัดการเครือข่าย ทั้งนี้ผู้วิจัยได้หาคำประกอบ ดังนี้

1. การจัดการองค์กร

เยาวณี เสมมา (2549) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการจัดการ องค์กรไว้ ดังนี้

1. มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้สอดคล้องกับ นโยบายของรัฐบาล

2. มีความสามารถเป็นผู้นำ สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง และมีทักษะการติดต่อ สื่อสารที่ดีเพื่อให้การทำงานเป็นทีมได้ดี

3. มีความสามารถในเรื่องการวางแผนการศึกษาเพื่อให้เหมาะสมกับพันธกิจของโรงเรียน

4. มีความสามารถเรื่องการบริหารบุคลากรและทีมงาน

5. มีความสามารถในการประสานงานและอำนวยความสะดวกให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถทำงานได้ง่ายขึ้น

6. มีความสามารถในเรื่องการจัดทำข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาเพื่อนำมาบริหาร โรงเรียน

ธีระ รุญเจริญ (2557) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการจัดการองค์กร ไว้ดังนี้

1. สามารถวางแผนและเป้าหมายสร้างความร่วมมือกับรัฐบาลและชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
2. มีกลยุทธ์ในการสื่อสารเพื่อนำโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
3. สามารถเข้าใจเป้าหมาย กำหนดนโยบาย อำนาจหน้าที่ของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม มีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา
4. ต้องมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคลากรเพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนและตามนโยบายที่ดี
5. เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน มีความสามารถในการประสานงาน และจูงใจคนให้ร่วมกันทำงาน
6. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และใช้นวัตกรรมมาประยุกต์ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2559) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. มีความรู้เท่าทันต่อโลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
2. มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ สามารถสื่อสารนำพองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้
3. สามารถพัฒนาองค์กรและทีมงานได้อย่างสม่ำเสมอ ทำงานเป็นทีมได้เต็มประสิทธิภาพตามพันธกิจของโรงเรียน

พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2560) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และสื่อสารได้ดี
2. มีความสามารถในการวางบุคลากรให้ตรงเป้าหมายของโรงเรียน
3. มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรและบุคลากรให้เหมาะสม
4. เป็น Facilitator ของโรงเรียน คอยอำนวยความสะดวกมากกว่าสั่งการ
5. สามารถบริหารจัดการได้อย่างคุ้มค่าทรัพยากร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. สามารถสื่อสารเชิงกลยุทธ์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ เพราะโรงเรียนต้องเจอการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2. สามารถทำให้บุคลากรเชื่อถือ ศรัทธา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ ทำให้บรรลุพันธกิจของโรงเรียน

3. สามารถควบคุมให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

4. สามารถประสานงานและอำนวยความสะดวกผู้อื่นได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์เข้าสังคมได้ มีความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างงานได้

5. สามารถจูงใจบุคลากรให้ร่วมกันทำหน้าที่อย่างเต็มที่ มีความสามารถให้บุคลากรเชื่อถือ ยอมรับ มีการจูงใจที่ดีเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อส่วนรวม

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. มีความเข้าใจและสนใจที่หลากหลาย ติดตามการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ทั้งการศึกษา การเมือง เศรษฐกิจ รวมถึงภัยพิบัติต่าง ๆ

2. มีความสามารถในการสื่อสาร วางแผน การจัดการางการทำงาน และการควบคุมการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย

3. สามารถจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเพิ่มคุณค่าให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ได้ดี

Andrall, E. Pearson (2002) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. สามารถกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมและความต้องการของภาครัฐ

2. สามารถกำหนดเชิงกลยุทธ์และสื่อสารได้อย่างชัดเจน ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถนำนวัตกรรมมาตอบโจทย์เชิงธุรกิจได้อย่างดี

3. สามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีความสำคัญกับประสิทธิภาพเพื่อให้เข้ากับพันธกิจ

4. สามารถจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินธุรกิจ และดำเนินธุรกิจแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

5. สามารถนำแผนที่วางไว้ มาปฏิบัติและใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า

Terry, H. Hill (2011) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ว่า ต้องสามารถกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายของผู้กำกับ ต้องมุ่งบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทำให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เต็มประสิทธิภาพ

Bill George (2012) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้
ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพในการจัดบุคลากรให้สอดคล้องกับพันธกิจและค่านิยมของโรงเรียน ส่งเสริมให้ทุกคนเป็นผู้นำ และทำงานร่วมกันโดยปราศจากขั้นตอนการพิจารณาที่มากมาย
2. ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจคนในองค์กร มีความเข้าใจวัฒนธรรมและสามารถอำนวยความสะดวกให้มีการทำงานร่วมกันได้อย่างดี

John, P. Kotter (2012) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารที่เหมาะสม สามารถสื่อสารเพื่อให้การวางบุคลากรและบทบาทขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาวะในช่วงต่าง ๆ ได้
2. การวางตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนควรเป็นไปด้วยความยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับบริบทในช่วงเวลาต่าง ๆ บางครั้งคนหนึ่งคนอาจจะต้องทำหลายงานพร้อมกัน นั่นคืองานตามสายบังคับบัญชา และงานโครงการที่ได้รับมอบหมายให้ทำเพิ่มเติมกับส่วนอื่น ๆ ในองค์กร

Lynda Applegate et al. (2016) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่มีศักยภาพสูง
2. สามารถสร้างทีมและสร้างแรงจูงใจให้ทีมงาน สามารถเลือกบุคลากรที่เหมาะสมและกระตุ้นให้ทีมนั้นบรรลุเป้าหมายได้
3. มีวิสัยทัศน์และแรงจูงใจ สามารถโน้มน้าวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกที่ต้องทำงานร่วมกันเพื่อดำเนินการตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

Sunnie Giles (2016) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้
ดังนี้

1. สามารถกำหนดเป้าหมาย พันธกิจขององค์กรได้ชัดเจน แต่ยืดหยุ่นและสามารถปรับปรุงได้ตามบริบทของแต่ละสถานการณ์ และสามารถวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสม
2. สามารถสร้างบรรยากาศให้ทุกคนได้ลองทำอะไรใหม่ ๆ อำนวยความสะดวกในส่วนต่าง ๆ เพื่อให้มีการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ
3. สามารถสร้างวัฒนธรรมให้มีการสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอและเปิดเผย เพื่อให้มีความผูกพันและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

Fernandez-Araoz et al. (2017) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Orientation) โดยสามารถพัฒนากลยุทธ์และสื่อสารนำองค์กรไปบรรลุเป้าหมาย
2. มีความสามารถในการบริหารองค์กรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Orientation) โดยสามารถพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นได้สม่ำเสมอเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดียิ่ง ๆ ขึ้น
3. มีความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถขององค์กร (Developing Organizational Capabilities) เพื่อให้ทุกคนในองค์กรทำงานได้อย่างสะดวก

Carolyn Dewar et al. (2019) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ ดังนี้

1. สามารถสร้างความยืดหยุ่นให้กับองค์กร เพื่อเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงหรือวิกฤติที่สามารถเกิดขึ้นได้
2. ทำงานให้ตอบรับกับบริบทของสังคมและคนรอบข้าง ครอบคลุมหน่วยงานรัฐ
3. ค้นหาเป้าหมายที่เหมาะสมกับองค์กร สื่อสารกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อใช้พิชิตเป้าหมายนั้น ๆ
4. วางบุคลากรและทรัพยากรให้เหมาะสมกับเป้าหมายขององค์กร และต้องมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนให้ทันการณ์อย่างสม่ำเสมอ
5. บริหารบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายให้เหมาะสมกับแต่ละคน และดูแลทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
6. ออกแบบให้ทรัพยากรต่าง ๆ และระบบการทำงาน ทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า
7. สร้างวัฒนธรรมที่ทำให้พนักงานมีความรักและผูกพันมากกว่าแค่เป็นลูกจ้าง

Sir Andrew Likierman (2020) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ว่า ต้องมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล วิเคราะห์ได้อย่างถ่วงถี้ แต่ตัดสินใจทันการณ์ โดยต้องทำให้เหมาะสมกับบริบทของทุกองค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกองค์กร

Quint Studer (2021) กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการองค์กรไว้ว่า ต้องสามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ดี

จากการศึกษาองค์ประกอบของการจัดการองค์กร ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ได้เป็น 10 ประเภท ได้แก่

1. สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง
2. สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

3. สามารถสื่อสารในการนำองค์กร
 4. สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน
 5. สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
 6. สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
 7. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน
 8. สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
 9. สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้างการยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม
 10. สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน
- ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์การจัดการองค์การ

องค์ประกอบของการจัดการองค์การ	นักการศึกษาและนักบริหารอ้างอิง
สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง	ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2559 สุนทร โคตรบรรเทา, 2560 Carolyn Dewar, Martin Hirt, & Scott Keller, 2019
สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	เยาวณี เสมา, 2549 ธีระ รุญเจริญ, 2557 Andrall, E. Pearson, 2002 Terry, H. Hill, 2011 Lynda Applegate, Janet Kraus, & Timothy Butler, 2016 Carolyn Dewar, Martin Hirt, & Scott Keller, 2019 Sir Andrew Likierman, 2020
สามารถสื่อสารในการนำองค์กร	เยาวณี เสมา, 2549 ธีระ รุญเจริญ, 2557 ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2559 พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560 เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560 Andrall, E. Pearson, 2002 John, P. Kotter, 2012 Lynda Applegate, Janet Kraus, & Timothy Butler, 2016

องค์ประกอบของการจัดการองค์กร	นักการศึกษาและนักบริหารอ้างอิง
	Fernandez-Araoz, Roscoe, & Aramak, 2017 Carolyn Dewar, Martin Hirt, & Scott Keller, 2019
สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน	เยาวณี เสมอ, 2549 ธีระ รุญเจริญ, 2557 ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2559 พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560 เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560 Andrall, E. Pearson, 2002 Bill, George, 2012 John, P. Kotter, 2012 Lynda Applegate, Janet Kraus, & Timothy Butler, 2016 Sunnie Giles, 2016 Carolyn Dewar, Martin Hirt, & Scott Keller, 2019 Quint Studer, 2021
สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	เยาวณี เสมอ, 2549 ธีระ รุญเจริญ, 2557 พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560 เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560 สุนทร โคตรบรรเทา, 2560 Andrall, E. Pearson, 2002 Terry, H. Hill, 2011 Fernández-Araoz, Roscoe, & Aramak, 2017 Carolyn Dewar, Martin Hirt, & Scott Keller, 2019
สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	เยาวณี เสมอ, 2549 ธีระ รุญเจริญ, 2557 พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560 เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560 Terry, H. Hill, 2011 Bill George, 2012 Sunnie Giles, 2016 Fernández-Araoz, Roscoe, & Aramak, 2017 Quint Studer, 2021

องค์ประกอบของการจัดการองค์กร	นักการศึกษาและนักบริหารอ้างอิง
สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน	เยาวณี เสมา, 2549 ธีระ รุญเจริญ, 2557
สามารถบริหารทรัพยากร ได้อย่างคุ้มค่า	เยาวณี เสมา, 2549 พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560 สุนทร โคตรบรรเทา, 2560 Andrall, E. Pearson, 2002 Carolyn Dewar, Martin Hirt, & Scott Keller, 2019
สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อ ส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้างการ ยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม	เยาวณี เสมา, 2549 เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560
สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพัน ให้กับบุคลากรในโรงเรียน	Sunnie Giles, 2016 Carolyn Dewar, Martin Hirt, & Scott Keller, 2019

2. การจัดการการเงิน

เยาวณี เสมา (2549) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องการจัดการการเงินสำหรับผู้บริหารโรงเรียนทุกคน คือ

1. ต้องมีความรู้เรื่องการบริหารระบบงบประมาณ โดยสามารถเข้าใจที่มาของงบประมาณ

2. ต้องรู้จักนำงบประมาณมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ดี

ธีระ รุญเจริญ (2557) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยยึดประเด็นตามการแบ่งคุณลักษณะของผู้บริหาร ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยในด้านการบริหารงบประมาณได้สังเคราะห์ไว้ ดังนี้

1. มีความรู้ระบบงบประมาณ

2. หมั่นตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณอยู่เสมอ ให้รายรับสมดุลกับรายจ่าย

3. มีความสามารถในการตัดสินใจในการใช้งบประมาณอย่างมีเหตุผล

Brad Power (2011) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการการเงินไว้ ดังนี้

1. มีข้อมูลและความเข้าใจเกี่ยวกับงบประมาณและการเงินขององค์กรทั้งหมด

2. ต้องสร้างความสมดุลทั้งรายได้และรายจ่าย โดยให้เกิดความเหมาะสมทั้งองค์กร
 3. ทำให้กระบวนการทางการเงินขององค์กรเป็นเรื่องไม่ยาก และสามารถหาแหล่งเงินมาลงทุนได้เหมาะสม

4. เข้าใจงบการเงินและปิดความเสี่ยงทางการเงินได้ดี

Terry, H. Hill (2011) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารธุรกิจในเรื่องการจัดการการเงิน ไว้ว่า

1. ต้องเข้าใจเรื่องงบประมาณการเงิน รู้จักแหล่งรายได้และที่มาของรายจ่าย
 2. สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร
 3. สามารถหาแหล่งเงินมาลงทุนได้อย่างเหมาะสม อาจจะเป็นกำไรสะสมหรือเงินกู้เพื่อนำมาลงทุนให้เหมาะกับช่วงเวลา

4. เข้าใจงบกระแสเงินสดและความเสี่ยงทางการเงินที่จะเกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ

Lynda Applegate, Janet Kraus, & Timothy Butler (2016) ได้สังเคราะห์คุณสมบัติของผู้บริหารในเรื่องการจัดการการเงินไว้ ดังนี้

1. ต้องมีความสามารถทางด้านการเงินและงบประมาณ
 2. สามารถคาดการณ์และบริหารรายรับกับรายจ่ายได้เป็นอย่างดี
 3. มีทักษะและความเข้าใจในการเลือกลงทุนให้เหมาะสม และจัดหาแหล่งเงินทุนได้ดี
 4. เข้าใจงบการเงินเพื่อจะบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี

จากการศึกษาองค์ประกอบการจัดการการเงิน ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบการจัดการการเงิน ได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ
 2. สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล
 3. สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม
 4. สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์การจัดการการเงิน

การจัดการการเงิน	เขาวงกต, 2549	ธีระ รุญเจริญ, 2557	Brad Power, 2011	Terry H Hill, 2011	Lynda Applegate et al., 2016
สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ	✓	✓	✓	✓	✓
สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล		✓	✓	✓	✓
สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓
สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน			✓	✓	✓

3. การจัดการการตลาด

ทิพภากร รังคสิริ และคณะ (2557) ได้กล่าวไว้ว่า “สถานศึกษาจัดเป็นสถานบริการอย่างหนึ่ง จึงต้องมีส่วนประสมการตลาดที่ประกอบด้วย 7 ด้าน หรือที่เรียกว่า 7 Ps ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ที่ต้องมีคุณภาพและรูปแบบตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ที่ตรงตามรสนิยมและความต้องการลูกค้า

2. ราคา (Price) ต้องกำหนดราคาให้เหมาะสมกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และกลุ่มเป้าหมายที่ยินดีจ่าย โดยสร้างกำไรตามเป้าหมายที่เป็นธรรมสู่กิจการ

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) จัดหาช่องทางคนกลางหรือสถานที่จัดจำหน่ายให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การสื่อสารกับลูกค้า ผู้บริโภคและสังคม ให้เกิดความตระหนักในตราหือ ความสนใจซื้อ มีทัศนคติที่ดีและความผูกพันต่อตราหือ

5. พยานทางกายภาพ (Physical Evidence) เนื่องจากบริการเป็นสิ่งจับต้องมิได้ไม่มีตัวตน การแสดงออกถึงคุณภาพ มาตรฐาน และความแตกต่างด้วยสัญลักษณ์หรือสิ่งจับต้องมองเห็นประกอบบริการจึงเป็นสิ่งจำเป็นทางการตลาด

6. ผู้ให้บริการ (People) ถือเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างคุณภาพและความพึงพอใจต่อบริการอย่างไม่สามารถแยกออกจากบริการนั้น ๆ

7. กระบวนการ (Process) แม้บริการจะสนองความต้องการหลักแก่ผู้บริโภค เหมือน ๆ กัน แต่ขั้นตอนกระบวนการ วิธีหรือลีลาในการให้บริการที่ต่างกันนั้น สามารถสนองความพึงพอใจ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในบริการที่เหนือกว่าหรือแตกต่างกันได้ต่อผู้บริโภค

กุลพร พูลสวัสดิ์, และอนุชิต จุริเกษ (2559) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ทางการตลาด สำหรับสถานศึกษา (Strategic Marketing For School) โดยแบ่งเป็น 6Ps ดังนี้

1. การวางตำแหน่งของสถานศึกษาให้มีความแตกต่าง (Positioning)

เมื่อสถานศึกษาได้วิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบว่าคู่แข่งของสถานศึกษาคือใคร จุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษาคืออะไร ทำให้สถานศึกษาสามารถวางตำแหน่งของสถานศึกษาให้มีความแตกต่างได้ เช่น สถานศึกษาที่มีมารยาทงามเป็นเลิศ สถานศึกษาที่มีผู้เรียนที่เก่งด้านคณิตศาสตร์ สถานศึกษาที่รักษาสีงแวดล้อมดีเยี่ยมเมื่อสถานศึกษาสามารถวางตำแหน่งของสถานศึกษาให้มีความแตกต่างมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวได้แล้วจะสามารถวางแผนการตลาดได้อย่างชัดเจนต่อไป

2. ผู้เรียน หลักสูตร และ แนวทางการสอน (Product)

เมื่อสถานศึกษาได้วิเคราะห์ถึงความต้องการของตลาดเป้าหมาย ซึ่งอาจเป็นผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน รอบ ๆ สถานศึกษาและตลาดแรงงานแล้ว จะทำให้สามารถออกแบบหลักสูตร การเรียนการสอนใหม่ ๆ การจัดการเรียนการสอนที่น่าสนใจ เพื่อนำไปสู่การผลิตผู้เรียนที่มีความรู้ความสามารถมีเอกลักษณ์ได้ตรงตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาและตลาดเป้าหมายต่อไป

3. สถานที่ตั้งของสถานศึกษา (Place)

การวิเคราะห์สถานที่ตั้งของสถานศึกษาว่าตั้งบริเวณใด ตั้งอยู่ใกล้เคียงชุมชนใด มีความต้องการแบบใดผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถออกแบบวางแผนหลักสูตร และแนวทางการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษาให้เหมาะสมและตอบสนองความต้องการของชุมชน

4. ช่องทางการสื่อสาร (Promotion and Media)

ในอดีตช่องทางการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้แก่สถานศึกษา คือ การติดป้ายประชาสัมพันธ์ผู้เรียนที่สอบติดมหาวิทยาลัยต่าง ๆ หรือผู้เรียนที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันในหลากหลายเวที การแจกแผ่นพับประชาสัมพันธ์แก่บุคคลต่าง ๆ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ผู้ที่ต้องการเข้ามาเรียน และหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาเดินชมภายในโรงเรียน แต่ในปัจจุบันมีช่องทางอื่น ๆ ที่สามารถประชาสัมพันธ์ สถานศึกษา ได้หลายช่องทาง เช่น เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์หรือแม้แต่การส่งผู้เรียนหรือบุคลากรของสถานศึกษาเข้าไปช่วยเหลืองานของชุมชน ก็สามารถเป็นช่องทางในการสื่อสารให้ชุมชนและสังคมภายนอกได้รับรู้เกี่ยวกับสถานศึกษาได้ดี

5. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา (People)

ผู้เรียน ผู้สอน เจ้าหน้าที่สถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ต่างเป็นบุคลากรที่เป็นตัวแทนของสถานศึกษาสถานศึกษาควรสื่อสารให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เข้าใจถึงจุดยืนของสถานศึกษา ภาพลักษณ์ของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรเป็นตัวแทนในการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาได้อีกทางหนึ่ง

6. กระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา (Process)

สถานศึกษาควรมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา ซึ่งอาจเป็นกระบวนการสอนแบบ Active Learning กระบวนการสอนที่ใช้โครงงานหรือวิจัยเป็นฐาน กระบวนการสอนแบบสืบสอบ เป็นต้น

พจนานต์ ตันติกรพรรณ, และศศิวิมล สุขขท (2561) ได้นำแนวความคิดการตลาด 8Ps มาบูรณาการกับหลักการการศึกษาโดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) คือ หลักสูตร ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนจะต้องพิจารณาผลิตภัณฑ์หลักและองค์ประกอบเสริม (การจัดอบรมระยะสั้น) ในส่วนที่เป็นบริการควบคู่กับตัวผลิตภัณฑ์ คือ ผลิตภัณฑ์ต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

2. ด้านราคา (Price) คือ ค่าเล่าเรียน ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนต้องตระหนักถึงแนวทางปฏิบัติเพื่อกำหนดราคารวมถึงค่าใช้จ่ายด้านการเงิน ด้านเวลาความพยายามในการลดต้นทุนดำเนินงาน

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) คือ การติดต่อทางตรงกับสถานประกอบการ และการสร้างเครือข่าย ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนต้องตระหนักถึงช่องทางการสร้างเครือข่าย ซึ่งเป็นไปได้ทั้งช่องทางทั่วไปและใช้อิเล็กทรอนิกส์ขึ้นอยู่กับรูปแบบของผลิตภัณฑ์ (หลักสูตร) บริการที่ส่งมอบบริการส่งข่าวสารข้อความและอินเทอร์เน็ต ถือเป็นกลยุทธ์ในด้านบริการ ได้แก่ ความรวดเร็วและความสะดวก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้เข้ารับการศึกษาคาดหวังจะได้รับ

4. ด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Prospect Customers) คือ สถานประกอบการ การบริการทั้งหลายขึ้นอยู่กับคนที่บุคคลปฏิบัติต่อกันสองฝ่าย คือ ระหว่างผู้เข้ารับการศึกษา กับสถาบันอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้ประกอบการในด้านคุณภาพของบริการเป็นอย่างมาก

5. ด้านการให้ข่าวสาร (Public Relation) คือ การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมผู้เข้ารับการศึกษาด้วยการสื่อสาร ที่มีลักษณะคล้ายกับการอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน อาจต้องให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการใหม่เกี่ยวกับคุณประโยชน์ของการจัดการหลักสูตรการศึกษา

6. ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence / Presentation) คือ ท่าเลที่ตั้ง อาคารและระบบความปลอดภัยรูปแบบและคุณภาพบริการของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนรวมถึงความสะอาดในการคมนาคม

7. ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion) คือ การศึกษาดูงานนอกสถานศึกษา เช่น โรงงานอุตสาหกรรม สถานประกอบการด้านการให้บริการต่าง ๆ การให้ข่าวสารและคำแนะนำที่จำเป็น ใจกลุ่มเป้าหมายให้เห็นถึงประโยชน์ของผลิตภัณฑ์

8. ด้านกระบวนการ (Process) คือ การประเมินผลความสามารถของผู้เรียน ในการสร้างและส่งมอบคุณค่าของผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ต้องมีการออกแบบและจัดการกระบวนการในการประมวลผลเชิงปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ และคณะ (2562) ได้กล่าวถึง ส่วนประสมการตลาด สำหรับโรงเรียนเอกชนไว้ว่า “ส่วนประสมการตลาดบริการเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนและทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีการแข่งขันในด้านชื่อเสียงและคุณภาพของโรงเรียนที่มีความสำคัญมากขึ้น ในภาคการศึกษา ด้วยสภาพแวดล้อมของโรงเรียนในปัจจุบัน มีการแข่งขันอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษาใหม่ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ประกอบการและผู้เกี่ยวข้องมีความมั่นใจในทางเลือกที่มีอยู่ในแต่ละโรงเรียน ส่วนประสมการตลาดบริการที่แตกต่างกันของแต่ละโรงเรียน ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อให้ผู้ประกอบการและผู้เกี่ยวข้องเชื่อมั่นไว้วางใจ มีความจงรักภักดี และสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง โดยส่วนประสมการตลาด บริการที่นำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 7Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่ (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คน (People) กระบวนการ (Process) และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence)” โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผลงานของนักเรียน (Product) คือ เหตุผลหลักที่ผู้ประกอบการให้ความไว้วางใจ ที่จะลงทะเบียนบุตรหลานของตนในโรงเรียนเอกชน เพราะโรงเรียนเอกชนมีผลงานของนักเรียนที่ดี โดยเฉพาะความก้าวหน้าในการอ่าน การเขียน การนับตัวเลข และการคิด ซึ่งผลงานของนักเรียนนี้เป็นเกณฑ์ที่สำคัญมากที่สุดที่ผู้ประกอบการจะพิจารณาลงทะเบียนบุตรหลานของตน

2. ราคา (Price) คือ ค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายในการศึกษาของโรงเรียนมีผลกระทบอย่างมากจากระดับความพึงพอใจของผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้ซื้อบริการให้บุตรหลาน โดยผู้ประกอบการมักจะจ่ายราคาที่สูงขึ้น เพราะทำให้มีความพอใจมากขึ้นในคุณภาพการบริการ แม้ว่าค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายในการศึกษาของนักเรียนในโรงเรียนเอกชนมีราคาแพงเมื่อเทียบกับโรงเรียนเอกชนของรัฐ อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการก็เต็มใจที่จะจ่ายในราคาที่สูงหรือเพิ่มเติมถ้าราคามีมูลค่าเท่ากับหรือสูงกว่า การได้รับการบริการที่ดี

3. สถานที่ที่มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Place) คือ ความเป็นไปได้ในการซื้อสินค้า บางครั้งจะขึ้นอยู่กับความสะดวกสบายของสถานที่ตั้งของร้านค้าเป็นสิ่งสำคัญ สถานที่ตั้งของโรงเรียนจะเป็นสิ่งที่ผู้ปกครองใช้ในการประเมิน เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่จะเลือกสถานที่ตั้งโรงเรียนของบุตรหลานที่อยู่ใกล้บ้านหรือใกล้ที่ทำงานของผู้ปกครอง

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีบทบาทในการรับรู้ผู้ปกครองที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่อาจเป็นไปได้เกี่ยวกับบริการของอนุบาล การส่งเสริมการตลาดนำไปสู่การรับรู้การให้บริการ (ชื่อเสียงของโรงเรียน) และสร้างการรับรู้เพื่อประเมินคุณภาพของบริการตามลูกค้าที่มีศักยภาพ เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่นิยมของผู้ปกครอง คือ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน และภาพกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียนในสื่อต่าง ๆ รวมถึงเว็บไซต์ของโรงเรียน

5. คน (ผู้ให้บริการ) (People) เป็นสิ่งสำคัญในการให้บริการ ครูที่มีคุณภาพอาจมีส่วนร่วมในการแสดงออกของเด็ก ๆ ได้อย่างมากในห้องเรียน รอยยิ้มของครูช่วยให้เด็กมีสภาพแวดล้อมที่ดี เพราะครูได้เอาใจใส่เสมอ การฝึกอบรมแบบเข้มข้นสำหรับการพัฒนาทักษะของครูช่วยให้นักเรียนที่มีคุณภาพมีผลการเรียนที่ดี

6. หลักฐานทางกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวก (Physical Evidence) มีผลต่อความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง หลายครั้งที่การให้บริการที่ไม่มีตัวตนของผู้บริโภคขึ้นอยู่กับผู้อื่นซึ่งนำในการตัดสินใจเสนอขาย ดังนั้น หลักฐานทางกายภาพจึงเป็นส่วนหนึ่งของผู้ปกครองส่วนใหญ่ รู้สึกว่าน่าสนใจอุปกรณ์สนามเด็กเล่น กระดานบอร์ด การสร้างสรรค์ข้อมูลของนักเรียน และการออกแบบภายนอกของอาคารเรียนให้เหมาะสมกับนักเรียน และสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียนเอกชน

7. กระบวนการบริการ (Process) ด้วยการบริการมีคุณลักษณะที่ไม่มีตัวตน ดังนั้น กระบวนการบริการจึงเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่สร้างความมั่นใจได้ว่ามาตรฐานที่จะได้รับนั้น มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริการ มีการดำเนินการที่ดี มีการควบคุมตรวจสอบ ทำให้ผู้ปกครองมั่นใจได้ว่าบริการที่ได้รับนั้นดี ดังนั้นความเชื่อมั่นของผู้ปกครองก็เนื่องจากการจัดการกระบวนการบริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการศึกษาองค์ประกอบการจัดการการตลาด ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ได้เป็น 6 ประเภท ได้แก่

1. สามารถวางเป้าหมายที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) โดยมีสถานที่ทางกายภาพ (Physical Evidence) ที่โดดเด่น สร้างจุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษา คือ อะไร ทำให้สถานศึกษาสามารถวางตำแหน่งของสถานศึกษาให้มีความแตกต่างได้

2. สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product) โดยมีคุณภาพของนักเรียน ที่ตรงตามรสนิยมและความต้องการของผู้ปกครอง วิเคราะห์ถึงความต้องการของตลาดเป้าหมาย ซึ่งอาจเป็น ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน รอบ ๆ สถานศึกษาและตลาดแรงงานแล้ว จะทำให้สามารถออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนใหม่ ๆ การจัดการเรียนการสอนที่น่าสนใจให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง

3. สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place) วิเคราะห์สถานที่ตั้งของสถานศึกษาว่าตั้งบริเวณใด ตั้งอยู่ใกล้เคียงชุมชนใด มีความต้องการแบบใดผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถออกแบบวางแผนหลักสูตร และแนวทางการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษาให้เหมาะสมและตอบสนองความต้องการและเป็นที่นิยมของชุมชน

4. สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) สื่อสารกับผู้ปกครองกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความตระหนัก ด้วยการให้ข่าวสาร (Public Relation) ที่หลากหลาย และสร้างการรับรู้เพื่อประเมินคุณภาพของบริการตามลูกค้าที่มีศักยภาพ

5. สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) ผู้เรียน ผู้สอน เจ้าหน้าที่สถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา เป็นส่วนสร้างคุณภาพและความพึงพอใจต่อบริการ

6. สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process) ดำเนินการจัดการเรียนการสอน สามารถสนองความพึงพอใจ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในบริการที่เหนือกว่าหรือแตกต่างกันได้ต่อผู้บริโภค ต้องมีการออกแบบและจัดการขบวนการในการประมวผลเชิงปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ปกครองมั่นใจได้ว่าบริการที่ได้รับนั้นดี ดังนั้น ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองก็เนื่องจากการจัดการกระบวนการบริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผลการสังเคราะห์ความสามารถการบริหารการตลาด แสดงในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์ความสามารถการบริหารการตลาด

ความสามารถการบริหารการตลาด	ทิพภากร รุ่งศิริ และคณะ, 2557	กุลพร พูลสวัสดิ์, และอนุชิต จุรีเกษ, 2559	พกานต์ ตันติกรพรรณ, และศศิวิมล สุขบท, 2561	สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ และคณะ, 2562
สามารถวางเป้าหมายที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning)	✓	✓	✓	✓
สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product)	✓	✓	✓	✓
สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place)	✓	✓	✓	✓
สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media)	✓	✓	✓	✓
สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People)	✓	✓	✓	✓
สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process)	✓	✓	✓	✓

4. การจัดการเครือข่าย

พิสิฐ เทพไกรวัล (2554, น. 29) ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างระบบการปฏิบัติงานหรือเชื่อมโยงบทบาทของ กลุ่มบุคคล องค์กร/หน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยย่อยรวมตัวกันด้วยความสมัครใจ ภายใต้ความต้องการในวัตถุประสงค์ร่วมกัน จัดโครงสร้างและรูปแบบการทำงานด้วยระบบใหม่ในลักษณะสร้างความร่วมมือประสานงานกันในแนวราบ ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยการระดมสรรพกำลัง ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้วยการให้สมาชิกได้ร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมวางแผน ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์

ศุภฤกษ์ รักชาติ (2554, น. 15) ได้กล่าวถึง เครือข่ายทางสังคม (social network) ว่าเป็นโครงสร้างทางสังคมที่สร้างขึ้นจากองค์ประกอบเดี่ยวซึ่งอาจจะเป็นบุคคลหรือองค์กร (เรียกว่า nodes) เชื่อมต่อกันด้วยความสัมพันธ์ตั้งแต่หนึ่งรูปแบบขึ้นไป เช่น ความสนิทสนม ความสนใจ การแลกเปลี่ยน ปฏิสัมพันธ์ทางเพศ ความเชื่อที่สอดคล้องกัน ความรู้ เป็นต้น

สุดา มงคลสิทธิ์ (2562) กล่าวถึง เครือข่ายการศึกษาไว้ว่า “เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเป็นการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการส่งเสริมประสานสัมพันธ์ที่ดี ก่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งบรรยากาศสมานฉันท์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐาน จำเป็นต้องพัฒนาโรงเรียนและบุคลากรให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา”

กุลทัต หงส์ชยางกูร, และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา (ม.ป.ป.) ได้กำหนดความหมายของเครือข่ายไว้ว่า “เครือข่าย (Network) คือ การเชื่อมโยงของคน กลุ่มของคน หรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน ภายใต้เป้าหมายและวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกัน ภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน”

ดังนั้น การบริหารเครือข่าย คือ การบริหารความร่วมมือระหว่างกลุ่มบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ส่งเสริมประสานสัมพันธ์ที่ดี ก่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งบรรยากาศสมานฉันท์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่ายด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

เครือข่ายพัฒนาการศึกษาเอกชน

คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีการประชุมครั้งที่ 9/2563 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2563 มีมติให้เสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ตามมาตรา 13 (6) แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ให้มีคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัด เพื่อทำหน้าที่ประสานและส่งเสริม การพัฒนาผู้บริหาร ครู นักเรียนของโรงเรียนเอกชนในระดับจังหวัดให้มีความเป็นเอกภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) โดยในคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัด ยังประกอบไปด้วยบุคคลต่าง ๆ ดังนี้

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดและให้หมายรวมถึงคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ด้วย

“ประธานกรรมการ” หมายความว่า ประธานกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัด

“กรรมการ” หมายความว่า กรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัด

“สำนักงาน” หมายความว่า สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

“เลขาธิการ” หมายความว่า เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

โดยให้คณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัด เรียกโดยย่อว่า “ปส.กช.” และให้ตามด้วยชื่อของจังหวัดนั้น ๆ ดังนั้น คณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดในประเทศไทย จึงมีทั้งหมด 77 ชุด มีประธานจากจังหวัดต่างทั้งหมด 77 คน

สำหรับเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเอกชนจากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (ม.ป.ป.) อื่น ๆ ประกอบไปด้วย

1. สมาคมสภาการศึกษาเอกชน แห่งประเทศไทย
2. สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชน แห่งประเทศไทย
3. สมาคมคณะกรรมการประสาน และส่งเสริมการศึกษาเอกชน
4. สมาคมครูสถานศึกษาเอกชน แห่งประเทศไทย
5. สมาคมประถมศึกษาเอกชน แห่งประเทศไทย
6. สมาคมอนุบาลศึกษาแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ฯ
7. สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก แห่งประเทศไทย
8. สมาคมครูโรงเรียนคาทอลิก แห่งประเทศไทย
9. สมาคมโรงเรียนนานาชาติ แห่งประเทศไทย
10. สมาคมโรงเรียนสอนภาษาจีน
11. สมาคมผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนนอกระบบ
12. สมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและ อาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย
13. สมาคมโรงเรียนดนตรี (ประเทศไทย)
14. สมาคมโรงเรียนเอกชน ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน
15. สมาคมการศึกษาและเรียนรู้อย่างอิสระ เพื่อความยั่งยืน
16. สมาคมผู้บริหารและครูโรงเรียนกวดวิชา
17. สมาคมพัฒนาการศึกษาวิชาชีพเอกชน
18. สมาคมโรงเรียนการกุศล ของวัดในพระพุทธศาสนา
19. สมาคมการศึกษาเอกชนนอกระบบ แห่งประเทศไทย
20. นายกสมาคมครูสถานศึกษาเอกชน แห่งประเทศไทย

จากหลักการดังกล่าว ดังนั้น เครือข่ายพัฒนาการศึกษาเอกชนที่โรงเรียนเอกชนทุกโรงเรียนสามารถนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน จึงแบ่งออกเป็น 2 ข้อ คือ

1. สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด โดยสามารถประสานงานกับพัฒนาการศึกษาเอกชนในระดับจังหวัด เช่น คณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดได้ดี ร่วมกัน

ส่งเสริมประสานสัมพันธ์ในระดับจังหวัดได้ดี ก่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งบรรยากาศ
 สมานฉันท์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด โดยเข้าร่วมกับเครือข่ายหรือสมาคม
 นอกจังหวัดที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน แลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน ภายใต้เป้าหมาย
 และวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกันให้เกิด
 ประโยชน์สูงสุด

2. งบประมาณการพัฒนาคณาจารย์

ความสำคัญของงบประมาณ

ปิติพัฒน์ วุฒิกุลกิติพัฒน์ (2552, น. 7) ระบุว่า แผนงบประมาณช่วยให้องค์กรสามารถ
 นำแผนการที่วางไว้แปลงมาเป็นตัวเลข ทำให้เกิดการประสานงานและการสื่อสารที่ดีของแต่ละแผนก
 ช่วยทำให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการควบคุมและ
 ประเมินผลการปฏิบัติงาน

สุคนธา จันทร์เขียว (2553, น. 6-7) กล่าวถึง ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ
 ไว้ว่า งบประมาณมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร หน่วยงานสามารถนำเอางบประมาณ
 มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า โดยมีประโยชน์ คือ 1) เป็นเครื่องมือ
 ในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงาน
 ที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง 2) เป็นเครื่องมือ
 ในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
 จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายาม
 ใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิด
 ความก้าวหน้าของหน่วยงาน 3) เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ
 เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องให้งบประมาณ
 เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และ
 จัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการ ใช้จ่ายทรัพยากรนั้น ๆ ด้วย
 เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด 4) เป็นเครื่องมือ
 กระจายทรัพยากร โดยสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความ
 จำเป็นและทั่วถึง ที่จะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) เป็นเครื่องมือ
 ประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงาน
 และงานที่จะดำเนินการ ในแต่ละปีรวมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น หน่วยงานสามารถใช้งบประมาณ
 หรือเอกสารงบประมาณที่แสดงถึงงานต่าง ๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ

Karen Banks (2018) แนะนำ องค์กรควรมีการทำแผนงบประมาณ เพราะ 1) ช่วยให้ องค์กรประมาณรายรับ รายจ่าย และกำหนดขอบเขตในการใช้จ่าย 2) ช่วยให้มั่นใจว่าการใช้จ่าย เป็นไปอย่างมีประโยชน์ตามกลยุทธ์ขององค์กร และ 3) แผนงบประมาณจะทำให้ทุกคนในองค์กร เข้าใจทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร

Amy Bell (2021) ระบุว่า ทุกองค์กรควรมีการทำแผนงบประมาณ เพราะแผนงบประมาณ จะช่วยให้ 1) วางแผนระยะยาวขององค์กรได้ เพราะ จะทำให้องค์กรติดตามได้ว่าดำเนินกิจกรรมอะไร ไปบ้าง 2) องค์กรติดตามการใช้จ่ายเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ใช่จ่ายเงินที่ยังไม่มี และ 3) องค์กร มีความพร้อมในช่วงสถานการณ์วิกฤติต่าง ๆ ได้ดีขึ้น

ดังนั้น งบประมาณมีความสำคัญในการวางแผนขององค์กร ช่วยกำหนดแผนงาน แผนการใช้จ่ายให้ตรงกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ช่วยให้สามารถติดตามได้อย่างมี ประสิทธิภาพแล้วใช้จ่ายเป็นไปตามแผนที่ได้วางเอาไว้

องค์ประกอบของงบประมาณการพัฒนาบุคลากร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 มาตรา 10 วรรค 1 ได้บัญญัติไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและ โอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมี คุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่า” ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน รัฐจึงได้ จัดสรรงบประมาณที่เรียกว่า “เงินอุดหนุน” เพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับ อนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่โรงเรียนเอกชนในระบบ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน, 2563) โดยมีรายละเอียดของประเภทเงินอุดหนุนประกอบไปด้วย 1) เงินอุดหนุน รายบุคคล เพื่ออุดหนุนเพิ่มในส่วนเงินสมทบเป็นเงินเดือนครู 2) เงินอุดหนุนเป็นค่าหนังสือเรียน อุปกรณ์ การเรียน เครื่องแบบนักเรียน และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (เรียนฟรี 15 ปี) เพื่อสนับสนุน เป็นค่าหนังสือเรียน อุปกรณ์การเรียน เครื่องแบบนักเรียน และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้กับนักเรียน 3) เงินอุดหนุนโครงการอาหารเสริม (นม) เพื่อพัฒนาร่างกายของนักเรียนให้มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ แข็งแรง ควบคู่ไปกับการพัฒนาทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา 4) เงินอุดหนุนโครงการ อาหารกลางวัน เพื่อช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนเอกชนการกุศลที่มีฐานะยากจนและขาดแคลนทุนทรัพย์ และนักเรียนที่มีปัญหาทุพโภชนาการหรือขาดแคลนอาหารกลางวัน 5) เงินอุดหนุนเงินเพิ่มการครองชีพ ชั่วคราว 6) เงินอุดหนุนพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 7) เงินอุดหนุน พัฒนาคณาภรณ์การศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ 8) เงินอุดหนุนทางการเงินค่าก่อสร้าง และปรับปรุงอาคารเรียนของโรงเรียนการกุศล

กระทรวงศึกษาธิการ (2564) ได้ออกประกาศ เรื่อง การกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดทำประกาศการเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นของโรงเรียนเอกชน โดยระบุว่า เพื่อมิให้เป็นภาระแสวงหากำไรเกินควรหรือเป็นภาระแก่ประชาชนเกินสมควร เกิดความโปร่งใส และสร้างความเป็นธรรม กำหนดให้โรงเรียนเอกชนสามารถเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ปกครองได้อีก 2 ประเภท คือ

1. ค่าธรรมเนียมการศึกษา หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่โรงเรียนเรียกเก็บจากผู้ปกครองหรือนักเรียนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายจำเป็นพื้นฐานในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยให้โรงเรียนเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาได้ไม่เกินส่วนต่างระหว่างค่าใช้จ่ายรายหัวภาครัฐ และเงินที่ได้รับอุดหนุนจากรัฐ เว้นแต่โรงเรียนใดไม่ขอรับเงินอุดหนุนจากรัฐ ให้เรียกเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาได้ตามรายการประกาศรายการค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่น

2. ค่าธรรมเนียมอื่น หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่โรงเรียนเรียกเก็บจากผู้ปกครองหรือนักเรียนเพิ่มเติมเพื่อเป็นค่าบำรุงและค่าบริการอื่น ๆ นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการศึกษา ซึ่งจะต้องเป็นไปตามรายการในตราสารจัดตั้งและรายละเอียดเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน โดยพิจารณาเก็บค่าธรรมเนียมอื่นได้ ดังรายการต่อไปนี้

หมวด 1 ค่าอาหาร ได้แก่ อาหารเช้า อาหารกลางวัน อาหารว่าง อาหารเสริม (นม) และ อาหารเย็น (กรณีนักเรียนประจำ)

หมวด 2 ค่าใช้จ่ายแรกเข้า ได้แก่ ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าเครื่องใช้แรกเข้า ค่าบัตรประจำตัวนักเรียน และค่าประกันของเสียหาย

หมวด 3 เบ็ดเตล็ด ได้แก่ ค่าซักรีด ค่าประกันอุบัติเหตุ ค่าตรวจสุขภาพประจำปี ค่าตรวจสารเสพติด ค่าห้องเรียนปรับอากาศ ค่าสื่อ/เทคโนโลยีการเรียนการสอน/Internet/ICT และ ค่าวารสาร/เอกสารประจำปี

หมวด 4 รายการที่โรงเรียนให้บริการเพิ่มเติม ได้แก่ ค่ารถรับส่ง ค่ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ค่าเรียนเสริมทักษะ ดนตรี/กีฬา/ภาษา/ศิลปะ) ค่าเรียนพิเศษวิชาการ โครงการพิเศษต่าง ๆ ค่าเรียนพิเศษปรับพื้นฐาน ค่าสมัครสอบต่าง ๆ ค่าหอพัก ค่าดูแลเด็ก (นอกเวลา) และอื่น ๆ (ระบุ)

ประกาศกระทรวงศึกษาดังกล่าว ยังระบุเพิ่มเติมว่า โรงเรียนจะเรียกเก็บเงินอื่นใดจากผู้ปกครองหรือนักเรียนนอกจากที่ประกาศไว้มิได้ โรงเรียนต้องกำหนดเงื่อนไขการคืนเงินค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นไว้ในประกาศทุกครั้งโดยการกำหนดเงื่อนไขดังกล่าว โรงเรียนต้องคำนึงถึงความเป็นธรรมแก่ผู้ปกครองและนักเรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนต้องนำส่งประกาศค่าธรรมเนียมการเรียนไปขออนุญาตจากผู้อนุญาตก่อนเปิดภาคเรียนแรกล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 15 วัน

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2563, น. 7) กำหนดหมวดหมู่ค่าใช้จ่ายสำหรับโรงเรียนเอกชนเพื่อใช้ในการบันทึกบัญชี ดังนี้

1. เงินเดือน
2. เงินสมทบส่วนผู้รับใบอนุญาต
3. ค่าวัสดุการศึกษา
4. ค่าหนังสือ
5. ค่ากิจกรรมแนะแนว
6. ค่ากิจกรรมนักเรียน
7. ค่ากิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์
8. ค่ากิจกรรมระดับก่อนประถมศึกษา
9. ค่านม
10. ค่าใช้จ่ายในการประกอบอาหาร
11. ค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเทอร์เน็ต ค่าไปรษณีย์ เป็นต้น
12. ค่าพาหนะ ค่าน้ำมัน
13. ดอกเบี้ยจ่าย
14. ค่าซ่อมแซม-บำรุงรักษา
15. ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวร
16. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เป็นต้น

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการสรุปได้ว่า โรงเรียนเอกชนสามารถได้รับเงินอุดหนุนจากภาครัฐได้หลายประเภท แต่ทุกประเภทสามารถใช้จ่ายได้ตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดเท่านั้น ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนเอกชนสามารถเก็บค่าธรรมเนียมเพิ่มเติมได้ แต่ต้องไม่เป็นการแสวงหากำไรเกินควร และจะต้องได้รับอนุญาตในการจัดเก็บเสียก่อน ซึ่งโรงเรียนเอกชนมีภาระค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของโรงเรียนหลากหลายรายการ ดังนั้นการจัดหางบประมาณพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน จึงเป็นอีกภารกิจหนึ่งที่โรงเรียนจะต้องจัดสรรงบประมาณที่หามาได้จากเงินอุดหนุนรายบุคคล (เพราะเป็นรายการเดียวที่สามารถอุดหนุนส่วนเพิ่มเงินเดือนครู ส่วนรายการอุดหนุนอื่นเป็นการอุดหนุนให้นักเรียนโดยตรง หรือมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ) หรืองบประมาณที่จัดเก็บมาได้จากค่าธรรมเนียมการเรียนและค่าธรรมเนียมอื่น

โรงเรียนเอกชนที่มีแผนในการพัฒนาผู้บริหารจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณในการพัฒนา เช่นเดียวกัน เพื่อให้ผู้บริหารได้มีการพัฒนาทั้งความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับบริบทในสถานะต่าง ๆ แต่ในขณะเดียวกัน ในสถานะที่มีความเร่งรีบที่จะต้องพัฒนาเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ โรงเรียนอาจจะไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะสนับสนุนให้มีการจัดการการพัฒนาได้ทันการณ์ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนก็มีความจะเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณส่วนตัวเพื่อนำมาพัฒนาตัวเองต่อไป

จากหลักการดังกล่าว ดังนั้น งบประมาณในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนจึงประกอบไปด้วย

1. งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน สำหรับทำแผนการดำเนินงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ และพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโรงเรียน ทั้งในเครือข่ายโรงเรียน และนอกเครือข่าย โดยมีการประเมินสมรรถนะและนำข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานต่อไป

2. งบประมาณส่วนตัว สำหรับพัฒนาตนเอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนอื่นในเครือข่าย

3. การพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

พะยอม วงศ์สารศรี (2542, น. 5) กล่าวเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาการพัฒนารักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กร ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2542, น. 5) สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะคติของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น

พรณิดา คำนา (2563) ระบุว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการอย่างหนึ่งที่ต้องคัดสรรส่งเสริมให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นโดยวิธีการต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาที่ดีมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สะอาด และสภาพการทำงานที่ดีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรมีวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษา หรือการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกรักงานที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กรด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2563) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ว่าคือ กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้ง มีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร อาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริงและการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด เป็นต้น

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564) ระบุว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีที่จะเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติ ให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน ให้สามารถบรรลุพันธกิจขององค์กรได้ตามที่ได้ตั้งใจไว้

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงหมายถึง กระบวนการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน และมุ่งพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดี เพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติแก่บุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กร

วิธีการพัฒนาบุคลากร

พศิน แดงจวง (2551, น. 41-50) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาสมรรถนะ ว่ามี 5 วิธี ได้แก่

1. การฝึกอบรม เป็นการพัฒนาบุคคลแต่ละบุคคล และการช่วยให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ ความมั่นใจในการดำเนินชีวิตและการทำงาน
2. การศึกษาดูงาน เป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่ใช้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้แนวทางประสบการณ์ตรงจากการสังเกต พูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานของสถานที่ที่ประสบความสำเร็จสูงกว่าที่องค์กรใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน
3. การสร้างผลงานทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ครูผู้สอนคิดค้นนวัตกรรมทำการวิจัยเพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหากระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. การนิเทศติดตามผล เพื่อช่วยปรับปรุง แก้ไข พัฒนาคุณภาพการจัดกระบวนการเรียนรู้
5. การศึกษาต่อเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถเชิงวิชาการเพิ่มขึ้น

สุจิตรา ธนานันท์ (2552, น. 21-31) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4 วิธี ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะของบุคคลเพื่อที่จะปรับปรุงเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะ (Skill) ทักษะ (Attitude) และพฤติกรรม (Behavior) อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การศึกษา (Education) หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ ค่านิยมทางศีลธรรม และความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เช่น การศึกษาต่อ หรือการศึกษาดูงาน

3. การพัฒนา (Development) หมายถึง การพัฒนาคนเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้ดีขึ้นในเรื่องดังต่อไปนี้

4. การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง กระบวนการได้มาซึ่งความรู้โดยผ่านประสบการณ์ ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างถาวร

เมธีศิน สมอุมจารย์ (2556, น. 100) ได้สังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะครู ช่างอุตสาหกรรม ดังนี้

1. การศึกษาต่อ (Continuing Education) หมายถึง การพัฒนาครูโดยการสนับสนุน ให้ได้รับความรู้เพิ่มเติมจากสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ เป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวางขึ้น เพื่อที่จะความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาการให้เกิดความก้าวหน้า

2. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) หมายถึง การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ด้วยวิธีการต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับเวลา โอกาสและความสนใจของแต่ละบุคคล

3. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การพัฒนาครูช่างอุตสาหกรรม ที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบให้กับผู้ที่เข้ารับการศึกษา เพื่อมีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ถูกต้อง

4. การสัมมนา (Seminar) หมายถึง การพัฒนาครูช่างอุตสาหกรรม ที่ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนามีโอกาสได้เสนอความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้ จากข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้ ด้วยการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมสัมมนาด้วยตนเอง รวมทั้ง ข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

5. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หมายถึง การพัฒนาครูคล้ายกับการประชุมสัมมนา เพียงแต่เปลี่ยนจากสัมมนามาเป็นประชุมเชิงปฏิบัติการแทน โดยครูรวมกลุ่มกันปรึกษาหารือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และร่วมกันทำกิจกรรมโดยมีวิทยากรเป็นพี่เลี้ยงในการฝึกปฏิบัติ ข้อสำคัญ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมนี้แต่ละคนต้องร่วมปฏิบัติอย่างจริงจัง มีทักษะหลาย ๆ ด้าน และเมื่อผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการแล้ว ก็ต้องฝึกปฏิบัติตนเองอย่างต่อเนื่อง

6. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. การศึกษาดูงานนอกสถานที่ (Study tour) หมายถึง การพัฒนาครูช่างอุตสาหกรรมให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานที่รับผิดชอบและอาจทำให้เกิดแรงผลักดันในปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นจากประสบการณ์ตรง ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น. 148) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาไว้ 6 วิธี คือ

1. การฝึกอบรมบุคลากร เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อแก้ไขปัญหาหรือเพื่อพัฒนาองค์กร

2. การนิเทศการสอน เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหารกับครูผู้สอนในสถานศึกษา ซึ่งจะต้องร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่นักเรียนตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาคาดหวังไว้

3. การสัมมนา เป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือแก้ปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาเป็นเพียงข้อเสนอแนะที่ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ ผู้เข้าร่วมการสัมมนาต้องทราบวัตถุประสงค์ของการสัมมนาและมีการเตรียมตัว โดยศึกษาล่วงหน้า รวบรวมประสบการณ์ เตรียมข้อคิดเห็นมาเสนอแลกเปลี่ยนกับผู้ร่วมสัมมนาอื่น

4. การประชุมปฏิบัติการ เป็นการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการทำงานร่วมกันเพื่อฝึกการแก้ปัญหา โดยผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติ ผลงานที่ได้จากการปฏิบัติร่วมกันสามารถนำไปใช้ได้

5. การศึกษาดูงาน เป็นการให้บุคลากรได้พบเห็นการปฏิบัติงานจริงนอกองค์กร ได้เห็น ได้ยิน ได้ฟัง ได้ซักถาม ได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากที่เคยปฏิบัติอยู่ในองค์กร ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น เปลี่ยนบรรยากาศ เป็นการกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร

6. การศึกษาต่อและการศึกษาทางไกล เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลกระทบยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ต้องใช้เวลาและการลงทุน โดยให้บุคลากรเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษา

ตามหลักสูตรของสถานศึกษานั้น ซึ่งทำได้ทั้งการศึกษาทางไกล คือการศึกษาที่เน้นในชั้นเรียน หรือ การศึกษาทางไกลซึ่งผู้เรียนและผู้สอนอยู่ห่างไกลกันแต่เน้นการใช้สื่อและเทคโนโลยี

สภายุทธวิธีวิชาระกฏ (2556, น. 102-103) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาครู ดังนี้

1. การนิเทศ เป็นการดำเนินการโดยผู้มีประสบการณ์ในการใช้วิธีการ และมีกระบวนการต่าง ๆ ในการให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก กำกับ ดูแลเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาความสามารถ ทักษะ ความรู้ได้ตามเป้าหมายขององค์กร

2. การเป็นพี่เลี้ยง เป็นวิธีการดำเนินการร่วมกัน ของผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าให้ความช่วยเหลือผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ให้ได้รับการพัฒนาทั้งในเรื่องวิชาชีพและด้านการดำเนินชีวิต เพื่อให้พัฒนาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

3. การอบรม เป็นวิธีการให้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักสูตรและวิธีการในการดำเนินการเฉพาะ ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายที่วางไว้

4. การชี้แนะ เป็นวิธีการดำเนินการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของครูโดยเน้นการทำงานที่ให้เป็นไปตามเป้าหมายของงานนั้น ๆ หรือการช่วยให้ครูสามารถนำความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถที่มีอยู่ ให้ได้รับการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติที่ดีได้

เอกวิทย์ มั่งอะนะ (2558, น. 121) ได้สังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) หมายถึง การให้ความรู้และการฝึกปฏิบัติควบคู่กัน แต่จุดเน้นที่สำคัญท้ายที่สุดแล้วจะอยู่ในความสามารถที่จะปฏิบัติเรื่องนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติได้ในการปฏิบัติงานจริง

2. การสัมมนา (Seminar) หมายถึง การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้เข้าร่วมสัมมนา ผลจากการสัมมนาจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดีสร้างความชัดเจน และถูกต้องแก่ผู้เข้าร่วมสัมมนา ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในเรื่องที่สัมมนากันนั้น ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self- Study) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ความต้องการ และความถนัด มีเป้าหมาย รู้จักแสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้ เลือกวิธีการเรียนซึ่งอาจขอความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ รวมทั้งเลือกวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

4. การประชุมปรึกษาหารือ (Discussion) หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมปรึกษาหารือกัน รวมทั้งมีการชี้แจง อภิปราย เสนอแนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเป็นไปโดยลำพัง หรือมีผู้อื่นร่วมฟังอยู่ด้วยก็ได้ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาข้อตกลง หรือเพื่อการสื่อความ

5. การศึกษาคูงานนอกสถานที่ (Field Trip) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในงานที่รับผิดชอบและอาจทำให้เกิดแรงผลักดันในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นจากประสบการณ์ตรง ซึ่งก็จะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบและจัดเตรียมในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

พีระวัตร จันทกุล (2559, น. 69-82) ได้สังเคราะห์วิธีในการพัฒนาสมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นการเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากร สามารถทำได้หลากหลายวิธีทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของทรัพยากร เวลา และการลงทุน แต่ทุกวิธีการควรดำเนินการเป็นระบบเป็นขั้นตอน เพื่อให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ บุคลากรเกิดความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และมีคุณลักษณะ (Attribute) โดยเริ่มจากการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม การพัฒนาหลักสูตร กำหนดรูปแบบวิธีการฝึกอบรม การเลือกรูปแบบวิธีการฝึกอบรม กำหนดเกณฑ์การประเมิน การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินผล

2. การสอนงาน (Coaching) หมายถึง วิธีการพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานของบุคคล โดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายนั้น ผู้สอนงานอาจเป็นผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สอนให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือใครก็ตามที่ได้รับมอบหมายให้สอนงาน โดยผู้ที่สอนงานนั้นต้องเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่ามาตรฐานในเรื่องเกี่ยวข้องกับการทำงานที่ปฏิบัติ อันจะส่งผลให้ผู้ถูกสอนงานได้รับการเพิ่มพูนศักยภาพการทำงานให้สูงขึ้น

3. การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Expert) หมายถึง การไปพูดคุย ปรัชชาหารือกับผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อขอปรึกษาหารือหรือเรียนรู้จากผู้รู้ ผู้ปฏิบัติในด้านนั้นจริง ๆ และต้องการได้รับภายในเวลาอันสั้น เช่น การขอความรู้ เทคนิค หรือประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้โดยตรง

4. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self study) หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ด้วยการที่ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ตามความสนใจ และความถนัดโดยมีเป้าหมาย รู้จักแสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้ เลือกวิธีการเรียนรู้ ตลอดจนประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Assessing Needs) การกำหนดจุดหมาย (Setting goals) การกำหนดสิ่งที่ต้องการเรียนรู้ (Specifying learning content) การวางแผนการเรียนรู้ และเลือกวิธีการเรียนและสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์การสอน เทคนิคการสอน ทรัพยากรการเรียนรู้ที่ต้องใช้การกำหนดวิธีการตรวจสอบตนเองโดยกำหนด

วิธีการรายงานบันทึกการสะท้อนตนเอง (Reflective techniques) การกำหนดขอบเขตบทบาทของผู้ช่วยเหลือ การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน

5. การฝึกปฏิบัติจริง (internship) หมายถึง การลงมือกระทำด้วยวิธีการหรือเทคนิคที่หลากหลาย ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติจริงควรผ่านการเรียนรู้ทางด้านทฤษฎีก่อนที่จะเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดทักษะ (Skill) โดยในการปฏิบัติจริงควรมีผู้สอน ผู้แนะนำหรือพี่เลี้ยงกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

6. การเรียนรู้จากพี่เลี้ยง (Mentoring) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ หรืออาจเป็นผู้บริหารในหน่วยงานมาเป็นพี่เลี้ยงเพื่อให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือ เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้น มีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ขั้นตอนกำหนดตัวพี่เลี้ยง การสำรวจข้อมูลบุคลากร ผู้เป็นพี่เลี้ยง การสร้างความเข้าใจ การปฏิบัติ การติดตามและประเมินผล

7. การดูงานนอกสถานที่ (Field trip) หมายถึง การเรียนรู้และแสวงหาประสบการณ์ โดยการไปแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในหน่วยงานที่มีลักษณะการทำงานที่คล้ายกันและภายนอกหน่วยงาน เป็นการดูผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เป็นของจริงมองเห็นและสัมผัสได้ อันจะทำให้เกิดมุมมองแนวคิดและประสบการณ์ที่คาดหวังว่าจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานหรือในหน้าที่การงานของแต่ละบุคคลได้

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2560) สรุปลงถึง วิธีการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษา ในต่างประเทศ ทั้งหมด 20 แบบ ดังนี้

1. การอบรมและสัมมนา (Lecture and Seminar) หมายถึง วิธีการในการเพิ่มพูนสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร ทั้งในด้านความคิด ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และพฤติกรรม อุปนิสัยและเจตคติ สำคัญกับผิวดชอบที่ติดต่อการทำงาน ทั้งนี้ รูปแบบการอบรม อาจมีหลากหลายรูปแบบแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความต้องการและความเหมาะสมของหัวข้อและเนื้อหาการอบรม อาทิ การบรรยาย การอภิปราย การสัมมนา การระดมสมอง การสาธิต กรณีศึกษา การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษาดูงาน เกมส์เพื่อฝึกอบรม และอื่น ๆ จากการศึกษา พบว่า การจัดให้มีการอบรมให้กับครูใหญ่มือใหม่ (Novice Principal) ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบใดจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นของผู้เรียนมากกว่าครูใหญ่ที่ไม่ได้รับการอบรมนอกจากนี้ยังทำให้อัตราการลาออก (Turn Over Rate) ของครูใหญ่ลดลงซึ่งมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเช่นกัน

2. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) คำว่า Mentor ถูกแปลเป็นไทยว่า “พี่เลี้ยง” แต่ในความหมายที่แท้จริงแล้ว คำว่า “Mentor” นั้นหมายถึง “Father Figure” หรือ “พ่อ” เป็นผู้ที่มากด้วยประสบการณ์ ให้การสนับสนุน ดูแล แนะนำและสอนคนที่เด็กกว่าให้เกิดการพัฒนา ดังนั้น คำว่าพี่เลี้ยงจึงมีความหมายในลักษณะของผู้ที่มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับไว้วางใจผ่านปัญหาและเหตุการณ์ต่าง ๆ จนสามารถให้คำแนะนำผู้อื่นได้ พี่เลี้ยงจึงมีหน้าที่หลักในการสอนให้คำแนะนำ พัฒนา

ทักษะและดึงศักยภาพในตัวผู้อื่นออกมาไม่ว่าจะเป็นทักษะในการทำงานหรือทักษะในการบริหาร จากงานวิจัยที่ศึกษาการจัดทำโปรแกรมพี่เลี้ยงในภาคการศึกษาและภาคธุรกิจกว่า 300 โปรแกรม ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1986-2000 พบว่า โปรแกรมพี่เลี้ยงมีประโยชน์สำหรับ Mentee หรือผู้ที่ได้รับการดูแล อย่างชัดเจน ประโยชน์ของโปรแกรมพี่เลี้ยงเกิดขึ้นทั้งสามฝ่าย 1) Mentee จะได้เรียนรู้จากประสบการณ์ ของ Mentor และได้รับการกล่อมเกลาแนวคิดให้พร้อมกับบทบาทใหม่ที่สูงขึ้นในองค์กร 2) Mentor หรือผู้เป็นพี่เลี้ยง จะได้เรียนรู้การรับฟังแลกเปลี่ยนมุมมองตลอดจนความเข้าใจความแตกต่างของผู้เป็น Mentee 3) องค์กรหรือหน่วยงานจะได้ประโยชน์จากการเพิ่มขึ้นของการประสานงาน ประสิทธิภาพ ในการทำงาน ผลผลิตที่สูงขึ้นการจูงใจให้คนเก่งอยู่กับองค์กร การพัฒนาความเป็นผู้นำ เป็นต้น สำหรับ ปัญหาและข้อควรระวังของโปรแกรมพี่เลี้ยง ได้แก่

- 2.1 การที่ไม่ได้รับการอบรมหรือฝึกฝนของผู้เป็น Mentor
- 2.2 การคัดเลือกผู้เป็น Mentor และ Mentee
- 2.3 เวลาของทั้ง Mentor และ Mentee
- 2.4 ความเข้ากันหรือความสัมพันธ์ของ Mentor และ Mentee (เชื้อชาติ ความเชื่อ เพศ เป็นต้น)
- 2.5 พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของ Mentee (อาทิ ความไม่รับผิดชอบ ความคาดหวัง ที่ไม่สมเหตุสมผล)
- 2.6 การไม่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร/สถาบันการศึกษา ทั้งด้านงบประมาณ และความจริงจัง
- 2.7 การประเมินผลโครงการที่ไม่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง
- 2.8 ความแตกต่างของช่วงอายุหรือเจนเนอเรชันระหว่าง Mentor และ Mentee
- 2.9 ผู้เป็น Mentee อาจยึดติดกับมุมมอง ความเห็นหรือคำตอบจาก Mentor มากเกินไป

3. โปรแกรมโค้ช (Coaching Program) การโค้ช หมายถึง กระบวนการที่ผู้เป็นโค้ช และผู้ถูกโค้ชร่วมมือกันเพื่อกระตุ้นให้คิดและเกิดมุมมองที่ยกระดับศักยภาพหรือความสามารถ ของผู้ถูกโค้ชไปสู่เป้าหมายที่ต้องการทั้งในการทำงานหรือส่วนตัวจากการศึกษารูปแบบการโค้ช ที่ประสบความสำเร็จสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสหรัฐอเมริกาซึ่งจัดทำโดยมหาวิทยาลัย อินเดียนา บลูมิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า รูปแบบการโค้ชแบบผสมผสาน (Blended Coaching) นั้น เหมาะสมกับครูใหญ่ที่เพิ่งเริ่มต้นขึ้นมารับตำแหน่ง โดยรูปแบบดังกล่าวประกอบไปด้วย 2 แนวทางหลัก ตามระยะเวลา ซึ่งได้แก่ 1) ในระยะช่วงปีแรก การโค้ชจะใช้วิธีการให้คำแนะนำ (Instructional Coaching) คือ การเล่าประสบการณ์หรือแนวทางที่เคยปฏิบัติในอดีตในกรณีหรือสถานการณ์ลักษณะเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชได้เห็นประสบการณ์และนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม และ 2) ในระยะเวลา

ช่วงปีที่สอง การโค้ชจะเป็นลักษณะการช่วยให้คิดหาคำตอบด้วยตัวเอง (Facilitative Coaching) เป็นการทำให้ตัวผู้ถูกโค้ชสามารถสร้างทักษะ องค์ความรู้ ความเชื่อและการตีความสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง ดังนั้น จึงเห็นได้ว่ารูปแบบการโค้ชสำหรับครูใหญ่มือใหม่จึงเป็นการผสมผสานรูปแบบการโค้ช การเป็นพี่เลี้ยงและการให้คำปรึกษา เข้าด้วยกันมากกว่าการใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพียงอย่างเดียว

4. เงาการทำงาน (Work Shadowing) หมายถึง รูปแบบการพัฒนาด้วยการติดตามและเรียนรู้จากผู้บริหารตัวอย่าง “เงาการทำงาน” เป็นหนึ่งในวิธีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่ถูกดำเนินการในแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งเงาการทำงานนั้นแตกต่างกับการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เพราะวิธีเงาการทำงานไม่ได้เป็นรูปแบบการให้คำปรึกษาแนะนำ หรือการเป็นต้นแบบให้เรียนรู้ เงาการทำงานเป็นการที่ผู้บริหารมือใหม่ทำงานร่วมกันในบริบทการทำงานปกติ การเรียนรู้จะเกิดจากกระบวนการการสังเกตและการสะท้อนมุมมองบนพฤติกรรมและการตัดสินใจที่ผู้บริหารตัวอย่างได้แสดงออกมา สิ่งสำคัญสำหรับวิธีการเงาการทำงานคือการกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดการ ทั้งนี้ จะทำให้ผู้บริหารมือใหม่สามารถเตรียมตัวและเข้าใจประเด็นการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ประเภทของเงาการทำงานได้ถูกแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้ (Simkins et al., 2009, pp. 239-251)

1. เงาการทำงานแบบบริสุทธิ์ (Pure Shadowing) หมายถึง การที่ผู้บริหารมือใหม่ทำการสังเกตการณ์ทำงานของผู้บริหารตัวอย่างเพียงอย่างเดียว การพูดคุยจะขึ้นอยู่กับประเด็นที่พบเจอจากการสังเกตการณ์ในแต่ละวัน ผู้บริหารตัวอย่างจะไม่มีเตรียมตัวใด ๆ ให้กับผู้สังเกตการณ์ รูปแบบนี้เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ

2. เงาการทำงานบวกกับการพูดคุยในเชิงลึก (Shadowing Plus In-Depth Discussion) มีลักษณะเช่นเดียวกับเงาการทำงานแบบบริสุทธิ์แต่เพิ่มเติมในส่วนของระยะเวลาที่มากขึ้นของการพูดคุยทั้งในภาพทั่วไปและประเด็นปัญหาในเชิงลึกซึ่งในบางครั้งไม่สามารถเข้าใจได้จากการสังเกตการณ์เพียงอย่างเดียว

3. ความเข้าใจในโรงเรียน (Understanding the School) เป็นกระบวนการในขั้นนำให้ผู้บริหารมือใหม่ได้เห็นภาพที่ใหญ่ขึ้นในมุมที่กว้างขึ้นของโรงเรียน โดยในมุมดังกล่าวอาจเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับภาวะผู้นำและการบริหารโรงเรียนซึ่งสิ่งเหล่านี้จะไม่สามารถสังเกตเห็นได้จากการใช้เวลาทั้งหมดในโรงเรียนภายในช่วงเวลาของเงาการทำงาน

4. การค้นหาประเด็นปัญหาส่วนบุคคล (Investigating a Personal Issue) เป็นการออกแบบเพื่อให้ผู้บริหารมือใหม่ได้รับการพัฒนาให้มีความเข้าใจในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจงที่ผู้บริหารมือใหม่อยากจะทำความเข้าใจให้มากขึ้น ประเด็นปัญหาอาจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกิจกรรมการทำงานของผู้บริหารตัวอย่าง อาทิ การตรวจสอบเอกสาร การพูดหรือสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ ในทางปฏิบัติรูปแบบทั้ง 4 อาจถูกผสมผสานเพื่อให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดกับประสบการณ์และความต้องการในเส้นทางสายอาชีพของตัวผู้บริหารมือใหม่

5. การฝึกอบรมผ่านสถานการณ์จำลอง (Simulation) ในปัจจุบันมีการให้ความสำคัญกับการใช้สถานการณ์จำลองเพื่อการพัฒนาผู้บริหารมากขึ้น มีงานวิจัยที่ให้การสนับสนุนในการนำสถานการณ์จำลองมาใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสมรรถนะและทักษะที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารคน การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ ซึ่งทักษะบางอย่างไม่สามารถเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนการสอนในชั้นเรียนเพียงอย่างเดียว ในมหาวิทยาลัยชั้นนำอย่างฮาร์วาร์ด ได้มีการพัฒนาการใช้แบบจำลองเสมือนจริงผ่านทางอินเทอร์เน็ตเพื่อทำการสอนและประเมินนักการศึกษา (Educator) และผู้บริหารทั่วไปในการที่จะนำหลักสูตรต่าง ๆ ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยพัฒนาหลักสูตรสถานการณ์จำลองออนไลน์ไว้อยู่ 15 หลักสูตร โดยแยกออกเป็น 5 หมวด คือ หมวดความเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurship) หมวดการเงิน (Finance) หมวดการตลาด (Marketing) หมวดปฏิบัติการและบริการ (Operations and Service Management) หมวดพฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) และหมวดกลยุทธ์ (Strategy) การเรียนรู้ผ่านสถานการณ์จำลองนั้นเป็นการท้าทายผู้เรียนให้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่และทำการตัดสินใจที่สำคัญเพื่อแก้ปัญหาจากโจทย์ที่องค์กรต้องเผชิญ นอกจากนี้ การพัฒนาสมรรถนะและทักษะด้านคนของผู้บริหารสถานศึกษา อาทิ การทำงานเป็นทีม การบริหารคนที่มีความแตกต่างกัน การสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ก็เป็นส่วนสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องการความร่วมมือและประสานงานที่ดีกับชุมชน ผู้ปกครอง และท้องถิ่น เป็นต้น (สีบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา, 2558) จากการศึกษา การประเมินและพัฒนาสมรรถนะและทักษะของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ทักษะด้านคน (People Skills) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) มีความเหมาะสมกับรูปแบบการประเมินและพัฒนาผ่านสถานการณ์จำลองด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้ ผู้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาผ่านสถานการณ์จำลองควรเข้าใจกระบวนการการออกแบบ ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน 1) ขั้นตอนก่อนการผลิต (Pre-production Stage) ซึ่งประกอบไปด้วย การกำหนดประเด็นเนื้อหา และการวางโครงเรื่อง 2) ขั้นตอนการผลิต (Production Stage) ซึ่งประกอบไปด้วย การออกแบบด้านเทคนิค การออกแบบกราฟิก การออกแบบฐานข้อมูลและรายงาน การถ่ายทำเนื้อเรื่อง และ 3) ขั้นตอนการประเมินความเหมาะสม (Evaluation Stage) ซึ่งประกอบไปด้วยการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ การนำไปทดลองใช้ การเก็บและวิเคราะห์ความเห็นและการปรับปรุงแก้ไข ทั้งนี้ เนื้อเรื่องของสถานการณ์ต้องถูกเชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎีเพื่อพัฒนาเป็นเนื้อเรื่อง ประเด็น ตัวละคร และบริบทของสถานศึกษาต่อไป

6. การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Study) คือ การที่ผู้ศึกษาตั้งประเด็นการเรียนรู้ที่ตนเองสนใจหรือเป็นประเด็นปัญหาที่ตนเองต้องการหาคำตอบ เมื่อได้ประเด็นการเรียนรู้หรือปัญหาแล้ว ผู้ศึกษาจะทำการค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตัวเองเพื่อหาคำตอบในประเด็นปัญหาที่ตนเองสนใจ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการทำวิจัยเพื่อการเรียนรู้ด้วยตัวเองสำหรับการพัฒนาวิชาชีพครู โดยลักษณะสำคัญของ “การวิจัยศึกษาตนเอง” มีดังต่อไปนี้ 1) การวิจัยศึกษาตนเองเป็นการวิจัยของผู้ปฏิบัติ (Practical Inquiry) ซึ่งหมายถึงผู้วิจัยเป็นผู้ลงมือปฏิบัติ (Practitioner) โดยผู้วิจัยและผู้ถูกวิจัยคือคนคนเดียวกัน ซึ่งแตกต่างจากการวิจัยทั่วไป 2) การวิจัยศึกษาตนเองมีเป้าหมายเพื่อสืบเสาะหาความรู้เกี่ยวกับตนเอง เพื่อนำความรู้ดังกล่าวมาใช้แก้ปัญหาและพัฒนาตนเองและวิชาชีพของตน 3) การวิจัยศึกษาตนเองเป็นเครื่องมือในการสะท้อนความคิดของผู้ปฏิบัติเครื่องมือที่สามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาคิดไตร่ตรองก็คือการทำวิจัยศึกษาตนเอง เพราะการวิจัยศึกษาตนเองถือว่าการสะท้อนความคิดอย่างเป็นระบบและรอบคอบ 4) การวิจัยศึกษาตนเองจำเป็นต้องมีกัลยาณมิตร (Critical Friends) เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย แม้ว่าการวิจัยศึกษาตนเองจะเน้นและเริ่มต้นจากตนเอง แต่อย่างไรก็ตาม ความเชื่อและการปฏิบัติของผู้วิจัยนั้น ย่อมได้รับอิทธิพลจากสังคม วัฒนธรรมและปัจจัยอื่น ๆ รอบข้าง

7. การพัฒนาผ่านออนไลน์ หรือ e-Learning การเรียนรู้แบบออนไลน์ หรือ e-learning คือ การศึกษา เรียนรู้ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ต (Internet) หรืออินทราเน็ต (Intranet) เป็นการเรียนรู้ด้วยตัวเองผู้เรียนจะได้เรียนตามความสามารถและความสนใจของตนโดยเนื้อหาของบทเรียน ซึ่งประกอบด้วย ข้อความ รูปภาพ เสียงวิดีโอและมัลติมีเดียอื่น ๆ จะถูกส่งไปยังผู้เรียนผ่าน Web Browser โดยผู้เรียนผู้สอน และเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกคน สามารถติดต่อ ปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้เช่นเดียวกับการเรียนในชั้นเรียนปกติโดยอาศัยเครื่องมือการติดต่อ สื่อสารที่ทันสมัย (e-mail, web-board, chat) จึงเป็นการเรียนสำหรับทุกคนเรียนได้ทุกเวลา และทุกสถานที่

8. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training) การอบรมส่วนใหญ่เกิดขึ้นในการทำงานซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการอบรมแบบอื่นแล้ว การอบรมขณะปฏิบัติงาน หรือ OJT นั้นถือว่ามีประสิทธิภาพสูงที่สุด เพราะนอกเหนือจากเป็นรูปแบบที่จัดขึ้นง่ายแล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายที่น้อยที่สุดอีกด้วย การเรียนรู้ด้วยการลงมือทำ (Learning by Doing) เป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการฝึกฝนในงานที่ยากที่จะเลียนแบบ จุดอ่อนเพียงอย่างเดียวของ OJT ก็คือ การเรียนรู้อาจทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานในช่วงแรก ๆ และอาจทำให้ผู้เรียนอาจไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มความสามารถ ถ้าปราศจากคำชี้แนะจากผู้ที่มีประสบการณ์ วิธีการที่ดีที่สุดของการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (OJT) ก็คือ 1) การเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนด้วยการอธิบายถึงวิธีการทำงาน 2) การให้ข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 3) ให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจในงาน และ 4) มอบหมายให้ผู้รับการฝึกอบรมได้ทำงานด้วยตัวเองและจัดให้มีผู้ให้การช่วยเหลือเมื่อต้องการ (Rebore, 2017)

9. การประเมินแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้วยการให้ข้อมูลสะท้อนกลับจากหลากหลายกลุ่มผู้ประเมิน ซึ่งใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงความคิดเห็นอย่างเป็นระบบจากผู้ประเมินที่มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยกลุ่มผู้ประเมินนี้สามารถเป็นผู้ดูแลผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน หรืออาจจะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก เช่น ผู้ปกครอง หรือ ชุมชน เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารสะท้อนความเป็นจริงและมีความแม่นยำมากที่สุดอันจะนำมาใช้ในการพัฒนาจุดที่ควรปรับปรุงและหาทางสนับสนุนเพื่อให้เกิดการแก้ไขรูปแบบการพัฒนานี้เป็นเครื่องมือที่ประโยชน์ต่อการสร้างทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพราะเป็นรูปแบบที่ทำให้ตระหนักถึงการกระทำของตนเองที่กระทบต่อผู้อื่นว่าเป็นอย่างไร นอกจากนี้ รูปแบบการพัฒนา 360-Degree Feedback จะทำให้เห็นมุมมองหลากหลายเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในการประเมิน แต่การใช้รูปแบบนี้ที่ดูเหมือนว่าจะง่ายทำให้เป็นที่นิยมแต่การจะได้ผลการประเมินที่ดี ถูกต้อง แม่นยำ มักมีความซับซ้อน นอกจากนี้การประเมินในลักษณะนี้ผู้บริหารที่ถูกประเมินมักจะคล้อยตามผลการประเมินที่ดีหรือจุดแข็งของตน โดยบางครั้งละเลยจุดที่ควรแก้ไขทำให้ผู้บริหารไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ตรงตามเป้าหมาย โดยงานวิจัยพบว่า ไม่มีอะไรจะมายืนยันว่ารูปแบบการพัฒนานี้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ถูกประเมินหรือเป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร รูปแบบการพัฒนานี้จะทำให้ผู้บริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ขึ้นอยู่กับการกำกับติดตามด้วยวิธีการ Coaching รูปแบบนี้ควรใช้ร่วมกับรูปแบบการพัฒนาอื่น ๆ เช่น โปรแกรมการโค้ช เป็นต้น

10. กรณีศึกษาและการเขียนบรรยาย (Case Study) เป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem solving skills) เพราะกรณีศึกษาเป็นการศึกษากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงและมุ่งเน้นให้เกิดการตัดสินใจ ซึ่งปกติกรณีศึกษามักจะเป็นเหตุการณ์ที่ผ่านมาแล้วโดยรูปแบบการพัฒนานี้เป็นหนึ่งในรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์การปฏิบัติของผู้อื่น โดยที่จะเรียนรู้ผ่านการวิเคราะห์ประสบการณ์เหล่านั้นต่อจากนั้นก็ควรหาวิธีการ แนวคิดสร้างสรรค์ เพื่อแก้ปัญหาสถานการณ์ดังกล่าว ที่สำคัญในรูปแบบการพัฒนานี้จำเป็นต้องอาศัยการสะท้อนคิด (Reflection) และอภิปราย (Discuss) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเกิดการพัฒนาสูงสุด ทั้งนี้ รูปแบบนี้มีข้อจำกัด คือ การหากรณีศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทรวมถึงกรณีที่น่ามาศึกษานั้นอาจจะกว้างเกินไปไม่มีประเด็นเฉพาะหรือไม่ตรงประเด็นกับที่ต้องการ นอกจากนี้กรณีศึกษาอาจถูกเขียนขึ้นโดยมีทัศนคติ ความรู้สึก และแนวคิดของผู้เขียนทำให้กรณีศึกษานั้น ๆ อาจจะตรงกับความเป็นจริงได้

11. การให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-to-One Counseling) การให้คำปรึกษาในลักษณะนี้จะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองด้วย เน้นข้อมูลระหว่างที่ปรึกษาจะไม่ถูกเปิดเผยออกไปรูปแบบการพัฒนานี้เป็นหนึ่งในรูปแบบที่ต้องการให้ผู้บริหารสามารถมีที่ปรึกษา

คอยรับฟัง และให้คำแนะนำทั้งในเชิงวิชาการ การปฏิบัติงาน และด้านจิตใจ ผู้ที่ให้คำปรึกษาอาจจะทำให้เกิดการพัฒนา และแรงบันดาลใจการปฏิบัติงานต่อไป

12. การสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาหรือการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Network/Virtual Network/Cohorts/Professional Learning Community (PLC)) เครือข่ายเป็นหนึ่งในรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร ที่เน้นการนำองค์ความรู้มาแลกเปลี่ยนความเครียด ในระหว่างการทำงานและไม่พึงพอใจต่องานที่ได้รับ ที่สำคัญเครือข่ายส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน รูปแบบเครือข่ายในปัจจุบันที่นิยมใช้กันในหลายประเทศ คือ เครือข่ายเสมือน (Virtual Network) ด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารที่ก้าวหน้าจึงนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารภายในเครือข่าย โดยวัตถุประสงค์เดียวกัน ซึ่งในรัฐแมสซาชูเซต เครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลให้อัตราความสำเร็จ การศึกษาของรัฐสูงขึ้นเฉลี่ย 83% และในรัฐแอนโทเนีย เครือข่ายของผู้บริหารสามารถเพิ่มอัตรา ความสามารถทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนได้ถึง 74% เมื่อเทียบกับรัฐที่ไม่มีการจัดทำเครือข่ายเพิ่มขึ้น เพียง 69% เท่านั้น นอกจากนี้ ในรัฐนิวยอร์กซิตี้ พบว่าคะแนนเฉลี่ยของตัวชี้วัดของสถานศึกษา ในเมืองที่มีเครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษาจะสูงกว่าเมืองที่ไม่มีเครือข่าย

13. การอบรมตามเป้าหมาย (Targeted Training) รูปแบบการอบรมนี้เป็นรูปแบบ การอบรมที่จัดตามความต้องการ (Tailor-made) เพราะปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนรุ่นใหม่มีแหล่งเรียนรู้ ที่สำคัญและยังสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารที่มุ่งเน้น ที่จะตอบสนองทักษะที่ผู้บริหารควรปรับปรุงได้เป็นรายบุคคลก็จะสามารถทำให้เกิดการพัฒนาได้ตรง เป้าประสงค์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น Green Dot ที่พัฒนารูปแบบการพัฒนา วิชาชีพผู้บริหารโมเดล 95/5 โดยมีความหมายว่า 95% ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติที่โรงเรียนของตนเอง และอีก 5% ของเวลาจะถูกนำไปกับการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร โดยส่วนมากประเด็นที่จะถูกเลือก มาใช้ในการพัฒนาวิชาชีพมักจะเป็นความจำเป็นเร่งด่วน

14. การเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์เป็นฐานหรือผ่านประสบการณ์หรือการทำงาน (Experience Based/In-work Learning) รูปแบบการพัฒนานี้ มีแนวคิดมาจากการเรียนรู้ผ่านการลงมือ ปฏิบัติจริง หรือ การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ รูปแบบการพัฒนาในลักษณะนี้เป็นรูปแบบที่เกิดขึ้น จากการเรียนกับการพัฒนาสามารถไปพร้อม ๆ กันได้ ดังนั้นการพัฒนามนุษย์จึงไม่จำเป็นต้องแยก ระหว่างการเรียนรู้ กับการพัฒนาออกจากกัน กล่าวคือ เรียนแล้วจึงนำไปพัฒนา ดังตัวอย่างโปรแกรม การพัฒนา ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนของประเทศซาอุดีอาระเบีย ที่เน้นประสบการณ์เป็นฐาน เพื่อเตรียมพร้อมสู่การทำหน้าที่ใหม่ เพราะการเรียนรู้จากประสบการณ์จะทำให้ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญ ในด้านนั้นมากยิ่งขึ้น

15. การฝึกงาน (Internship) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารก่อนที่จะเข้าสู่ตำแหน่งด้วยการฝึกงานผู้บริหาร โดยจะต้องมีสถานที่ฝึกงานได้รับมอบหมายงานที่จะต้องรับผิดชอบเพื่อฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่ผู้บริหาร โดยรูปแบบการพัฒนานี้แตกต่างจากการติดตามการทำงานผู้บริหารตัวอย่าง (Work-Shadowing) เพราะรูปแบบการพัฒนานี้ คือ การติดตามการทำงานเป็นเสมือนผู้สังเกตการณ์ทำงานของผู้บริหารตลอด

16. การเรียนรู้ผ่านการทำงานกลุ่ม (Group Work/Peer Team) หนึ่งในรูปแบบการพัฒนา โดยเป็นกลุ่มของคนที่มาารวมกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน แลกเปลี่ยนข้อมูล เพื่อช่วยในการตัดสินใจเรียนรู้ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ หรือ การนำองค์ความรู้ของบุคคลอื่นมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ของตนเอง เนื่องจากอดีตการพัฒนาผู้บริหารมักเป็นรูปแบบการอบรมโดยไม่มีระบบการสนับสนุนการเรียนรู้ หรือพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuing Development) เมื่ออบรมเสร็จสิ้นก็จบไป ดังนั้นเครือข่ายจึงเป็นรูปแบบที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ตลอดเวลา นอกจากนี้เมื่อโลกเปลี่ยนแปลงไป หน้าที่ภาระงานของผู้บริหารสถานศึกษาก็เปลี่ยนแปลงตามที่สำคัญยังมีความซับซ้อนขึ้นมากกว่าเดิมด้วย และหน้าที่ภาระงานก็ไม่เหมือนเดิมส่งผลให้เกิดในการทำงานหรือดำเนินการใด ๆ ในการทำงานเป็นกลุ่มไม่จำเป็นต้องส่งเสริมหรือเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน การให้ผู้บริหารได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การทำงานรูปแบบกลุ่มทำให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะยอมรับในความแตกต่าง เปิดรับความคิดใหม่ ๆ ที่สำคัญรูปแบบการพัฒนานี้เหมาะกับการพัฒนาทักษะผู้นำปฏิบัติการเพราะการเป็นผู้บริหารหลีกเลี่ยงการทำงานกลุ่มไม่ได้ นอกจากนี้องค์กรไม่สามารถประสบความสำเร็จได้เพียงแค่ผู้นำเพียงคนเดียว แต่เป็นการทำงานของกลุ่มเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นรูปแบบการพัฒนานี้จะทำให้ผู้บริหารพัฒนาทักษะด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Interpersonal Skill)

17. การเรียนรู้ผ่านการประชุมสัมมนา (Conference Based Learning) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้วยฐานการประชุม หรือ สัมมนา รูปแบบนี้จะเป็นการพัฒนาการทำงานของผู้บริหารจากการรับฟังความคิดเห็นจากการประชุมและช่วยพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำจากการนำประชุม นอกจากนี้รูปแบบการพัฒนานี้จะแล้วแต่การแต่งตั้งกลุ่มผู้เข้าประชุม

18. การพัฒนาผ่านการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อให้เพิ่มความรู้ความสามารถ ได้เรียนรู้งานในส่วนงานต่าง ๆ ทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ทำให้เห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด รวมถึงทำให้เกิดการถ่ายทอด แบ่งปันองค์ความรู้ให้แกกันและกัน นอกจากนี้ ยังสามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในองค์กรได้ด้วย รูปแบบการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเป็นหนึ่งในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อให้ผู้บริหารได้พบกับประสบการณ์ที่หลากหลายอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานยังเพิ่มแรงกระตุ้นในการทำงานเพราะเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยลดภาวะความเบื่อหน่ายจากการทำงาน

ที่มีรูปแบบลักษณะงานเดิมตลอด ดังนั้น รูปแบบการพัฒนานี้จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และแรงกระตุ้นในการทำงานต่อไป ยิ่งไปกว่านั้นทำให้เกิดการเรียนรู้ต่อองค์กร เช่น ทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการ หรือ ระดับปฏิบัติการด้วยกันเองแต่คนละหน่วยงาน เป็นต้น

19. การเรียนรู้ผ่านการทำงานวิจัย (Individual and Collaborative Research) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้วยการใช้วิจัยทั้งวิจัยส่วนบุคคลหรือเป็นทีมวิจัย โดยวิจัยจะเกี่ยวข้องกับการทำงานหรือระหว่างกลุ่มที่มีความสนใจในประเด็นการค้นคว้าในเรื่องเดียวกัน

20. การศึกษาดูงาน (Field Trip) เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่งที่อาศัยการสังเกตเหตุการณ์ การกระทำ หรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้น ๆ ซึ่งการศึกษาดูงานมักนิยมใช้ระดับบริหารจัดการ (Management Level) ขึ้นไปเพื่อไปศึกษางานที่มีขอบเขตงานรับผิดชอบเหมือนกันหรือเป็นการดูงานจากลักษณะงานที่ต้องทำงานร่วมด้วย การศึกษาดูงานหรือการไปเยี่ยมโรงเรียนต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็รูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาดูได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้แนวคิดมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาความสามารถของตน อีกทั้งยังสามารถนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้รับรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ตัวอย่างเช่น ประเทศสิงคโปร์ โดยมีแนวคิดว่าอยากให้ผู้บริหารพบเจอประสบการณ์ที่หลากหลายและมุมมองของการแข่งขัน เพื่อนำมาพัฒนาโรงเรียนให้มีความสามารถในการแข่งขันได้ ทั้งนี้ รูปแบบการพัฒนานี้เป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งไม่ใช่รูปแบบการพัฒนาหลักของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในประเทศสิงคโปร์

สุมิตร สุวรรณ (2561, น. 75) ได้กล่าวเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีมากมายหลายวิธี อาจเริ่มตั้งแต่ในช่วงแรกของการเข้ามาทำงานใหม่ คือ 1) การปฐมนิเทศ เพื่อต้องการให้พนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ได้เรียนรู้ เข้าใจเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาขององค์กร รวมทั้งได้รู้จักหัวหน้า หรือผู้บริหารเป้าหมายของการทำงานวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนกฎระเบียบต่าง ๆ หลังจากนั้นอาจใช้ 2) วิธีการสอนงานโดยการจัดให้มีพี่เลี้ยงในการทำงาน เพื่อให้คำแนะนำช่วยเหลือ ทั้งในเรื่องของการทำงาน การปรับตัวและการใช้ชีวิตด้วยก็ได้ นอกจากนี้ยังสามารถใช้วิธีการพัฒนาแบบ 3) สอนงานควบคู่ไปกับการฝึกปฏิบัติจริง 4) การเรียนรู้ด้วยตนเองซึ่งไม่ได้ต้องใช้งบประมาณอะไรมากนัก หลังจากนั้นอาจใช้วิธี 5) การหมุนเวียนงานเพื่อให้พนักงานได้พัฒนางานมีความรอบรู้และประสบการณ์ในองค์กรได้กว้างขวางขึ้น เหมาะสำหรับการเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร การหมุนเวียนงานจะใช้ได้กับงานที่เหมือนกันเท่านั้น เพียงแต่เปลี่ยนหน่วยงานหรือสถานที่ใหม่ ซึ่งอาจทำให้พนักงานได้เรียนรู้และพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าความเคยชินและทำงานแบบเดิม ๆ นอกจากนี้ 6) การศึกษาดูงาน 7) การสัมมนา 8) การฝึกอบรม เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทุกองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน

นิยมใช้กันมากที่สุด หน่วยงานภาครัฐบางองค์กรอาจมีการดำเนินการมากเกินไปจนถูกตั้งคำถามถึง ความคุ้มค่า ดังนั้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายบริหารจะต้องร่วมกันติดตามประเมินผลความสำเร็จ ควบคู่ไปด้วย วิธีการสุดท้ายสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ 9)การศึกษา ซึ่งเป็นวิธีการที่ยาก ใช้เวลาและงบประมาณมากที่สุด วิธีการนี้จึงไม่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกคน อาจจะต้องมีวิธีการ พิจารณาที่เข้มงวดทั้งในเรื่องความต้องการจำเป็นขององค์กร ความรู้ความสามารถของบุคคล และ งบประมาณที่มีอยู่ โดยทั่วไปหน่วยงานภาครัฐมักจะใช้วิธีการสอบแข่งขันเป็นหลักหรือมีเช่นนั้น ก็มักจะอนุญาตให้ไปพัฒนาได้โดยการศึกษาในเวลาการทำงานหรือนอกเวลาราชการ ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีหลักสูตรให้เรียนนอกเวลาราชการมากมายทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก อย่างไรก็ตามการศึกษาในระดับปริญญาชั้นสูงนี้ ถ้าทำงานไปด้วย เรียนหนังสือ ไปด้วยก็มีความเครียดพอสมควร ต้องมีการแบ่งเวลาให้ดี แต่จะให้ดีที่สุด ควรอนุญาตให้พนักงาน ไปศึกษาได้โดยการหมุนเวียนกันไปและแบ่งภาระงานให้กับคนที่อยู่ช่วยทำไปก่อนซึ่งมักจะทำได้ เฉพาะองค์กรขนาดใหญ่ที่มีคนทำงานอยู่จำนวนมากเท่านั้น ในหน่วยงานเล็ก ๆ คงทำได้ลำบาก เช่น ในกรณีของโรงเรียนที่มีครูอยู่ 2-3 คน ถ้าครูคนหนึ่งลาไปศึกษาต่อในเวลาราชการภาระงานสอน ทั้งหมดจะตกอยู่กับคนที่เหลืออยู่ทันที

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาสมรรถนะ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์วิธีการพัฒนา สมรรถนะ นำมาวิธีการพัฒนาของแต่ละท่านมาประยุกต์ ปรับปรุงให้สอดคล้องกับการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน และสามารถสรุปวิธีการพัฒนา สมรรถนะได้ทั้งหมด 7 วิธีการ ดังนี้

1. การสอนงาน (Coaching) เป็นการนำวิธี 1) การเป็นที่เลี้ยง 2) การชี้แนะ 3) การเรียนรู้ จากผู้เชี่ยวชาญ 4) การเป็นโค้ช 5) การเป็นเงาทำงาน และ 6) การปรึกษาแบบตัวต่อตัว มาประยุกต์ รวมกันให้เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับเจตคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้าง องค์กรความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ฝึกฝนทักษะ และปรับเปลี่ยนเจตคติ

2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการนำวิธี 7) การนิเทศติดตามผล 8) การฝึก ปฏิบัติจริง 9) การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน และ 10) การหมุนเวียนงาน มาประยุกต์รวมกัน เป็นการวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง

3. การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) เป็นการนำวิธี 11) การพัฒนา 12) การทำสถานการณ์จำลอง 13) การศึกษากรณีศึกษา 14) การเรียนรู้ แบบเน้นประสบการณ์ และ 15) การเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นกลุ่ม มาประยุกต์รวมกัน เป็นการฝึก ปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือ

สำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน

4. การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) เป็นการนำวิธี 16) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และ 17) การสร้างเครือข่าย มาประยุกต์รวมกัน เป็นการไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้

5. การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการพัฒนาตนเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง

6. การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) เป็นการนำวิธี 19) การฝึกอบรม 20) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 21) การสัมมนา 22) การศึกษาต่อ 23) การประชุมปฏิบัติการ 24) การจัดการความรู้ 25) การเรียนรู้ผ่าน Online และ 26) การปฐมนิเทศ มาประยุกต์รวมกัน เป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

7. การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research) เป็นการวิจัยปฏิบัติการที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการวิจัย โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงานบริหาร เพื่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนาโรงเรียน มีการนำนวัตกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสม เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาดังกล่าวเพื่อทำให้เกิดการดำเนินการที่ดี

โดยมีรายละเอียดจากการสังเคราะห์ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 แสดงการสังเคราะห์การพัฒนาผู้บริหาร

การพัฒนาผู้บริหาร	การพัฒนาผู้บริหาร									สรุป	
	พศิน แต่งจวง, 2551	สุจิตรา ชนันทน์, 2552	เมธิศัน สมอุมจารย์, 2556	จอมพงษ์ มงคลวณิช, 2556	สฎายุ ธีระวัฒน์ตระกูล, 2556	เอกวิทย์ มั่งอจะนะ, 2558	พีระวัตร จันทกุล, 2559	พญาน์ ศิริบรรณพิทักษ์, 2560	สุมิตร สุวรรณ, 2561		ความถี่
1. การเป็นพี่เลี้ยง					✓	✓	✓	✓	✓	5	
2. การชี้แนะ					✓					1	
3. การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ								✓		1	1. การสอนงาน
4. การเป็นโค้ช								✓		1	(Coaching)
5. การเป็นเงาทำงาน								✓		1	
6. การปรึกษาแบบตัวต่อตัว								✓		1	
7. การนิเทศติดตามผล	✓			✓	✓					3	
8. การฝึกปฏิบัติจริง							✓	✓		2	2. การหมุนเวียนงาน
9. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน								✓	✓	2	(Job Rotation)
10. การหมุนเวียนงาน								✓	✓	2	
11. การพัฒนา		✓								1	3. การศึกษาจาก
12. การทำสถานการณ์จำลอง								✓		1	งานจริงโรงเรียนตนเอง
13. การศึกษากรณีศึกษา								✓		1	(Own-school
14. การเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์								✓		1	Project Based
15. การเรียนรู้ผ่านทำงานเป็นกลุ่ม								✓		1	Training)
16. การศึกษาดูงาน	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	4	4. การเยี่ยมชม
17. การสร้างเครือข่าย								✓		1	โรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit)
18. การประเมินแบบ 360 องศา								✓		1	5. การประเมินผล รอบทิศแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback)
19. การฝึกอบรม	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	8	
20. การเรียนรู้ด้วยตนเอง			✓			✓	✓	✓	✓	5	
21. การสัมมนา			✓	✓		✓		✓	✓	5	
22. การศึกษาต่อ	✓	✓	✓	✓						4	6. การเข้าอบรม
23. การประชุมปฏิบัติการ			✓	✓		✓		✓		4	ตามหลักสูตร
24. การจัดการความรู้			✓			✓				2	(In-class Training)
25. การเรียนรู้ผ่าน Online								✓		1	
26. การปฐมนิเทศ									✓	1	
27. การสร้างผลงานทางวิชาการ	✓							✓		2	7. การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research)

กระบวนการพัฒนาบุคลากร

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, น. 38) ได้เสนอขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร ไว้ 6 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความสามารถ

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดเครื่องมือในการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนพัฒนา

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการตามแผนพัฒนา

ขั้นตอนที่ 6 ติดตาม และประเมินผลการพัฒนา

สาคร สุขศรีวงศ์ (2552, น. 274-275) กล่าวว่า กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการที่จะต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาให้แก่บุคลากรแต่ละคน

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบปฏิบัติการกำหนดวิธีการฝึกอบรมการจัดทำเอกสารและอุปกรณ์ที่จำเป็น และดำเนินการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผล เป็นการประเมินความเหมาะสมของวิธีการฝึกอบรมว่ามีความเหมาะสมเพียงใด ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด วิทยากรสามารถถ่ายทอดข้อมูลความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด สภาพแวดล้อมต่าง ๆ และได้รับผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด อาจจัดทำแบบสอบถามเพื่อใช้ประกอบการประเมิน

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2553, น. 8) แบ่งขั้นตอนกระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 หาความจำเป็นในการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนพัฒนา และของงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการตามแผน

ขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลและติดตามผลการพัฒนา

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น. 117) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นที่องค์กรต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากรมี 4 ขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล

ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เป็นการหาปัญหาขององค์กรที่ต้องแก้ไขโดยการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ซึ่งทำได้โดยการวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์บุคลากร

1. การวิเคราะห์องค์กร (Organization Analysis) เป็นการพิจารณาองค์ประกอบและสภาพแวดล้อมขององค์กร ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก หาปัญหาซึ่งเป็นความแตกต่างของสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นอยู่ กำหนดลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นเร่งด่วนของปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของแต่ละปัญหาว่ามีสาเหตุจากคน หรือจากวัสดุอุปกรณ์ หรือจากการจัดการ ปัญหาอะไรบ้างที่เกิดจากคนขององค์กร สำหรับองค์กรที่เป็นสถานศึกษาซึ่งมีการกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาอยู่แล้ว การวิเคราะห์องค์กรเป็นการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่กับมาตรฐานสถานศึกษา ผลการประเมินสถานศึกษาในด้านใดที่ต่ำกว่ามาตรฐานก็เป็นความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนา

2. การวิเคราะห์งาน (Task Analysis) เป็นการพิจารณาดำเน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์กรว่าแต่ละงานประกอบด้วยงานย่อย ๆ อะไรบ้าง มีลำดับขั้นตอนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร สัมพันธ์กับงานอื่นอย่างไร ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างไรในการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งดังกล่าว

3. การวิเคราะห์บุคลากร (Person Analysis) เป็นการพิจารณาพนักงานแต่ละคน ว่ามีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ มีประสบการณ์อย่างไร เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ดำรงอยู่หรือไม่ มีทัศนคติ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างไร มีความต้องการและมีสายงานอาชีพที่จะก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใด มีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร การวิเคราะห์บุคลากรทางการศึกษาเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลนั้น ทำได้โดยการเปรียบเทียบบุคลากรแต่ละคนกับมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่บุคลากรผู้นั้นดำรงอยู่ และมาตรฐานการปฏิบัติตน หากปรากฏว่าด้านใดด้านหนึ่งต่ำกว่ามาตรฐานก็เป็นความจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนา

เมื่อทำการวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์บุคลากรแล้วนำผลการวิเคราะห์มาประมวล ก็จะได้ปัญหาที่ต้องการแก้ไขโดยการพัฒนาบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นการนำผลที่ได้จากการสำรวจความจำเป็นและความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามข้อ 1 มาวางแผนดำเนินการ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับองค์กร ระดับหน่วยงานของแต่ละหน่วยงาน และระดับบุคคลกำหนดเรื่องที่ต้องทำในระยะยาวและเรื่องที่ต้องทำอย่างเร่งด่วน กำหนดแผนการพัฒนาบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดวิธีการพัฒนา โดยการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนา ฯลฯ กำหนดโครงการ กำหนดงบประมาณ ปฏิทินการปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งอาจดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ ระหว่างการดำเนินการแต่ละ

โครงการ ภายหลังจากดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลง และภายหลังจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการกลับไปปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง เพื่อดูว่าการพัฒนาก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร และบุคคลนั้นหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างไร

วิทยา จันท์ศิลา (2561, น. 167) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นการเริ่มจากการประเมินความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาของบุคลากร เพื่อนำไปวางแผนการพัฒนาบุคลากร โดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานศึกษา เป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ว่ามาจากคน หรืองบประมาณหรือจากวัสดุ อุปกรณ์ หรือจากการบริหาร วิเคราะห์ความสามารถหลัก (Core Competency) ของสถานศึกษา รวมทั้งวิเคราะห์ผลการประเมินสถานศึกษาเพื่อกำหนดความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาครู

2. การวิเคราะห์งาน เป็นการพิจารณางานแต่ละประเภทว่าจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรมและทัศนคติอะไรบ้างเพื่อทำให้งานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ เพื่อกำหนดความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

3. การวิเคราะห์ครูรายบุคคล เป็นการพิจารณาว่าครูแต่ละคนว่าขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรมและทัศนคติที่จำเป็นอะไรบ้าง โดยเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน รวมทั้งเปรียบเทียบกับมาตรฐานวิชาชีพเพื่อกำหนดความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร

4. วางแผนพัฒนาบุคลากร โดยสังเคราะห์และสรุปข้อมูลการวิเคราะห์สถานศึกษา การวิเคราะห์งาน และการวิเคราะห์ครูรายบุคคล เพื่อกำหนดความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาครูในภาพรวม เลือกวิธีการหรือเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาครู จากนั้นจัดทำแผนและโครงการพัฒนาครูทั้งระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสาระ และระดับรายบุคคล ทั้งในระยะสั้นระยะยาว

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาบุคลากร เป็นการนำโครงการการพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาครูตามโครงการที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรว่าเป็นไปตามโครงการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้เพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งอาจดำเนินการเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะระหว่างดำเนินโครงการ ระยะหลังดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลง และระยะภายหลังจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการกลับไปปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง เพื่อดูการพัฒนาทำให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ครู และผู้เรียนเพียงใด การปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพเพียงใด

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงการพัฒนาครู เป็นการนำข้อมูลผลการประเมินการพัฒนาครู จากขั้นตอนที่ 3 มาพิจารณาเพื่อพัฒนาปรับปรุงโครงการพัฒนาครูในโอกาสต่อไปให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้นกว่าเดิม

ลักษณะพร เข้มข้น (2563, น. 78-79) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สำรองความจำเป็นในการพัฒนา ก่อนจะมีการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างไรที่หน่วยงานจะต้องมีการสำรองความต้องการในการพัฒนา แล้วจึงนำผลการสำรอง มาวินิจฉัยกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา เพื่อการพัฒนาเป็นไปในทิศทางที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 วางแผนการพัฒนา เป็นการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการพัฒนา ออกแบบหลักสูตรการพัฒนาเลือกสรรวิธี และสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ในการพัฒนา ให้พร้อมไปจนถึง การเสนอของบโครงการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการตามแผนพัฒนา เมื่อวางแผนการพัฒนาและเตรียมความพร้อมเรียบร้อยแล้ว ดำเนินการพัฒนาตามวัน เวลา สถานที่ และรูปแบบการพัฒนาที่ได้วางแผนออกแบบไว้อย่างเป็นขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 4 ติดตามและประเมินผลการพัฒนา เป็นการติดตามผล และประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน นำมาวิเคราะห์ผลการดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาแนวทางการพัฒนาต่อไป

Reed Hasting (2020, pp. 29-31) กล่าวว่า องค์กรที่ดีควรสร้างวัฒนธรรมให้ทุกคนสามารถประเมินเพื่อนร่วมงานหรือเจ้านาย และให้ข้อเสนอแนะได้อย่างอิสระ เพื่อให้ทุกคนสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว โดยเน้นว่าผู้ให้ข้อเสนอแนะจะต้องมี วัตถุประสงค์ที่ส่งออกไปด้วยเจตนาเชิงบวก ไม่ทำร้ายจิตใจผู้รับการประเมิน (Aim to Assist) และคำแนะนำต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (Actionable) ในขณะที่ผู้รับคำแนะนำจะต้องยินดีรับคำแนะนำนั้น ๆ มาแก้ไข (Appreciate) แล้วผู้รับการประเมินจึงพิจารณาด้วยตัวเองว่าจะนำคำแนะนำนั้นไปปฏิบัติตามหรือไม่ (Accept or Discard)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ เป็นกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการแต่ละท่าน นำมาประยุกต์และปรับปรุงให้สอดคล้องกับการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนและสามารถสรุปกระบวนการพัฒนาสมรรถนะได้ทั้งหมด 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, น. 38) ได้เสนอขั้นตอนให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ประเมินความสามารถเบื้องต้น กำหนดเครื่องและทำแผนพัฒนา สาคร สุขศรีวงศ์ (2552, น. 274-275) ระบุให้มีการวิเคราะห์ความจำเป็นแล้วจึงวางแผนการพัฒนา อารงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2553, น. 8) กำหนดให้มีการวิเคราะห์ความจำเป็นแล้วจึงวางแผน จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น. 117) เสนอให้หาความจำเป็นและวางแผน วิทยา จันทร์ศิลา (2561, น. 167) กล่าวว่า ขั้นแรกต้องมีการวางแผนพัฒนา เพื่อเป็นการประเมินความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ ลักษณะพร เข้มขัน (2563, น. 78-79) กล่าวว่า ให้สำรวจความจำเป็นแล้วจึงวางแผนการพัฒนา ดังนั้น ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจเป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, น. 38; สาคร สุขศรีวงศ์, 2552, น. 274-275; อารงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2553, น. 8; จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, น. 117; วิทยา จันทร์ศิลา, 2561, น. 167; ลักษณะพร เข้มขัน, 2563, น. 78-79) เสนอขั้นตอนให้มีการดำเนินการ ดังนั้น ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เป็นการดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ ตามกรอบงบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, น. 38; อารงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2553, น. 8; วิทยา จันทร์ศิลา, 2561, น. 167; ลักษณะพร เข้มขัน, 2563, น. 78-79) ระบุให้มีการติดตาม ดังนั้น ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เป็นการติดตามการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจอย่างสม่ำเสมอจากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, น. 38; สาคร สุขศรีวงศ์, 2552, น. 274-275; อารงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2553, น. 8; จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, น. 117; วิทยา จันทร์ศิลา, 2561, น. 167; ลักษณะพร เข้มขัน, 2563, น. 78-79) ระบุให้มีการประเมินการพัฒนา ดังนั้น ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เป็นการประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การพัฒนาสมรรถนะที่วางเอาไว้เพียงใด

ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการ
เชิงธุรกิจ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น. 117; วิทยา จันทรศิลา, 2561, น. 167; ลักษณะพร เข้มขัน,
2563, น. 78-79; Reed Hasting, 2020, pp. 29-31) ระบุให้มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุง
พัฒนาให้ดีขึ้น ดังนั้น ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการ
เชิงธุรกิจ เป็นการนำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการพัฒนา
สมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน

1. กฎหมาย นโยบาย ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน

แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2556-2560 (สำนักงานคณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลัก ดังนี้

วิสัยทัศน์

“การศึกษาเอกชนมีคุณภาพได้มาตรฐานสากล”

พันธกิจ

1. เร่งปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งระบบให้สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน
2. เสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาเอกชนให้แก่ประชาชนอย่างกว้างขวาง
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาเอกชนตามหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมการมี

ส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

4. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้สู่สังคมสันติสุข
วัตถุประสงค์

1. เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเอกชนให้ได้มาตรฐานสากล
2. เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ ได้พัฒนาตามศักยภาพ
3. เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาเอกชนให้มีประสิทธิภาพโดยส่งเสริมการมี

ส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

4. เพื่อร่วมสร้างสันติสุขโดยใช้กลไกการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์

วิถีชีวิต อาชีพ

เป้าหมายหลัก

1. ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐานและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับชาติ (O-NET, PISA)

2. สถานศึกษาเอกชนทุกระดับทุกประเภทผ่านการรับรองมาตรฐานทางการศึกษา

3. ผู้บริหาร ครู ผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาเอกชนได้รับการพัฒนา
4. สัดส่วนผู้เรียนในระบบระหว่างเอกชนต่อรัฐเพิ่มขึ้น
5. ผู้เรียนและกำลังแรงงานได้รับการเตรียมความพร้อมสู่สังคมและประชาคมอาเซียน
6. การบริหารจัดการการศึกษาเอกชนมีประสิทธิภาพ
7. ภาศึเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเอกชนและส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา

เอกชน

8. ผู้เรียนในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
9. ผู้บริหาร ครู ผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาเอกชนสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษา

อย่างมีประสิทธิภาพ

10. สถานศึกษาเอกชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ใช้การศึกษาสร้างสันติสุข

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ดังนี้

1. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเอกชน
2. ขยายโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาเอกชน
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาเอกชนและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม

ในการจัดการศึกษาเอกชน

4. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชนเพื่อเสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้

การจัดการศึกษาเอกชน ถือได้ว่าเป็นการจัดการศึกษาที่มีโรงเรียนเอกชนทำหน้าที่ดำเนินการในการขับเคลื่อนกระบวนการทางการศึกษาที่นอกเหนือจากการจัดการของรัฐ โดยบทบาทสำคัญของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 1) การแบ่งเบาภาระของรัฐ กล่าวคือโรงเรียนเอกชนสามารถแบ่งเบาภาระของรัฐในเรื่องการจัดการศึกษาให้เยาวชน ซึ่งมีทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษานอกระบบโรงเรียน ทำให้รัฐสามารถประหยัดเงินงบประมาณในการลงทุนด้านการศึกษาได้เป็นจำนวนมาก 2) เป็นโรงเรียนใกล้บ้าน โดยโรงเรียนเอกชนส่วนมากเป็นโรงเรียนที่อยู่ในแหล่งชุมชนเกือบทุกชุมชนถือว่าเป็นโรงเรียนใกล้บ้าน มีการคมนาคมที่สะดวก จึงสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองในเรื่องความสะดวกสบายและการประหยัดเวลา รวมทั้งค่าพาหนะในการเดินทางไป-กลับของนักเรียน 3) ให้บริการเด่นเป็นพิเศษ โดยโรงเรียนเอกชนสามารถให้บริการที่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษสนองความต้องการของกลุ่มคนได้เป็นอย่างดี เช่น อาหารกลางวัน พาหนะรถรับ-ส่ง หอพัก และสามารถจัดหลักสูตรพิเศษทั้งในเรื่องการฝึกอบรม ด้านคุณธรรม จรรยา มารยาท การฝึกทักษะ ทางภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ดนตรี กีฬา และอื่น ๆ 4) ช่วยให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา โดยโรงเรียนเอกชนสามารถส่งเสริมเสรีภาพด้านการศึกษา คือ ช่วยให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีโอกาสในการเลือกสถานศึกษาได้หลากหลายยิ่งขึ้นโดยเฉพาะโรงเรียน

เอกชนที่ดี มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงจะเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ จึงเป็นการกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้นและยังเป็นการขจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา 5) การบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว โดยโรงเรียนเอกชนมีการบริหารจัดการที่มีอิสระบริหารงานด้วยระบบธุรกิจ ซึ่งคล่องตัวมากกว่าระบบราชการ จึงสามารถลดขั้นตอนและระเบียบวิธีการในการสั่งการ บังคับบัญชา สามารถตัดสินใจปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่ ทำให้ประหยัดเวลา งบประมาณและกำลังคนซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีความคล่องตัวในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินกิจการโดยไม่มีข้อจำกัดทางด้านระเบียบข้อบังคับเหมือนโรงเรียนภาครัฐทำให้สามารถปรับเปลี่ยนและเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษาที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์ และ 6) พัฒนาคุณภาพผู้เรียน ซึ่งโรงเรียนเอกชนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนของรัฐ โดยพิจารณาได้จากคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา และจากคะแนนการทดสอบมาตรฐานอาชีวศึกษา (V-NET) ของนักศึกษาเอกชน ประเภทอาชีวศึกษา พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนภาครัฐ

โรงเรียนเอกชน ในฐานะเป็นสถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบ หรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีใช้เป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถจำแนกประเภทของโรงเรียนเอกชน ดังนี้

1. โรงเรียนในระบบ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยกำหนดจุดมุ่งหมายวิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมิน ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ประเภทสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา (เตรียมอนุบาลและอนุบาล) ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา (มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย) 2) ประเภทอาชีวศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวง ศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ทั้งนี้ โรงเรียนประเภทสามัญศึกษาและประเภทอาชีวศึกษาให้รวมถึงโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะโรงเรียนการกุศล โรงเรียนการศึกษาพิเศษ หรือโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ และ 3) ประเภทนานาชาติ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยใช้หลักสูตรต่างประเทศ หรือหลักสูตรต่างประเทศที่ปรับรายละเอียดเนื้อหารายวิชาใหม่หรือหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเองที่ไม่ใช่หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการและใช้ภาษาต่างประเทศเป็นสื่อในการเรียนการสอนให้กับนักเรียน โดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรมและความมั่นคงของประเทศ

2. โรงเรียนนอกระบบ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนด จุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไข สำคัญของการสำเร็จการศึกษา แบ่งออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภท ศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภทกวดวิชา ประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต นอกจากนี้ โรงเรียน นอกระบบยังรวมถึงสถาบันศึกษาปอเนาะ ซึ่งเป็นปอเนาะที่ได้รับการจดทะเบียนอนุญาตให้จัดตั้ง เป็นสถาบันศึกษาปอเนาะที่ไม่ประสงค์จะจัดตั้งเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม กำหนดสอน เฉพาะศาสนาอิสลาม การจัดการเรียนการสอนเป็นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ไม่มีหลักสูตรเป็นลายลักษณ์ อักษร เป็นการอ่านการอรรถธิบายคัมภีร์อัลกุรอาน และวิชาภาษาอาหรับ ไม่มีระบบชั้นเรียน ไม่กำหนดเวลาเรียนที่แน่นอน จะใช้เวลาเรียนเท่าใดก็ได้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้เรียนและการประเมินผล ของโต๊ะครู ปัจจุบันรัฐบาลได้ส่งเสริมสถาบันศึกษาปอเนาะเหล่านี้ เป็นสถาบันสังคมเพื่อการเรียน การสอนตามหลักศาสนาอิสลาม ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตตามวัฒนธรรมอิสลาม ความต้องการของ ชุมชน และรวมถึงศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ซึ่งเป็นสถานที่อบรมเด็กเล็กคู่กับ มัสยิด เปิดสอนวันเสาร์ - อาทิตย์ หรือช่วงเย็นของวันธรรมดา (ยกเว้นวันศุกร์ ซึ่งเป็นวันหยุดของ ศาสนาอิสลาม) การจัดการเรียนการสอนใช้หลักสูตรอิสลามศึกษาฟรฎูอิน ประจำมัสยิด พ.ศ. 2548 ภาษาส่วนใหญ่ใช้ภาษาท้องถิ่นและมลายูกวาง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) จากแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษา เอกชน พ.ศ. 2556-2560 (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) พบว่า

จุดแข็ง (Strengths: S) ประกอบด้วย

1. การบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนมีความเป็นอิสระและคล่องตัว
2. มีเครือข่ายสถานศึกษาเอกชนที่มีความเข้มแข็ง มีการประชุมหารือเพื่อพัฒนาการศึกษา เอกชนร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
3. หลักสูตร/โปรแกรมการเรียนการสอนมีความยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน
4. มีสถานศึกษาเอกชนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานจากการรับรองของสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) กระจายอยู่ในทุกพื้นที่ และยังสามารถเปิดรับ ผู้เรียนได้อีกเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ระดับปฐมวัย)
5. ผู้จบการศึกษาจากสถานศึกษาเอกชนมีคุณภาพ มีศักยภาพในการเข้าศึกษาต่อและ มีงานทำในอัตราที่สูง
6. มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาเอกชนที่มีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน (Weaknesses : W) ประกอบด้วย

1. ขาดหน่วยงานหรือบุคคลรับผิดชอบการกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม นิเทศ สนับสนุนทางวิชาการ และประสานงานแก่สถานศึกษาเอกชนในระดับพื้นที่ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาการศึกษาเอกชนอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
2. ระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาเอกชนยังไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นระบบ
3. ขาดแคลนครู ทั้งครูที่มีคุณภาพสูง ครูสาขาวิชาหลักหรือครูวิชาเฉพาะ
4. ระบบสวัสดิการของครูยังไม่เอื้อต่อการสร้างแรงจูงใจหรือความมั่นคงในอาชีพให้กับครูเอกชนได้ ทำให้มีการลาออก เปลี่ยนงานในอัตราสูง
5. ภาพลักษณ์ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนไม่จูงใจให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียน
6. การลงทุนของสถานศึกษาเอกชนบางส่วน เน้นให้ความสำคัญกับผลกำไรมากกว่าการพัฒนาการศึกษา
7. โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในส่วนกลางยังไม่มีหน่วยงานระดับกลุ่มงานที่ทำหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริมการจัดและการพัฒนาการศึกษาเอกชนในส่วนภูมิภาค

โอกาส (Opportunities : O) ประกอบด้วย

1. กฎหมาย (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช พ.ศ. 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553) ให้โอกาสเอกชนจัดและสนับสนุนการจัดการศึกษาได้
2. นโยบายและเป้าหมายการพัฒนาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษารวมถึงนโยบายรัฐบาลต้องการเพิ่มสัดส่วนผู้เรียนเอกชนให้มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง
3. ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมทั้งการพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการศึกษาที่หลากหลายมากขึ้น เอื้อประโยชน์ต่อการปรับตัวและการลงทุนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเอกชน เพื่อให้มีมาตรฐานสูง ล้ำหน้า ทำให้ได้เปรียบสถานศึกษาอื่น
4. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเอกชนในเรื่องความร่วมมือกับสถานศึกษา/องค์กรต่างประเทศในการจัดการศึกษา การมีครูต่างชาติเข้ามา กลุ่มเป้าหมายผู้เรียนต่างประเทศที่จะเข้ามาใช้บริการ หรือการขยายสาขาในต่างประเทศ
5. มีกองทุนส่งเสริมโรงเรียนในระบบ เพื่อกู้/ยืมเงินมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษาเอกชนในอัตราดอกเบี้ยต่ำ

6. มีความต้องการกำลังแรงงานระดับกลาง (ปวช., ปวส.) ของตลาดแรงงานจำนวนมาก โดยเฉพาะแรงงานที่มีความรู้ ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ อีกทั้งนโยบายด้านการเพิ่มปริมาณผู้เรียนในระดับอาชีวศึกษานับเป็นโอกาสของการจัดการศึกษาเอกชน

7. สถานประกอบการ บุคลากรผู้สูงอายุที่ประสบความสำเร็จในอาชีพให้ความสำคัญกับการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษามากยิ่งขึ้น ทั้งการเข้ามาเป็นครูผู้สอนหรือสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา

ข้อจำกัด (Threats : T) ประกอบด้วย

1. ค่านิยมของสังคมและทัศนคติเชิงลบของผู้ปกครองที่มีต่อการศึกษาเอกชนประเภทอาชีวศึกษา

2. สถานภาพทางสังคมของผู้ปกครองนักเรียนสถานศึกษาเอกชนบางส่วนอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ หรือนักเรียนด้อยโอกาส ทำให้การส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาได้ไม่เต็มที่

3. กฎหมายเกี่ยวกับสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่เอื้อต่อการจัดการศึกษาของเอกชนหรือการหาครูคุณภาพเข้าสู่การจัดการศึกษาเอกชน โดยเฉพาะการจ้างครูต่างชาติมีกระบวนการวิธีการซับซ้อน ลำช้า

4. การสนับสนุนการขยายการศึกษาเอกชน ยังขาดแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และไม่สะท้อนต้นทุนที่แท้จริงในการลงทุนการจัดการศึกษาของเอกชน

5. ขาดกฎ ระเบียบที่เอื้อหรือรองรับการเข้าเรียนของนักเรียนต่างชาติในสถานศึกษาเอกชน

ดังนั้น การที่โรงเรียนเอกชนจะมีบทบาทเป็นผู้แบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการเรียนการสอนแล้ว โรงเรียนเอกชนยังมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษาของประเทศ โรงเรียนเอกชนจึงต้องบริหารจัดการด้วยความคล่องตัว มีอิสระในการบริหาร ซึ่งสามารถบริหารเชิงธุรกิจได้ โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการบริหารองค์กรให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทของตนเอง มีความสามารถการบริหารการเงินและการตลาด มีความเข้าใจรูปแบบธุรกิจของโรงเรียนและสามารถบริหารเครือข่ายของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเป็นที่พอใจของผู้ปกครองต่อไป

2. ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

2.1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

ภูวษา รักษาภักดี (2558) ได้วิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 พบว่า ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สถานที่ตั้ง การคมนาคมสะดวกในการเดินทาง บรรยากาศโดยรอบโรงเรียนสะอาด ร่มรื่น สวยงาม และปลอดภัย โรงเรียนมีมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยในอาคารเรียน และรอบ ๆ โรงเรียน สภาพอาคารเรียนของโรงเรียนมีความมั่นคงแข็งแรง และปลอดภัย และ โรงเรียนจัดสถานที่เป็นสัดส่วน ถูกสุขลักษณะและเกิดประโยชน์ใช้สอย มีสนามกีฬา สถานที่ออกกำลังกายที่เพียงพอ อาคารเอนกประสงค์ โรงอาหารของโรงเรียนมีความสะอาด เพียงพอ อาคารเรียนและห้องเรียนของโรงเรียน มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวก โรงเรียนตั้งอยู่ใกล้บ้านหรือที่ทำงาน

2. ปัจจัยด้านวิชาการ ได้แก่ โรงเรียนวัดผลการเรียนอย่างสม่ำเสมอ และรายงานผลให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะ โรงเรียนมีกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนฝึก คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น การจัดการเรียนการสอนมุ่งให้นักเรียนพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา และ โรงเรียนมีการจัดสื่อและอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และกระตุ้นพัฒนาการของนักเรียน ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย โรงเรียนมีกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีศีลธรรมและธรรมะเพื่อให้เป็นเยาวชนที่ดี หลักสูตรของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นตามศักยภาพของนักเรียน โรงเรียนจัดสอนพิเศษให้นักเรียนที่เรียนอ่อน และเรียนเก่งได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถพิเศษของนักเรียน เช่น แข่งขันวาดภาพ ร้องเพลง วงดนตรี หรือการแสดงออกต่าง ๆ

3. ปัจจัยด้านครู และบุคลากร ได้แก่ ผู้บริหารมีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกดี และมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมีคุณวุฒิและคุณสมบัติที่ดี ครูผู้สอนมีประสบการณ์ในวิชาที่สอน และมีเทคนิคการสอนที่เหมาะสม ครูผู้สอนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนและผู้ปกครอง และครูผู้สอนมีความรับผิดชอบสูง มีความเมตตากรุณาต่อนักเรียน ครูมีการผลิตผลงานเป็นที่ประจักษ์และสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ความเหมาะสมในการแต่งกาย และการพูดจาของครู และบุคลากร

4. ปัจจัยด้านชื่อเสียงของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ นักเรียนที่จบการศึกษาสามารถสอบเข้าเรียนต่อในโรงเรียนที่มีชื่อเสียง โรงเรียนมีชื่อเสียงในด้านวิชาการ โรงเรียนมีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับในสังคม โรงเรียนเปิดสอนมานานเป็นที่ยอมรับของชุมชน นักเรียนที่จบการศึกษาได้รับการยอมรับจากตลาดแรงงานและสังคม นักเรียนชนะเลิศในการแข่งขันทักษะทางวิชาการ โรงเรียนมีชื่อเสียงด้านจริยธรรม โรงเรียนเคยได้รับรางวัลเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เช่น รางวัลโรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนมีครูที่ได้รับคัดเลือกเป็นครูดีเด่น หรือรางวัลอื่น ๆ มีสมาคมศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง และพร้อมช่วยเหลือโรงเรียนตลอดเวลา โรงเรียนมีชื่อเสียงด้านกิจกรรมกีฬา โรงเรียนมีชื่อเสียงด้านกิจกรรมดนตรี

5. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ชุมชน ได้แก่ โรงเรียนมีการรายงานผลการเรียน และพฤติกรรมของนักเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหาร และ/หรือครูมีการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับตัวนักเรียนอย่างเป็นกันเอง โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานกับสถานประกอบการ ในการร่วมมือกันพัฒนาการศึกษา เช่น การส่งนักเรียนเข้าฝึกงาน การอบรมพัฒนาครู นักเรียน การจัดหางานให้นักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรอื่น ๆ รวมทั้ง ผู้ปกครอง และชุมชน โรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ผู้ปกครองสามารถเยี่ยมบุตรหลาน หรือขอพบครูได้ตลอดเวลาทำการของโรงเรียน โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน ในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเข้าพรรษา วันลอยกระทง เป็นต้น โรงเรียนจัดทำเอกสาร วารสาร แผ่นพับ สิ่งพิมพ์เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชน เช่น ให้ใช้อาคารสถานที่ในการจัดกิจกรรมของชุมชน

6. ปัจจัยด้านบริการ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดเวรของครูและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยอย่างเข้มงวด โรงเรียนจัดให้มีการทำประกันอุบัติเหตุให้แก่ นักเรียน และโรงเรียน มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องสมุด ห้องพยาบาล เพียงพอต่อจำนวนนักเรียนในโรงเรียน ห้องสมุดของโรงเรียนมีหนังสือ ตำราเรียนที่ทันสมัย โรงเรียนจัดบริการแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อ และให้คำแนะนำในการประกอบอาชีพของนักเรียนอย่างเหมาะสม ราคาอาหาร และเครื่องดื่ม ภายในโรงเรียนมีอัตราที่เหมาะสม โรงเรียนมีการจัดบริการน้ำดื่มที่สะอาด และมีปริมาณที่เพียงพอ และโรงเรียนจัดบริการสอนซ่อมเสริม เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนรู้อ่อน สามารถเรียนร่วมกับคนอื่นได้ โรงเรียนจัดให้มีการตรวจสุขภาพนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนมีการจัดบริการอาหารกลางวันและอาหารเสริมที่สะอาดและมีคุณค่าตามหลักโภชนาการและมีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน โรงเรียนมีการบันทึกสุขภาพประจำตัวนักเรียนเกี่ยวกับน้ำหนัก ส่วนสูงและติดตามประเมินผลพัฒนาการ โรงเรียนมีการจัดทำงานให้นักเรียนที่ต้องการทำงานแก่นักเรียนที่ขาดแคลน หรือเพื่อใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

7. ปัจจัยด้านค่าธรรมเนียมการเรียน ได้แก่ อัตราค่าธรรมเนียมการเรียนที่โรงเรียนเรียกเก็บมีความเหมาะสม โรงเรียนมีการจัดหาทุนการศึกษาให้แก่ นักเรียนเรียนดี และนักเรียนที่ขาดแคลน อัตราค่าธรรมเนียมอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการเรียนที่โรงเรียนเรียกเก็บมีความเหมาะสม (เช่น ค่าเรียนพิเศษ ค่ากิจกรรมกีฬา) ผู้ปกครองสามารถเบิกค่าเล่าเรียนได้ในอัตราที่เหมาะสม โรงเรียนมีระบบการผ่อนชำระค่าธรรมเนียมการเรียน

8. ปัจจัยด้านกิจการนักเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีกิจกรรมในการเสริมสร้างคุณธรรม และจริยธรรมของนักเรียน โรงเรียนมีกิจกรรมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งเสพติด โรงเรียนมีการออกกฎระเบียบให้นักเรียนถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดวินัยที่ดีในตนเอง โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนมีความเป็นผู้นำ และกล้าแสดงออกในทางที่ดี โรงเรียนจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตย

เช่น การจัดให้มีคณะกรรมการนักเรียน โรงเรียนมีวิธีการลงโทษนักเรียนที่ประพฤติผิดทางศีลธรรม/วินัยอย่างเหมาะสม โรงเรียนจัดกิจกรรมชุมนุม ชมรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมทักษะในด้านกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มแก่นักเรียน และโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่พัฒนานักเรียนให้มีความรู้และประสบการณ์นอกห้องเรียน จากการทำทัศนศึกษา การจัดนิทรรศการ การเข้าค่ายต่าง ๆ

สมณฑา ไกรนรา (2558) ได้วิจัย เรื่อง องค์ประกอบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้ พบว่า มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. คุณภาพผู้เรียน ได้แก่ ผู้เรียนมีระเบียบวินัย ขยัน ซื่อสัตย์และรับผิดชอบ ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองตามศักยภาพ ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ ผู้เรียนมีคุณภาพตามหลักสูตร ผู้เรียนมีคุณลักษณะทางสิ่งแวดล้อมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตดี ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้จบการศึกษาได้รับการยกย่องจากชุมชนและสังคม การทดสอบระดับชาติของนักเรียนอยู่ในกลุ่มสูง ผู้จบการศึกษาเข้าเรียนต่อได้จำนวนมาก ผู้เรียนยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. คุณภาพการให้บริการ ได้แก่ จัดระบบสวัสดิการต่าง ๆ แก่ผู้เรียนเท่าเทียมและทั่วถึง ชุมชนและประชาชนพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน โรงเรียนเก็บค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ครูและบุคลากรพึงพอใจในเงินเดือน โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนทั่วไป นักเรียนรักโรงเรียนและมีอัตราการมาเรียนสม่ำเสมอ ผู้ปกครองเชื่อมั่นในคุณภาพและพึงพอใจในการบริการของโรงเรียน

3. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ได้แก่ โรงเรียนบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ มีประสิทธิภาพสูง ที่เป็นรูปธรรม โรงเรียนบริหารงบประมาณแบบมุ่งผลงาน โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ มุ่งผลงานเป็นรูปธรรม โรงเรียนบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พัฒนาทั้งโรงเรียนและวัดความสำเร็จ โรงเรียนจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีคุณภาพ ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและทันเหตุการณ์ โรงเรียนมีรายรับมากกว่ารายจ่ายทุกประเภท โรงเรียนมีกำไรจากการบริหารกิจการ โรงเรียนมีสภาพคล่องด้านการเงินและการลงทุน

4. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ ได้แก่ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการประสานงานรอบทิศทาง ผู้บริหารเป็นผู้นำและสร้างผู้นำในองค์กร ผู้บริหารพัฒนาแผนงานของโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความฉับไว อย่างเต็มใจเต็มเวลา และเต็มความสามารถ ผู้บริหารสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานที่ ผู้บริหารจัดองค์กรอย่างเป็น

ระบบครบวงจรบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษา ผู้บริหารตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดในการพัฒนาบุคลากรผู้เรียนและชุมชน ผู้บริหารส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือร่วมคิด ร่วมทำร่วมนำ กับชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารใช้เงินอุดหนุนอย่างโปร่งใส ผู้บริหารจัดระบบการคุ้มครองช่วยเหลือเด็กด้านทุนการศึกษาและให้ความสนใจในเรื่องอุบัติเหตุและสารเสพติดผู้บริหารพัฒนาและใช้ศักยภาพ ผู้บริหารพัฒนาและใช้ศักยภาพนวัตกรรมการบริหาร ผู้บริหารรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ครมุ่มมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ครูพัฒนาการสอนให้มีคุณภาพอยู่เสมอ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้โดยเน้นผลที่ถาวรที่เกี่ยวกับผู้เรียน ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและชุมชน ครูสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตลอดเวลา ครูจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มความสามารถเกิดประสิทธิภาพ และเน้นประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูพัฒนาแผนการสอนให้ปฏิบัติได้จริง ครูปฏิบัติกิจกรรมความสามารถตรงกับการพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ ครูมีคุณวุฒิความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ ครูรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

เกษศิริ กมล (2556, น. 118-121) ได้วิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ พบว่ามี 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการนำองค์กร ได้แก่ ผู้อำนวยการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักจริยธรรม ผู้อำนวยการมีการสื่อสารแบบ 2 ทางรวมทั้งสามารถใช้สื่อสังคม (social media) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้อำนวยการ มีการบริหารองค์กรอย่างโปร่งใสและมีความเป็นธรรม และผู้อำนวยการส่งเสริมการสร้างสังคมที่ดีและเป็นผู้สนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็ง ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจที่ดีกับชุมชนอย่างจริงจัง

2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์หลักเป้าหมายสำคัญและกรอบเวลาในการบรรลุเป้าประสงค์ โรงเรียนกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่ท้าทายเป็นเป้าหมาย โรงเรียนพัฒนาแผนปฏิบัติการและกำหนดแผนระยะสั้น-ระยะยาว โรงเรียนประชุม ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการทำงานในการดำเนินกลยุทธ์ โรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ผลการปฏิบัติงาน ตามกรอบเวลา ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

3. ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ได้แก่ โรงเรียนหาข้อมูลตอบกลับจากนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการให้บริการทางการศึกษา โรงเรียนมีการประเมินความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริการ โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนหลักสูตร และการให้บริการทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง ปัจจุบัน โรงเรียนประเมินความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองในด้านหลักสูตร

4. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ได้แก่ โรงเรียนมีสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมสุขอนามัย และความปลอดภัยแก่ครู โรงเรียนมีการบริหารบุคคลตามความ ต้องการร่วมกันของทั้งครู และองค์กรเพื่อความต่อเนื่องและลดผลกระทบจากการลดจำนวนของครู โรงเรียนมีระบบการให้รางวัล การยกย่องชมเชย ครูที่มีผลงานดี เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โรงเรียนเสริมสร้างให้ครูมีความกล้า เปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ และสนับสนุน ให้ครูจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรครูที่จะลาออก หรือ เกษียณอายุ และนำความรู้ทักษะที่ได้มาใช้ในการทำงาน

5. ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินงาน ได้แก่ โรงเรียนกำหนดการวัดและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมการปฏิบัติตามแผนและเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน โรงเรียนมีการผสมผสาน เทคโนโลยีใหม่ ความรู้องค์กร (ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้: Knowledge Management) หลักสูตร-การบริการที่ดีเยี่ยม ความต้องการจำเป็นเข้าไปในหลักสูตร การบริการและกระบวนการทำงาน โรงเรียนมีแผนป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน

6. ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ได้แก่ โรงเรียนวิเคราะห์และ ทบทวนผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โรงเรียนนำการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน โรงเรียนมีการคัดเลือก รวบรวมจัดเป็น หมวดหมู่และบูรณาการสารสนเทศเพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงาน ของโรงเรียน โรงเรียนถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) และความรู้ที่เกี่ยวข้องให้แก่ครู เพื่อนำไปใช้สร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โรงเรียนจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากร อินเทอร์เน็ต ให้อุปกรณ์ ซอฟต์แวร์ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องแม้ยามฉุกเฉิน

ปณชัย เลิศรัตนานนท์ (2552, น. 55-57) ได้ศึกษา เรื่อง การเลือกโรงเรียนเพื่อบุตร และธิดาของผู้ปกครองสมัยใหม่: กรณีศึกษาโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า มี 6 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อยุคสมัยปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โรงเรียนมีการประเมินพัฒนาการของ นักเรียนโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมกับเด็กแต่ละวัย โรงเรียนมีทุนการศึกษาให้แก่นักเรียนที่เรียนดี แต่มีฐานะยากจน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับราคา ได้แก่ โรงเรียนมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการเรียน และการบริการในอัตราที่เหมาะสม โรงเรียนมีการกำหนดค่าธรรมเนียมการเรียนและค่าบริการ โดยคำนึงถึงคุณภาพของการเรียนการสอนเป็นสำคัญ โรงเรียนมีนโยบายให้ผู้ปกครองสามารถผ่อนผัน การชำระค่าธรรมเนียมการเรียนและค่าบริการ

3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ ได้แก่ ผู้ปกครองมีความสะดวกในการเดินทางไปรับ-ส่งเด็กนักเรียน ผู้ปกครองมีบ้านพักอาศัยอยู่ใกล้โรงเรียน ผู้ปกครองมีที่ทำงานอยู่ใกล้โรงเรียน

4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านกายภาพ ได้แก่ โรงเรียนมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยสำหรับนักเรียน โรงเรียนมีห้องเรียนสะอาด มีบรรยากาศเหมาะสมแก่การเรียน อาคารเรียนและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่เด็กนักเรียนและผู้ปกครอง

5. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านบุคลากร ได้แก่ โรงเรียนมีผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความมุ่งมั่นในการถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่เด็กนักเรียนมากที่สุด โรงเรียนมีผู้บริหารและอาจารย์ที่มีคุณวุฒิและมีประสบการณ์ด้านการสอนหนังสือเป็นอย่างดี อาจารย์และบุคลากรมีอัธยาศัยดี ยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นกันเอง

6. ปัจจัยด้านแหล่งอ้างอิง ได้แก่ ได้รับคำแนะนำจากกลุ่มบุคคลอื่น โรงเรียนมีนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันทางด้านวิชาการ โรงเรียนมีศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จทางสังคม

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยและองค์ประกอบที่ทำให้ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจในการเลือกมาเรียนที่โรงเรียน นำปัจจัยและองค์ประกอบเหล่านั้นมาประยุกต์ ปรับปรุงให้สอดคล้องเพื่อความคงอยู่ของโรงเรียนได้ทั้งหมด 5 ข้อ ดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ มีการวัดผลการเรียนอย่างสม่ำเสมอ และรายงานผลให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะ มีกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนฝึก คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น การจัดการเรียนการสอนมุ่งให้นักเรียนพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา การจัดสื่อและอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และกระตุ้นพัฒนาการของนักเรียน ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย มีกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีศีลธรรมและธรรมะเพื่อให้เป็นเยาวชนที่ดี หลักสูตรของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นตามศักยภาพของนักเรียน (ภวษา รักษาภักดี, 2558)

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีกิจกรรมในการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมของนักเรียน กิจกรรมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งเสพติด มีการออกกฎระเบียบให้นักเรียนถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดวินัยที่ดีในตนเอง มีการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนมีความเป็นผู้นำ และกล้าแสดงออกในทางที่ดี มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตย มีการจัดกิจกรรมที่พัฒนานักเรียนให้มีความรู้และประสบการณ์นอกห้องเรียน (ภวษา รักษาภักดี, 2558) ผู้เรียนมีระเบียบวินัย ขยัน ซื่อสัตย์และรับผิดชอบ ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองตามศักยภาพ มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจรณ์ญาณอย่างสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ คุณลักษณะ

ทางสิ่งแวดล้อมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตดี คุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ (สุเมธธา ไกรนรา, 2558)

3. คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน ได้แก่ ครูผู้สอนมีประสบการณ์ในวิชาที่สอน และมีเทคนิคการสอนที่เหมาะสมมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนและผู้ปกครอง มีความรับผิดชอบสูง มีความเมตตากรุณาต่อนักเรียน มีการผลิตผลงานเป็นที่ประจักษ์และสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ความเหมาะสมในการแต่งกาย และการพูดจาของครู และบุคลากร (ภวษา รักษาภักดี, 2558) ครูมีความกล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ จัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้ (เกษศิริ กมล, 2556)

4. คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยในอาคารเรียน และรอบ ๆ โรงเรียน สภาพอาคารเรียนของโรงเรียนมีความมั่นคงแข็งแรง และปลอดภัย มีการจัดสถานที่เป็นสัดส่วน ถูกสุขลักษณะและเกิดประโยชน์ใช้สอย มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องสมุด ห้องพยาบาล เพียงพอต่อจำนวนนักเรียนในโรงเรียน ความสะอาด เพียงพอ อาคารเรียนและห้องเรียนของโรงเรียน มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวกห้องสมุดของโรงเรียนมีหนังสือ ตำราเรียนที่ทันสมัย (ภวษา รักษาภักดี, 2558) โรงเรียนมีสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมสุขอนามัยและความปลอดภัย ผู้ปกครองมีความสะดวกในการเดินทางไปรับ-ส่งเด็กนักเรียน ผู้ปกครองมีบ้านพักอาศัยอยู่ใกล้โรงเรียน ผู้ปกครองมีที่ทำงานอยู่ใกล้โรงเรียน โรงเรียนมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัยสำหรับนักเรียน โรงเรียนมีห้องเรียนสะอาด มีบรรยากาศเหมาะสมแก่การเรียน อาคารเรียนและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ นักเรียนและผู้ปกครอง (ปณชัย เลิศรัตนานนท์, 2552)

5. คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารมีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกดี และมีวิสัยทัศน์ มีคุณวุฒิและคุณสมบัติที่ดี (ภวษา รักษาภักดี, 2558) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีคุณธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการประสานงานรอบทิศทาง มีความเป็นผู้นำและสร้างผู้นำในองค์กร สามารถพัฒนาแผนงานของโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติได้จริง แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาโรงเรียน มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความฉับไว อย่างเต็มใจเต็มเวลาและเต็มความสามารถสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานที่ จัดองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจรบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษา ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดในการพัฒนาบุคลากรผู้เรียนและชุมชน ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำร่วมนำ กับชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา ใช้เงินอุดหนุนอย่างโปร่งใส จัดระบบการคุ้มครองช่วยเหลือเด็กด้านทุนการศึกษาและให้ความสนใจในเรื่องอุปถัมภ์ และสารเสพติดผู้บริหารพัฒนาและใช้ศักยภาพ พัฒนาและใช้ศักยภาพนวัตกรรมการบริหาร รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ (สุเมธธา ไกรนรา, 2558) ผู้บริหารสนับสนุนให้ครู

และบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักจริยธรรม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง รวมทั้งสามารถใช้สื่อสังคม (social media) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารองค์กรอย่างโปร่งใส มีความเป็นธรรม และส่งเสริมการสร้างสังคมที่ดีและเป็นผู้สนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็งก่อให้เกิดสภาพแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจที่ดีกับชุมชนอย่างจริงจัง

2.2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

คู่มือการบันทึกบัญชีและงบการเงินของโรงเรียนเอกชนในระบบ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2563) ระบุว่าข้อมูลทางการเงินนับว่าเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อวางแผนกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนการวางกลยุทธ์และการควบคุม เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารใช้ข้อมูลทางการเงินช่วยในการวางแผนควบคุมและตัดสินใจในการบริหารงานของกิจการ ซึ่งข้อมูลทางการเงินโดยทั่วไปจะอยู่ในรูปแบบ ที่เรียกว่า รายงานทางการเงิน (Financial Reporting) หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่างบการเงิน (Financial Statement) การที่จะได้ข้อมูลทางการเงินที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินจำเป็นต้องมีวิธีดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ซึ่งมีประโยชน์ คือ โรงเรียนทราบถึงผลการดำเนินงานในอดีตมีข้อมูลทางการเงิน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลทางการเงินในการวางแผน การควบคุม และการตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกิจการ และผู้ใช้ข้อมูลทางการเงินภายนอกสามารถนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้อง

คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563) ระบุว่า ขอบข่ายการเงินของโรงเรียนเอกชน ได้แก่ บริหารงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามรายงานผลการใช้งบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินตรวจสอบภายใน เก็บรักษาเงิน การเลือกประเภทการฝากเงิน การเบิกจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ

พรจันทร์ พรศักดิ์กุล (2550) ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามี 4 ขั้นตอน คือ 1) การจัดทำงบประมาณ ประกอบด้วย การกำหนดแนวทาง การจัดทำงบประมาณ การทบทวนแผนระยะยาว การจัดทำแผนระยะสั้น การประมาณการรายรับ-รายจ่าย 2) การอนุมัติงบประมาณ ประกอบด้วย การพิจารณางบประมาณ การจัดทำเอกสารงบประมาณ 3) การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การควบคุมการใช้งบประมาณ การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน 4) การประเมินผลงบประมาณ ประกอบด้วย การประเมินผลและการรายงานผลและได้นำเสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมในกระบวนการ

งบประมาณของหัวหน้าสายชั้น/กลุ่มสาระ ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา กรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษา

Johnson et al. (2008) แนะนำว่าทุกธุรกิจควรจะต้องมีรูปแบบทางธุรกิจที่เข้าใจหลักการในการทำกำไร (Profit Formula) ซึ่งคือ สิ่งที่องค์กรจะสามารถกำหนดคุณค่าให้กับลูกค้า และองค์กรได้ โดยจะต้องประกอบไปด้วย 1) รูปแบบรายได้ (ราคาต่อหน่วย × จำนวนหน่วยที่ขายได้) 2) โครงสร้างต้นทุน รวมถึงต้นทุนทางตรง ต้นทุนทางอ้อม การประหยัดต่อขนาด ซึ่งโครงสร้างต้นทุนจะถูกกำหนดโดยต้นทุนทางทรัพยากรที่องค์กรนำมาใช้ในรูปแบบทางธุรกิจนั้น ๆ 3) กำไรต่อหน่วยที่เกิดจากรายได้หักด้วยต้นทุน และ 4) ความเร็วในการหมุนเวียนในการขายต่อรอบ ยิ่งทำได้มาก กำไรก็จะเพิ่มเร็วตามไปด้วย

Jono Landon (2017) กล่าวว่า โรงเรียนเอกชนก็คือธุรกิจชนิดหนึ่งที่ให้บริการทางการศึกษา ดังนั้น จึงสรุป 8 วิธีที่จะทำให้โรงเรียนสามารถเติบโตและคงอยู่ในธุรกิจได้ คือ

1. การรักษานักเรียนเก่าให้เรียนต่อ ซึ่งมีวิธีที่ง่ายที่สุดคือสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ปกครองรับทราบในสิ่งที่โรงเรียนได้ทำให้ ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปกครองอยากให้ลูกได้เรียนต่อแล้ว ยังจะไปชักชวนคนอื่นให้มาเรียนต่อด้วยเช่นกัน

2. สร้างการรับรู้ให้กับบุคคลภายนอก เพื่อให้เกิดบุคคลภายนอกอื่น ๆ อยากพาลูกหลานเข้ามาเรียน ซึ่งมีวิธีการง่าย ๆ ก็คือ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อออนไลน์ต่าง ๆ

3. มีช่องทางการสื่อสารวิธีการรับสมัครนักเรียนที่เข้าถึงได้ง่าย ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปกครองสามารถค้นหาข้อมูลในการสมัครเรียนได้อย่างง่ายดาย

4. ชักจูงให้ผู้ปกครองสมัครเรียนให้ลูก เพราะ เป็นช่องทางสร้างรายได้หลักให้กับโรงเรียน

5. ชักจูงให้พี่น้องในครอบครัวมาอยู่ในโรงเรียนเดียวกัน

6. พิจารณาหาทางเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมต่าง ๆ โดยเก็บอย่างมีเหตุผลเหมาะสม

7. มีช่องทางหรือโปรแกรมที่หลากหลายสำหรับนักเรียนแต่ละคน เป็นการเพิ่มรายได้ต่อนักเรียน 1 คน

8. พิจารณากำไรต่อหน่วยที่สมเหตุผล เพื่อนำกำไรที่ได้ไปขยายธุรกิจต่อไป

Ioanou, & Flammer (2019) กล่าวไว้ในบทความเรื่อง “Save or Invest? How Companies Should Navigate Recessions” ว่าองค์กรเลือกที่จะรักษาการลงทุนในการวิจัยและพัฒนา (R&D) กับ ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (CSR) เนื่องจากทรัพยากรเหล่านี้สามารถช่วยให้จัดการกับความท้าทายหลักที่เกิดขึ้นระหว่างการล่มสลายได้ ประการแรก การรักษาการลงทุนในการวิจัยและพัฒนาในช่วงที่เกิดการล่มสลาย องค์กรต่าง ๆ อาจพบวิธีใหม่ ๆ

ที่จะช่วยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสามารถในการหลีกเลี่ยงการล่มสลาย ประการที่สอง การสื่อสารและความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการขององค์กร ในเรื่องนี้ องค์กรที่ลงทุนอย่าง ต่อเนื่องในความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมักจะอยู่ในตำแหน่งที่ดีกว่าในการทำความเข้าใจ เจือจางที่เปลี่ยนแปลงโดยธรรมชาติของการล่มสลายทางเศรษฐกิจ ระบุข้อกังวลและโอกาส และ ปรับให้เข้ากับความต้องการ และความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของซัพพลายเออร์ ผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เมื่อเทียบกับองค์กรที่จำกัดการลงทุนดังกล่าว ประการที่สาม CSR สามารถช่วยให้องค์กรสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพิ่มความสามารถขององค์กรในการกู้คืนจากสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวย กระชับความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น ปรับปรุงผลิตภาพแรงงาน เพิ่มความภักดีของผู้บริโภค ปรับปรุงการเข้าถึงสัญญาจัดซื้อจัดจ้างของรัฐบาล และข้อจำกัดด้านเงินทุนที่ต่ำลง กลไกเหล่านี้มีแนวโน้มว่าจะมีความสำคัญเป็นพิเศษในช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำ เนื่องจากสามารถปรับปรุง ความยืดหยุ่นขององค์กร และด้วยเหตุนี้เอง จึงช่วยให้องค์กรสามารถรักษาหรือเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันได้

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารการเงิน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ องค์กรประกอบประสิทธิภาพการบริหารการเงินได้ทั้งหมด 2 ข้อ ดังนี้

1. รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป ได้แก่ ใช้ข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ช่วยในการวางแผนควบคุมและตัดสินใจในการบริหารงาน ของกิจการ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2563) มีการบริหารงบประมาณให้ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามรายงานผลการใช้งบประมาณให้ตรงตามวัตถุประสงค์ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563) มีการวางแผน อนุมัติ บริหาร และประเมินงบประมาณ อย่างเป็นระบบ และโปร่งใสกับทุกฝ่าย (พรจันทร์ พรศักดิ์กุล, 2550) ในขณะเดียวกันโรงเรียน ต้องรู้จัก Profit Formula เพื่อให้โรงเรียนมีรายรับสมดุลกับรายจ่ายและนำรายได้ไปขยายกิจการได้ (Johnson, Christensen, & Kagermann, 2008) และโรงเรียนควรจะดำเนินการเพื่อเพิ่มรายได้ ให้กับโรงเรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย (Landon, 2017)

2. ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี ได้แก่ มีข้อมูลทางการเงินเพื่อป้องกัน ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2563) และ โรงเรียนควรจะเข้าใจภาวะวิกฤติต่าง ๆ ว่าควรจะนำเงินมาใช้จ่ายหรือพัฒนาโรงเรียนต่อไป (Ioannou, & Flammer, 2019)

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ

วิชิต อุ๋อัน (2557) กล่าวถึง ทฤษฎีระบบว่าหมายถึง สิ่งต่าง ๆ บนโลกนี้มีลักษณะเป็นระบบ ต้องมีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ได้กำหนดไว้ โดยระบบจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ ระบบปิด (Closed System) เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง ไม่สัมพันธ์กับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทางสังคม สามารถควบคุมได้ เช่น การทดลองทางวิทยาศาสตร์จะต้องอยู่ในกระบวนการที่ถูกควบคุม และไม่สามารถเปลี่ยนแปลงปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สมบูรณ์ถูกต้อง และ ระบบเปิด (Open System) เป็นระบบที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ทั้ง บุคคล องค์กร หรือหน่วยงาน ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง มีการเอื้อประโยชน์ พึ่งพาซึ่งกันและกัน โดยสิ่งแวดล้อมภายนอกมีผลหรือมีอิทธิพลต่อการทำงานขององค์กรด้วย ไม่สามารถควบคุม โดยสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบหลักได้ 3 ส่วนใหญ่ คือ

1. สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ หรือองค์ประกอบแรกนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่ต้องการของระบบนั้น ๆ ในระบบการศึกษา ตัวป้อนเข้าไป ได้แก่ นักเรียน สภาพแวดล้อมของนักเรียน โรงเรียน สมุด ดินสอ และอื่น ๆ เป็นต้น

2. กระบวนการ (Process) คือ องค์ประกอบต่อมาของระบบ หมายถึง วิธีการ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบ และในระบบการศึกษาได้แก่ วิธีการสอนต่าง ๆ เป็นต้น

3. ผลลัพธ์ (Output) หรือผลผลิต (Product) เป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล ในระบบการศึกษา ได้แก่ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะต่าง ๆ หรือนักเรียนที่มีความรู้ ความสามารถที่จะดำรงชีวิตในอนาคตได้ตามอัตถภาพ เป็นต้น

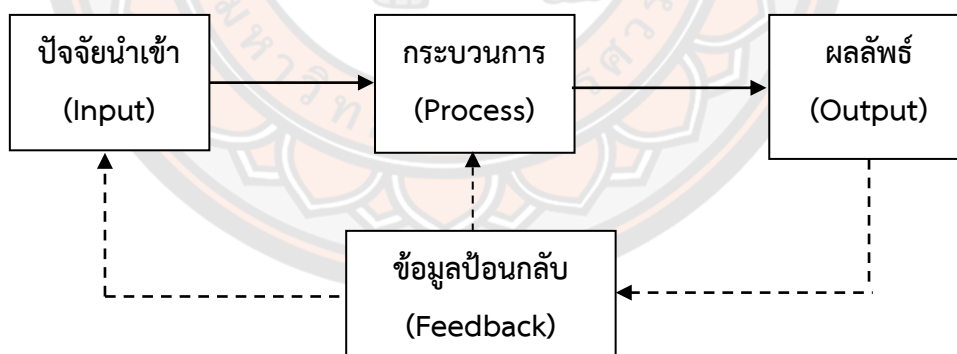
กุลเชษฐ์ สุทธิพันธ์ (2558, น. 19-23) ได้สรุปความหมายของทฤษฎีระบบไว้ว่า คือ กระบวนการขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติ และการประมวลผล เป็นวิธีการทางความคิดที่เป็นการพัฒนารูปแบบ ซึ่งแสดงให้เห็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมองปัญหาอย่างองค์รวม ทั้งนี้ การพัฒนารูปแบบของวิธีการหาความรู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวางรูปแบบการดำเนินการ โดยต้องเกี่ยวพันกับการพัฒนารูปแบบปฏิบัติทั้งภายในและภายนอก

ภรณ์ หลาวทอง (2558, น. 24-25) ได้สรุปความหมายทฤษฎีระบบ หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่าง ๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นมุมมองแบบองค์รวม ถ้าหากแยกส่วนประกอบออกจากกัน อาจไม่สามารถเข้าใจได้ โดยมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ข้อมูล (Input) เป็นการตั้งปัญหาและวิเคราะห์ปัญหา การตั้งวัตถุประสงค์ หรือเป็นการป้อนวัตถุดิบตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการแก้ปัญหา
2. กระบวนการ (Process) เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ป้อนเข้ามาเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. ผลลัพธ์ (Output) เป็นผลผลิตที่ได้ออกมาหลังจากการดำเนินงาน อยู่ในขั้นของกระบวนการสิ้นสุดลง รวมถึงการประเมินด้วย นอกจากนี้ยังมีข้อมูลย้อนกลับซึ่งเป็นการนำผลลัพธ์ที่ประเมินนั้นมาพิจารณาว่ามีข้อบกพร่องหรือไม่ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนต่าง ๆ นั้น ให้สามารถใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ ข้อมูลเกี่ยวกับผลที่เกิดจากกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นตอนต่าง ๆ

ดังนั้น ทฤษฎีระบบ หมายถึง ระบบที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ ทั้งบุคคล องค์กร หรือหน่วยงาน ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง มีการเอื้อประโยชน์ พึ่งพาซึ่งกันและกัน มีขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติ และการประมวผล เป็นวิธีการทางความคิดที่เป็นการพัฒนารูปแบบ ทำงานอย่างผสมผสานกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลลัพธ์ และ 4) ข้อมูลป้อนกลับ



ภาพ 3 แสดงองค์ประกอบของระบบ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

1. ความหมายของรูปแบบ

ทิตินา แชมมณี (2548, น. 1) นิยามรูปแบบว่าเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย ปกติในการศึกษาการวิจัยเรื่องใด ๆ ก็ตาม ผู้ศึกษาจะต้องตั้งคำถามที่ต้องการคำตอบ ซึ่งในกระบวนการวิจัยจะมีการตั้งสมมติฐานหรือชุดของสมมติฐานขึ้นมา ซึ่งก็คือคำตอบที่คาดคะเนไว้ล่วงหน้า สมมติฐานเหล่านี้มักจะได้มาจากข้อความรู้หรือข้อค้นพบที่ผ่านมา หรืออาจจะเกิดจากประสบการณ์หรือการหยั่งรู้ (intuition) ของผู้ศึกษาวิจัย หรืออาจจะเกิดจากทฤษฎีหลักการต่าง ๆ สมมติฐานเป็นข้อความที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ของเรื่อง/สถานการณ์ปัญหานั้น ๆ ซึ่งจะยังคงเป็นเพียงเครื่องมือในการแสวงหาคำตอบเท่านั้นจนกว่าจะได้รับการนำไปพิสูจน์ทดสอบ หากสมมติฐานเป็นจริง ข้อความนั้นก็ยังสามารถนำไปใช้ในการทำนาย หรืออธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ รูปแบบ เช่นเดียวกับกับสมมติฐานที่บุคคลอาจสร้างขึ้นจากความคิด ประสบการณ์ การใช้อุปมา หรือจากทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ได้

ชะรอยวรรณ ประเสริฐผล (2556, น. 41) ให้ความหมายของรูปแบบว่าแนวทางหรือแบบจำลองที่ออกแบบโดยยึดหลักการและอยู่บนพื้นฐานทางการบริหาร

อมรรัตน์ สารเถื่อนแก้ว (2562, น. 122) ให้ความหมายของรูปแบบว่า สิ่งที่แสดงออกมาเพื่อสื่อให้บุคคลเข้าใจ เช่น ภาพจำลอง แผนผัง ไดอะแกรม เป็นการเชื่อมโยงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ณัฐพิมล ธรรมสร่างกุล (2559, น. 101) ให้ความหมายของรูปแบบว่าสิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเองเพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและถูกต้อง รวมทั้งสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้ เพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนมากขึ้น

วัชรศักดิ์ สงค์ปาน (2558, น. 35) ให้ความหมายของรูปแบบว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง สิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิด หรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

เชษฐภูมิ วรรณไพศาล (2555, น. 14) กล่าวว่า รูปแบบคือการจำลองภาพในอุดมคติที่นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจที่ไม่มีองค์ประกอบตายตัว หรือรายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความแม่นยำและเชื่อถือได้

ดังนั้น รูปแบบจึงหมายถึง เครื่องมือ แนวทาง หรือแบบจำลอง ที่เชื่อมโยงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อหาคำตอบให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนมากขึ้น หรือเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น

2. ประเภทของรูปแบบ

Peter, J. Keeves (1998) ได้แบ่งรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้ในการอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปแบบเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบการทำนาย จำนวนนักเรียนที่เข้าสู่ระบบโรงเรียน

2. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น

3. Mathematic Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ

4. Casual Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคการวิเคราะห์แบบ Path Analysis โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น

เชษฐภูมิ วรรณไพศาล (2555, น. 5) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบทางกายภาพ จำแนกเป็น รูปแบบที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง และรูปแบบเชิงอุปมา ที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนทำการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความในการอธิบายย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน เป็นต้น และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

3. องค์ประกอบของรูปแบบ

วัชรศักดิ์ สงค์ปาน (2558, น. 37) ได้สรุปไว้ว่า รูปแบบควรประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบงานและกลไก และ 4) เงื่อนไขการนำไปใช้

Peter, J. Keeves (1997 อ้างถึงใน อมรรัตน์ สารเถื่อนแก้ว, 2562) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ กล่าวคือสามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้

2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือเรื่องนั้นได้

3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ ความคิดรวบยอด และความสัมพันธ์ รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้

4. รูปแบบควรจะประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง

4. การประเมินรูปแบบ

รัตนะ บัวสนธ์ (2562, น. 161) ได้กล่าวถึง การประเมินรูปแบบไว้ว่า หลังจากการยกย่องรูปแบบการบริหาร (งานใดงานหนึ่ง) แล้วก็จะเป็นการนำรูปแบบบริหารที่จัดทำขึ้นนี้ไปประเมินหรือตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารดังกล่าว เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องและความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร โดยประเมินว่ารูปแบบที่จัดทำขึ้น องค์ประกอบแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือเป็นเหตุผลเป็นผลเชื่อมโยงซึ่งกันและกันหรือไม่ ซึ่งกระทำได้โดยการใช้ผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาแสดงความคิดเห็น วิพากษ์ วิจาร์ณ ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ซึ่งอาจใช้วิธีการสร้างเป็นแบบประเมินรูปแบบการบริหารให้ผู้เชี่ยวชาญทำแบบประเมินหรือใช้วิธีการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้วิจารณ์หรือข้อเสนอแนะตามประเด็นต่าง ๆ ของรูปแบบการบริหารนั้น ๆ ผลที่ได้จากการประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของรูปแบบ ผู้วิจัยก็นำไปปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจดังกล่าวนั้นต่อไป

Elliot Eisner (1994 อ้างถึงใน อมรรัตน์ สารเถื่อนแก้ว, 2562) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การตรวจสอบนี้เป็นการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณาซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจาร์ณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่กำลังตรวจสอบ

2. เป็นรูปแบบการตรวจสอบที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะตรวจสอบ โดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้นเฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นอย่างจริงจังจึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล หรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ โดยให้ความเชื่อถือว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาต่าง ๆ จะเกิดจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. เป็นรูปแบบที่ย่อมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัยยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะ

ชะรอยวรรณ ประเสริฐผล (2556) ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 4 หลักการในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา และองค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในภาพรวมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก โดยพบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 2 วิธีการพัฒนาสมรรถภาพด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา องค์ประกอบที่ 3 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา พบว่า ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา โดย ภาพรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

เยาวลักษณ์ มูลสระคู (2558) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า

1. ตัวบ่งชี้สมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งวัดจากตัวบ่งชี้ที่ได้จากการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 13 ตัว และหลังจากการสนทนากลุ่มของครูผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนภาษาอังกฤษ ได้ตัวบ่งชี้เพิ่มเป็น 14 ตัว สามารถเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ แรงจูงใจ รักการเรียนรู้ ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนภาษาอังกฤษ บุคลิกลักษณะ ทักษะ การพัฒนาตนเอง ทักษะการใช้สื่อเทคโนโลยี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผู้เรียน ทักษะการฟัง พูด อ่าน และเขียน ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการวัดและประเมินผล ทักษะการสื่อสาร ทักษะ การจัดการเรียนรู้ ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการสอนภาษาอังกฤษ และความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของภาษา

2. ผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้สมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับที่หนึ่ง พบว่า ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ทั้ง 14 ตัว มีค่าเป็นบวก (ตั้งแต่ .533 ถึง .952) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 14 ตัว เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบสมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษจริง

สำหรับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อย 3 ตัว มีค่าเป็นบวก (ตั้งแต่ .887 ถึง .999) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบโดยเรียง 3 ลำดับ พบว่า องค์ประกอบด้านทักษะมีค่าน้ำหนักสูงสุด รองลงมาคือองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล และองค์ประกอบด้านความรู้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .999, .947 และ .887 ตามลำดับ จากน้ำหนักองค์ประกอบดังกล่าว แสดงว่าสมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษสามารถวัดได้จากองค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากการนำค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์ CFA ไปตรวจสอบกับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา ได้แก่ $\chi^2 = 26.157$, $df = 20$, $\chi^2/df = 1.307$, $P\text{-value} = 0.1607$, $CFI = 0.998$, $TLI = 0.993$, $RMSEA = 0.033$ และค่า $SRMR = 0.021$ พบว่าทุกค่าผ่านเกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

โดยสรุปจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้สมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของภาษาควรมีการกำหนดแนวทาง สนับสนุน และพัฒนาขึ้นเป็นอันดับแรก เพื่อให้ครูมีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ประคอง ยุคะลัง (2558) ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการพูดภาษาอังกฤษของครูผู้สอนที่มีวุฒิไม่ตรงสาขา โรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า

1. ครูมีปัญหาสมรรถนะในการพูดภาษาอังกฤษ ทั้งสมรรถนะด้านความรู้ และสมรรถนะด้านทักษะอยู่ในระดับปานกลาง และสมรรถนะด้านคุณลักษณะอยู่ในระดับสูง สาเหตุเพราะว่าครูผู้สอนส่วนมากเป็นครูที่มีวุฒิไม่ตรงสาขาและไม่ได้รับการพัฒนาที่ต่อเนื่อง และขาดแรงจูงใจในการพัฒนา ส่วนแนวทางพัฒนา พบว่า ครูผู้สอนส่วนมากต้องการการอบรมและการสอนงานระบบพี่เลี้ยง โดยใช้วิทยากรทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศและมีพี่เลี้ยงเป็นครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษาอังกฤษ และผู้ทรงคุณวุฒิเสนอว่าควรใช้กิจกรรมที่หลากหลายเหมาะสมกับความรู้ วัย และประโยชน์ในการนำไปใช้ เนื้อหาควรครอบคลุมกับปัญหาสมรรถนะทั้ง 3 ด้าน โดยใช้กระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการและการสอนงานระบบพี่เลี้ยง

2. การสร้างและพัฒนารูปแบบ สรุปได้ว่า รูปแบบประกอบด้วยสมรรถนะในการพูดภาษาอังกฤษ 3 สมรรถนะหลัก 8 สมรรถนะย่อย 18 ตัวชี้วัด โดยใช้กระบวนการพัฒนาเป็น 3 กระบวนการ คือ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้ด้วยตนเองและการสอนงานระบบพี่เลี้ยง

3. ผลการนำรูปแบบไปใช้โดยดำเนินการตามขั้นตอนวิจัยเชิงปฏิบัติการ (PAOR) 2 วงรอบ ในเวลา 3 เดือน พบว่า กลุ่มเป้าหมายทุกโรงเรียน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะด้านความรู้เพิ่มขึ้น มีพฤติกรรมการพูดอยู่ในระดับดีและมีความพึงพอใจต่อรูปแบบอยู่ในระดับมาก

4. ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.54 และ 4.51 ตามลำดับ

สุรพงษ์ แสงสีมูข (2556) ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาสมรรถนะของครู พบว่า สมรรถนะของครูมี 10 สมรรถนะ คือ การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การบริหารชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศในการจัดการเรียนรู้ การใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีและนวัตกรรม การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การใช้จิตวิทยาเพื่อพัฒนาช่วยเหลือผู้เรียน คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร การสร้างสัมพันธ์ที่ดี 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครู ประกอบด้วย กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของครูมี 5 ขั้นตอน คือ ขั้นกำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ขั้นกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา ขั้นวางแผนในการพัฒนา ขั้นการดำเนินการ

ตามแผนพัฒนา ขั้นการประเมินผลและปรับปรุง และวิธีการพัฒนาสมรรถนะของครูมี 4 วิธี ได้แก่ การสอนงานโดยพี่เลี้ยง การฝึกอบรมแนะนำงาน การฝึกปฏิบัติจริง และปฏิบัติจริงขณะปฏิบัติงาน

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน

ขวัญชนก โตนาค (2556) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบบุคลิกภาพภายในมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ซื่อสัตย์ สุจริต (Integrity) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ มีจิตอาสาหรือจิตสาธารณะ (Public Consciousness) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ คิดบูรณาการ (Integrative Thinking) อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบบุคลิกภาพนอกโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เอาใจใส่ (Intention and Attention) อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบการปฏิบัติงานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พัฒนาตนเอง (Development) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ มุ่งสู่จุดหมาย (Focusing) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเลือกสรรข้อมูล (Data Selection) อยู่ในระดับมาก

เบญจพร วาทิกานต์ (2559) ได้วิจัยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า

1. ครูในโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการบริการที่ดี และด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ

2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

3. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนด้านการบริการที่ดีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

4. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย การพัฒนาตนเองหลายแนวทาง เช่น การอบรมศึกษาดูงานการเข้าร่วมการอบรมวิชาการด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุม ทั้งนี้ เน้นการสร้างร่วมมือ ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนโดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสมาคมการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา เป็นหน่วยงานกลาง ในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้บริหารมืออาชีพบริหารจัดการศึกษาด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ทีมงานใช้ความคิดสร้างสรรค์และเป็นประชาธิปไตยการพัฒนาบุคลิกภาพ เพื่อเพิ่มความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นผู้ที่มีจิตบริการ (Service Mind) มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ : Emotional Quotient) มีความฉลาดทางศีลธรรม (MQ : Moral Quotient) พัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ข่าวสารและอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนการติดตามวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเสมอ

เอกวิทย์ มั่งอะนะ (2558) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้ 1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการบริหารจัดการ 5) ด้านวิสัยทัศน์ 6) ด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี และ 7) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้ 1) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การสัมมนา 3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 4) การประชุมปรึกษาหารือ 5) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และ 6) การสอนงาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเห็นว่าความเป็นไปได้ในการนำสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลไปใช้อู่ในระดับมาก

ลือชัย ชูนาคา (2558) ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มี 4 องค์ประกอบ คือ

1. หลักการและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะ
2. สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามี 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ด้านการประกันคุณภาพในสถานศึกษา และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการบริหารวิชาการ มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและดำเนินการประเมินก่อนการพัฒนา การวางแผนการพัฒนาสมรรถนะการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะ การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะ การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อสถานศึกษา

4. วิธีการพัฒนาสมรรถนะการบริหารวิชาการมี 5 วิธี ได้แก่ การศึกษาเรียนรู้ด้วยตัวเอง การให้ฝึกปฏิบัติจริง การศึกษาคูงาน การสอนงานหรือพี่เลี้ยง การประชุมเชิงปฏิบัติการรูปแบบ การพัฒนาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ และประเมินโดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

ปาริฉัตร ช่อชิต (2559) ได้วิจัย เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ตีการพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การสื่อสาร และจูงใจ การทำงานเป็นทีม และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตมากไปหาน้อย ดังนี้ ความมีประสิทธิภาพและขั้นตอนการทำงานที่เชื่อถือได้ ความสัมพันธ์ของบุคลากรและทรัพยากร นวัตกรรม และการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ตามลำดับ

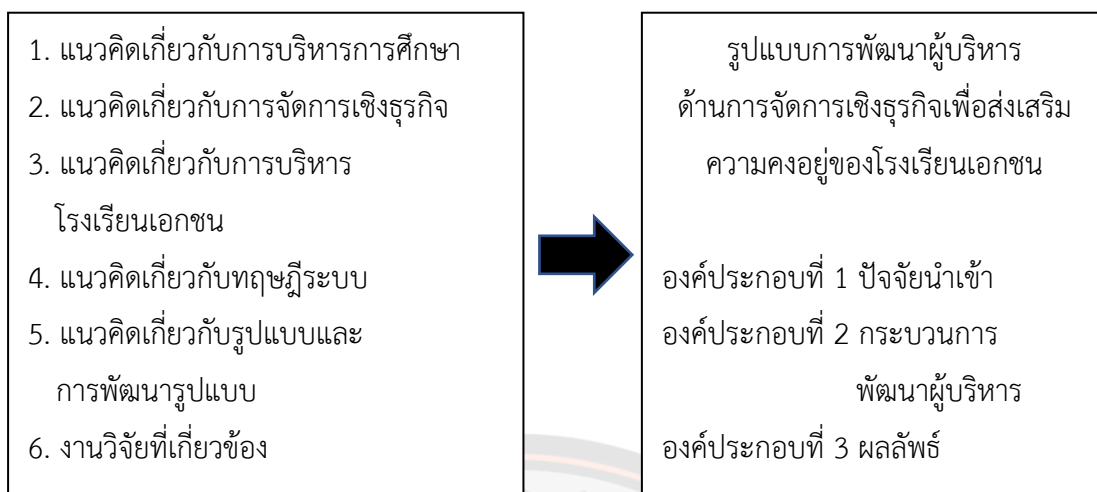
3. สมรรถนะผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศิลปภรณ์ จันทไชย (2553) ได้วิจัย เรื่อง สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาในจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม อยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็น ของผู้บริหารครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ไม่แตกต่างกัน 4) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ที่เปิดสอนช่วงชั้นต่างกัน ไม่แตกต่างกัน 5) ประสิทธิภาพการบริหาร วิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ไม่แตกต่างกัน 6) ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ที่เปิดสอนช่วงชั้นต่างกัน ไม่แตกต่างกัน 7) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 8) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมี 8 ตัว คือ การนิเทศและการประเมินผลการยืดหยุ่นและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อองค์กร การจูงใจหรือความสามารถในการสร้างทิศทางการทำงาน การประสานงาน การให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ความสามารถในการโน้มน้าวสมาชิกให้ทำงานจนประสบผลสำเร็จ ความสามารถในการประเมินและวินิจฉัยสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ และความสามารถในการบริหารตนเอง 9) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ด้านที่ต้องหาแนวทางพัฒนา ประกอบด้วย ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการจูงใจหรือความสามารถในการสร้างทิศทางการทำงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา ด้านการประสานงาน ด้านความยืดหยุ่นและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อองค์กร ด้านการให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ด้านความสามารถในการเรียนรู้ ด้านความสามารถในการบริหารตนเอง ด้านวิธีทำให้สมาชิกปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านความสามารถในการประเมินและวินิจฉัยสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ด้านความสามารถในการบริหารความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ด้านความสามารถในการคิดและวางแผนกลยุทธ์ ด้านความสามารถในการโน้มน้าวสมาชิกให้ทำงานจนประสบผลสำเร็จ ด้านการประเมินผู้เรียนและด้านกรนิเทศและการประเมินผล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในภาพ 4

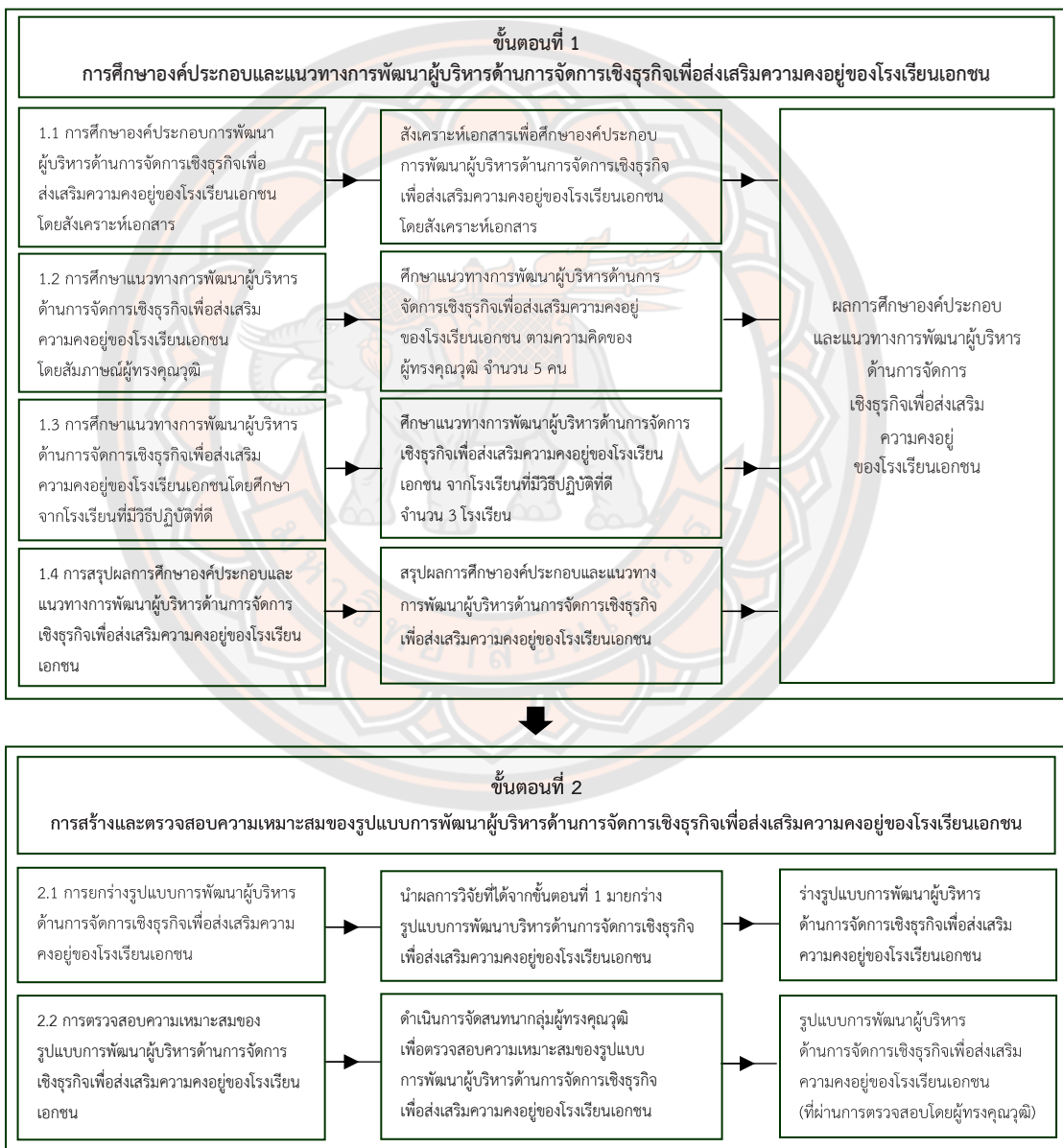


ภาพ 4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

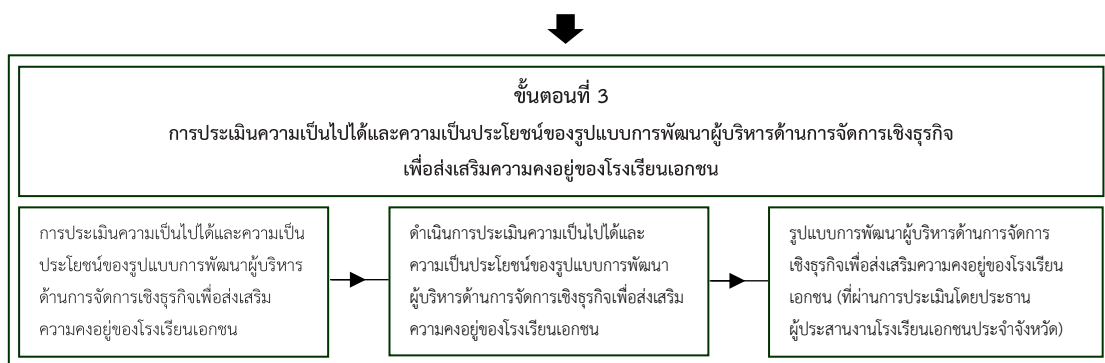


บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่
ของโรงเรียนเอกชน เป็นเชิงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R & D) วิธีการ
ดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพ 5 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพ 5 (ต่อ)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร

การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์เอกสาร

1. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนใน 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประเด็นที่ 2 กระบวนการ และ ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์ (เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล อยู่ในภาคผนวก ก หน้า 200)

2.2 การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสังเคราะห์เอกสาร แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาจากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

2.2.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณชาติ วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2.2.2 ดร.เทอดชาติ ไชยพงษ์ ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.3 ดร.ภาระวี ศุขโรจน์ รองผู้จัดการโรงเรียนอนุบาลโรจนวิทย์ จังหวัดพิษณุโลก
หาความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาหาค่า IOC (Index of Item Objectives Congruence) และค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้และเหมาะสมกับการนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 (รายละเอียดของการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข หน้า 218)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการวิเคราะห์เอกสารรวบรวมข้อมูลโดยทำการศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการบันทึกข้อมูลลงตารางการวิเคราะห์เนื้อหา

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารเอกชนมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ดังนี้

1.1 นายสุธี พิพิธวัฒนาพันธ์ ผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการโรงเรียนวิมานทิพย์ จังหวัดเชียงใหม่ และเป็นกรรมการในคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

1.2 ดร.บัณฑิต ครุฑางคะ ผู้จัดการและผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนกุลดิศวิทยานุสรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ และเป็นประธานเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเอกชนภาคเหนือ

1.3 ว่าที่ ร้อยตรี สรวินัย ชินพิระเสถียร ผู้อำนวยการโรงเรียนพิทักษ์ศิษย์วิทยา จังหวัดอุทัยธานี และเป็นประธานคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดอุทัยธานี

1.4 นางบุญยืน เจริญลาภ ผู้อำนวยการโรงเรียนเจริญวิทยา จังหวัดอุดรดิตต์ และเป็นประธานคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดอุดรดิตต์

1.5 นางศุภิพร ดรณเพ็ชร ผู้รับใบอนุญาตและผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสำโรงวิทยา จังหวัดสุโขทัย และเป็นประธานคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดสุโขทัย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์การศึกษา แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนใน 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประเด็นที่ 2 กระบวนการ และ ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่าง ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้น นำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ประกอบด้วย

- 1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณชาติ วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
- 2) ดร.เทอดชาติ ไชยพงษ์ ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) ดร.ภาระวี ศุขโรจน์ รองผู้จัดการโรงเรียนอนุบาลโรจนวิทย์ จังหวัดพิษณุโลก

หาความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาหาค่า IOC (Index of Item Objectives Congruence) และค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้และเหมาะสมกับการนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 (รายละเอียดของการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข หน้า 218)

2.2.2 ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง เพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ (เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล อยู่ในภาคผนวก ก หน้า 200)

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเข้าสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยได้ส่ง 1) โครงร่างงานวิจัยฉบับย่อ 2) แบบสัมภาษณ์ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้าก่อนเข้าสัมภาษณ์

2.3.2 ผู้วิจัยประสานงานเพื่อนัดหมายวันและเวลาในการสัมภาษณ์ โดยได้เข้าสัมภาษณ์ ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและครู จำนวน 9 คน ที่เป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี และเป็นโรงเรียนที่มีดำเนินการมาแล้วมากกว่า 20 ปี โดยได้รับการประเมินภายนอก รอบที่ 3 ในระดับดีมาก จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ 1) โรงเรียนอนุบาลโรจนวิทย์ จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 3 คน 2) โรงเรียนอุดมวิทยา จังหวัดราชบุรี จำนวน 3 คน และ 3) โรงเรียนอนุบาลมณีรัตน์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนใน 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประเด็นที่ 2 กระบวนการ และประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่าง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณชาติ วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2) ดร.เทอดชาติ ไชยพงษ์ ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) ดร.ภาระวี ศุขโรจน์ รองผู้จัดการโรงเรียนอนุบาลโรจนวิทย์ จังหวัดพิษณุโลก

หาความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาหาค่า IOC (Index of Item Objectives Congruence) และค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้และเหมาะสมกับการนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 (รายละเอียดของการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข หน้า 218)

2.2.2 ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง เพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ (เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในภาคผนวก ก หน้า 200)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นเป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง 3 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนอนุบาลโรจนวิทย์ จังหวัดพิษณุโลก 2) โรงเรียนอุดมวิทยา จังหวัดราชบุรี และ 3) โรงเรียนอนุบาลมณีรัตน์ กรุงเทพมหานคร

3.2 ผู้วิจัยได้ประสานงานเพื่อนัดหมายเวลาในการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน โดยได้เข้าศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.4 การสรุปผลการศึกษารวบรวมและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. นำผลการศึกษาจากขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์เอกสาร ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาสรุปเป็นผลการศึกษารวบรวมและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

2. ผู้วิจัยนำสรุปผลการศึกษารายละเอียดประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา

การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. ผู้วิจัยนำผลการศึกษารายละเอียดประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน จากนั้น ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมในเบื้องต้นและการใช้ภาษา

2. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

3. ผู้วิจัยจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ในการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการกำกับการบริหารโรงเรียนเอกชนมาไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีดำเนินการมาแล้วมากกว่า 20 ปี จำนวน 9 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ บุญรอด อดีตผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ

1.2 ดร.ลือชัย ชูนาคา ศึกษาธิการจังหวัดพิษณุโลก

1.3 ดร.รมย์ พะโยม ศึกษาธิการจังหวัดกำแพงเพชร

1.4 ดร.อวยชัย ศรีตระกูล รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 1

1.5 นางสาวจินตนา ธรรมวานิช ผู้อำนวยการโรงเรียนสมาคมสตรีไทย กรุงเทพมหานคร และเป็นประธานคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนกรุงเทพ

1.6 ดร.ทักดนัย เพชรเกษรี ผู้อำนวยการ โรงเรียนเจริญสุขอุดมวิทยา จังหวัดกำแพงเพชร และเป็นนายกสมาคมผู้บริหารโรงเรียนเอกชนกำแพงเพชร

1.7 นายปริญญา ตาวิโน ผู้จัดการ-ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงราษฎร์ จังหวัดพิษณุโลก

1.8 ดร.นียดา กรโกวิท ผู้อำนวยการโรงเรียนโกวิทอรัญ เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

1.9 ดร.จิระพันธุ์ พิมพ์พันธุ์ ผู้รับใบอนุญาตและประธานคณะกรรมการบริหาร

1.10 โรงเรียนจิระศาสตร์วิทยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ประเด็นสนทนากลุ่ม การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ประเด็นการสนทนากลุ่มการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา (เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล อยู่ในภาคผนวก ก หน้า 200)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์เพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน พร้อมแนบเอกสารเกี่ยวกับ 1) ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน 2) ประเด็นการสนทนากลุ่มตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม ในวันที่ 20 กรกฎาคม 2564 โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน เป็นผู้ดำเนินการ โดยจัดการสนทนากลุ่มผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (ออนไลน์ Zoom Meeting)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุปตามฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัด จำนวน 77 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มากำหนดเป็นประเด็นข้อคำถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ (เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล อยู่ในภาคผนวก ก หน้า 200)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการ โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัด เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมโดยใช้บริการทางไปรษณีย์ และได้โทรศัพท์ติดตาม เป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 77 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 75 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.40

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 121)

4.51-5.00 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่าผ่านการประเมิน

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ได้นำเสนอผลการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ส่วนที่ 1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์เอกสาร

ส่วนที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ส่วนที่ 1.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ส่วนที่ 1.4 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ส่วนที่ 2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ส่วนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 4 รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 1 ผลการการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหาร

ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ส่วนที่ 1.1 ผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์เอกสาร

ในการนำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์เอกสาร สรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. การจัดการเชิงธุรกิจ
2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร
3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

องค์ประกอบที่ 1.1 การจัดการเชิงธุรกิจ

1. การจัดการองค์กร เป็นการจัดการทรัพยากรหลักของโรงเรียน ซึ่งอาจเป็นเงิน แรงงาน หรือทรัพยากรอื่น ๆ โดยการมีกิจกรรมที่สร้างคุณค่าให้กับนักเรียนและผู้ปกครอง ทั้งนี้ การจัดการองค์กรจะครอบคลุมถึง กิจกรรมหลัก ทรัพยากรหลัก และคุณค่าที่มอบให้ลูกค้า ในแบบจำลองทางธุรกิจ (BMC)

2. การจัดการเครือข่าย เป็นการบริหารเครือข่ายที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ และช่วยสร้างคุณค่าให้กับนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และโรงเรียน ทั้งนี้การจัดการเครือข่ายจะตรงกับพันธมิตรหลักในแบบจำลองทางธุรกิจ (BMC)

3. การจัดการการเงิน เป็นวิธีการบริหารต้นทุนของการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาสร้างคุณค่า และจะต้องสร้างรายได้จากคุณค่าเหล่านั้น โดยโรงเรียนจะต้องทำรายได้มากกว่ารายจ่าย เพื่อให้องค์กรคงอยู่ได้ในระยะยาวต่อไป

4. การจัดการการตลาด เป็นการที่โรงเรียนเข้าใจความแตกต่างของนักเรียน และผู้ปกครองแต่ละคน เพื่อที่จะตอบสนองและมอบคุณค่าที่ตรงกับความต้องการของแต่ละคนให้ได้ดีที่สุด

องค์ประกอบที่ 1.1.1 การจัดการองค์กร

1. สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง
2. สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล
3. สามารถสื่อสารในการนำองค์กร
4. สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน
5. สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
6. สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
7. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน

8. สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
9. สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้างการยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม
10. สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน
 - องค์ประกอบที่ 1.1.2 การจัดการการเงิน
 1. สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ
 2. สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล
 3. สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม
 4. สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน
 - องค์ประกอบที่ 1.1.3 การจัดการการตลาด
 1. สามารถวางเป้าหมายที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) โดยมีสถานที่ทางกายภาพ (Physical Evidence) ที่โดดเด่น สร้างจุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษาคืออะไร ทำให้สถานศึกษาสามารถวางตำแหน่งของสถานศึกษาให้มีความแตกต่างได้
 2. สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product) โดยมีคุณภาพของนักเรียน ที่ตรงตามรสนิยมและความต้องการของผู้ปกครอง วิเคราะห์ถึงความต้องการของตลาดเป้าหมาย ซึ่งอาจเป็นผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน รอบ ๆ สถานศึกษาและตลาดแรงงานแล้ว จะทำให้สามารถออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนใหม่ ๆ การจัดการเรียนการสอนที่น่าสนใจให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง
 3. สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place) วิเคราะห์สถานที่ตั้งของสถานศึกษาว่าตั้งบริเวณใด ตั้งอยู่ใกล้เคียงชุมชนใด มีความต้องการแบบใดผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถออกแบบวางแผนหลักสูตร และ แนวทางการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษาให้เหมาะสมและตอบสนองความต้องการและเป็นที่นิยมของชุมชน
 4. สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) สื่อสารกับผู้ปกครองกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความตระหนัก ด้วยการให้ข่าวสาร (Public Relation) ที่หลากหลาย และสร้างการรับรู้เพื่อประเมินคุณภาพของบริการตามลูกค้าที่มีศักยภาพ
 5. สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) ผู้เรียน ผู้สอน เจ้าหน้าที่สถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา เป็นส่วนสร้างคุณภาพและความพึงพอใจต่อบริการ
 6. สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process) ดำเนินการจัดการเรียนการสอน สามารถสนองความพึงพอใจ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในบริการที่เหนือกว่าหรือแตกต่างกันได้ต่อผู้บริโภค ต้องมีการออกแบบและจัดการขบวนการในการประมวลผลเชิงปฏิบัติ

อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ปกครองมั่นใจได้ว่าบริการที่ได้รับนั้นดี ดังนั้นความเชื่อมั่นของผู้ปกครองก็เนื่องจากการจัดการกระบวนการบริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์ประกอบที่ 1.1.4 การจัดการเครือข่าย

1. สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด โดยสามารถประสานงานกับพัฒนาการศึกษาเอกชนในระดับจังหวัด เช่น คณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดได้ดี ร่วมกันส่งเสริมประสานสัมพันธ์ในระดับจังหวัดได้ดี ก่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งบรรยากาศสมานฉันท์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด โดยเข้าร่วมกับเครือข่ายหรือสมาคมนอกจังหวัด ที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน แลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน ภายใต้เป้าหมายและวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

องค์ประกอบที่ 1.2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

1. งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน สำหรับทำแผนการดำเนินงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ และพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโรงเรียน ทั้งในเครือข่ายโรงเรียนและนอกเครือข่าย โดยมีการประเมินสมรรถนะและนำข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานต่อไป

2. งบประมาณส่วนตัว สำหรับพัฒนาตนเอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนอื่นในเครือข่าย

องค์ประกอบที่ 1.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

1. การสอนงาน (Coaching) เป็นการนำวิธีการเป็นพี่เลี้ยง การชี้แนะ การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ การเป็นโค้ช การเป็นเงาทำงาน และการปรึกษาแบบตัวต่อตัว มาประยุกต์รวมกันให้เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับเจตคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ฝึกฝนทักษะ และปรับเปลี่ยนเจตคติ

2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการนำวิธีการนิเทศติดตามผล การฝึกปฏิบัติจริง การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน และการหมุนเวียนงาน มาประยุกต์รวมกันเป็นการวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง

3. การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) เป็นการนำวิธีการพัฒนา การทำสถานการณ์จำลอง การศึกษากรณีศึกษา การเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ และการเรียนรู้ผ่านการทำงานเป็นกลุ่ม มาประยุกต์รวมกัน เป็นการฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน

4. การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) เป็นการนำวิธีการศึกษาคุณานอกสถานที่ และการสร้างเครือข่าย มาประยุกต์รวมกัน เป็นการไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้

5. การประเมินผลรอบทิศทางแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการพัฒนาตนเอง ด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง

6. การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) เป็นการนำวิธีการฝึกอบรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสัมมนา การศึกษาต่อ การประชุมปฏิบัติการ การจัดการความรู้ การเรียนรู้ผ่าน Online และการปฐมนิเทศ มาประยุกต์รวมกัน เป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

7. การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research) เป็นการวิจัยปฏิบัติการที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการวิจัย โดยดำเนินการควบคุมไปกับการทำงานบริหาร เพื่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนาโรงเรียน มีการนำนวัตกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสม เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาดังกล่าว เพื่อให้เกิดการดำเนินการที่ดี

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ (ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน)

1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองของผู้ปกครองนักเรียน

2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

องค์ประกอบที่ 3.1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองของผู้ปกครองนักเรียน

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ มีการวัดผลการเรียนอย่างสม่ำเสมอ และรายงานผลให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะ มีกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนฝึก คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหา เป็นการจัดการเรียนการสอนมุ่งให้นักเรียนพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา การจัดสื่อ และอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และกระตุ้นพัฒนาการของนักเรียน

ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย มีกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีศีลธรรมและ
 ธรรมะเพื่อให้เป็นเยาวชนที่ดี หลักสูตรของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นตามศักยภาพของนักเรียน

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีกิจกรรมในการเสริมสร้างคุณธรรม
 และจริยธรรมของนักเรียน กิจกรรมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งเสพติด มีการออกกฎระเบียบ
 ให้นักเรียนถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดวินัยที่ดีในตนเอง มีการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนมีความเป็น
 ผู้นำ และกล้าแสดงออกในทางที่ดี มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตย มีการจัดกิจกรรมที่พัฒนา
 นักเรียนให้มีความรู้และประสบการณ์นอกห้องเรียน ผู้เรียนมีระเบียบวินัย ขยัน ซื่อสัตย์และ
 รับผิดชอบ ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนา
 ตนเองอย่างต่อเนื่อง ความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองตามศักยภาพ มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์
 สังเคราะห์ มีวิจรรย์ญาณอย่างสร้างสรรค์ และมีวิสัยทัศน์ คุณลักษณะทางสิ่งแวดล้อมที่พึงประสงค์
 ผู้เรียนมีความสุข สุขภาพกาย สุขภาพจิตดี คุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

3. คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน ได้แก่ ครูผู้สอนมีประสบการณ์ในวิชาที่สอน และ
 มีเทคนิคการสอนที่เหมาะสมมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนและผู้ปกครอง มีความรับผิดชอบสูง
 มีความเมตตากรุณาต่อนักเรียน มีการผลิตผลงานเป็นที่ประจักษ์และสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน
 อย่างต่อเนื่อง ความเหมาะสมในการแต่งกาย และการพูดจาของครู และบุคลากร ครูมีความกล้า
 เปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ จัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้

4. คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียน
 มีมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยในอาคารเรียน และรอบ ๆ โรงเรียน สภาพอาคารเรียนของโรงเรียน
 มีความมั่นคงแข็งแรง และปลอดภัย มีการจัดสถานที่เป็นสัดส่วน ถูกสุขลักษณะและเกิดประโยชน์
 ใช้สอย มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่นห้องสมุด ห้องพยาบาล เพียงพอต่อจำนวนนักเรียนในโรงเรียน
 ความสะอาด เพียงพอ อาคารเรียนและห้องเรียนของโรงเรียน มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวก
 ห้องสมุดของโรงเรียนมีหนังสือ ตำราเรียนที่ทันสมัย โรงเรียนมีสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมสุขอนามัยและ
 ความปลอดภัย ผู้ปกครองมีความสะดวกในการเดินทางไปรับ-ส่งเด็กนักเรียน ผู้ปกครองมีบ้านพักอาศัย
 อยู่ใกล้โรงเรียน ผู้ปกครองมีที่ทำงานอยู่ใกล้โรงเรียน โรงเรียนมีมาตรการในการรักษาความปลอดภัย
 สำหรับนักเรียน โรงเรียนมีห้องเรียนสะอาด มีบรรยากาศเหมาะสมแก่การเรียน อาคารเรียนและ
 สภาพแวดล้อมของโรงเรียน สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่แก่นักเรียนและผู้ปกครอง

5. คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารมีคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกดี
 และมีวิสัยทัศน์ มีคุณวุฒิและคุณสมบัติที่ดี ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหาร
 จัดการ มีคุณธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการประสานงาน
 รอบทิศทาง ความเป็นผู้นำและสร้างผู้นำในองค์กร สามารถพัฒนาแผนงานของโรงเรียนให้สามารถ
 ปฏิบัติได้จริง แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาโรงเรียน มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถ

ปฏิบัติงานด้วยความฉับไว อย่างเต็มใจเต็มเวลาและเต็มความสามารถ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานที่ จัดองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจรบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษา ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดในการพัฒนาบุคลากรผู้เรียนและชุมชน ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำร่วมนำ กับชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา ใช้เงินอุดหนุนอย่างโปร่งใส จัดระบบการคุ้มครองช่วยเหลือเด็กด้านทุนการศึกษาและให้ความสนใจในเรื่องอุปถัมภ์และสารเสพติด ผู้บริหารพัฒนาและใช้ศักยภาพ พัฒนาและใช้ศักยภาพนวัตกรรมการบริหาร รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎหมายและหลักจริยธรรม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง รวมทั้งสามารถใช้สื่อสังคม (social media) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารองค์กรอย่างโปร่งใส มีความเป็นธรรม และส่งเสริมการสร้างสังคมที่ดีและเป็นผู้สนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็งก่อให้เกิดสภาพแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจที่ดีกับชุมชนอย่างจริงจัง

องค์ประกอบที่ 3.2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

1. รายรับสมดุลงบรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป ได้แก่ ใช้ข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ช่วยในการวางแผนควบคุมและตัดสินใจในการบริหารงานของกิจการ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2563) มีการบริหารงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามรายงานผลการใช้งบประมาณให้ตรงตามวัตถุประสงค์ มีการวางแผนอนุมัติ บริหาร และประเมินงบประมาณอย่างเป็นระบบ และโปร่งใสกับทุกฝ่าย ในขณะเดียวกันโรงเรียนต้องรู้จัก Profit Formula เพื่อให้โรงเรียนมีรายรับสมดุลงบรายจ่ายและนำรายได้ไปขยายกิจการได้ และโรงเรียนควรจะดำเนินการเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับโรงเรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย

2. ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี ได้แก่ มีข้อมูลทางการเงินเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และโรงเรียนควรจะเข้าใจภาวะวิกฤติต่าง ๆ ว่าควรจะนำเงินมาใช้จ่ายหรือพัฒนาโรงเรียนต่อไป

ส่วนที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 5 คน โดยสัญลักษณ์ * จะแทนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, ** แทนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, *** แทนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, **** แทนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, และ ***** แทนผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 สรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังตาราง 6 ถึง ตาราง 12

ตาราง 6 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
- ต้องทราบก่อนว่าปัญหา หรือจุดอ่อนคืออะไร แล้วจึงทำการจัดการ	- มองหา pain point หรือปัญหา แล้วพัฒนา การจัดการเชิงธุรกิจเข้าไป	รู้ความต้องการ มุ่งประมาณ และ พัฒนาตรงตามที่ต้องการ	- ปัญหาที่มันอาจจะ เปลี่ยนไปในวันนี้ เพราะฉะนั้นมองความ ต้องการไปถึงอนาคตด้วย	- รู้ความต้องการ - จัดสรรงบประมาณ - ทักษะพัฒนาที่เหมาะสม	1. มีการจัดการเชิงธุรกิจ (*, **, ***, ****, *****) 2. มุ่งงบประมาณ ในการพัฒนา (*, **, ***, ****, *****) 3. วิธีการพัฒนา ที่เหมาะสม (*, **, ***, ****, *****)
- ต้องมีงบประมาณและ มีเวลา	- งบประมาณเป็นเรื่อง สำคัญ		- เตรียมงบประมาณ ไว้ด้วย		
- วิธีการที่เหมาะสม เพราะวิธีการพัฒนา ที่หลากหลาย	- พยายามพัฒนาตัวเอง ตลอดเวลา		- การจัดการเชิงธุรกิจ วันนั้นกับวันนี้ อาจจะ ไม่เหมือนกัน ดังนั้น จะต้องต่อเนื่องพัฒนา และรวดเร็ว		

ตาราง 7 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.1

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.1 การจัดการเชิงธุรกิจ

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
<p>การจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องบริหารคนให้เก่ง <p>เพราะการบริหารโรงเรียน</p> <p>มีรายละเอียดที่มาก</p> <p>ดังนั้น ต้องวางคนให้</p> <p>เหมาะสม ตรงเป้าหมาย</p> <p>ของโรงเรียน และ</p> <p>มุ่งผลสัมฤทธิ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องสร้างบรรยากาศ <p>หรือวัฒนธรรมให้ทุกคน</p> <p>เข้าใจซึ่งกันและกัน</p> <p>ทำงานร่วมกันได้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารต้องทำงาน <p>รายวันน้อย ๆ แต่ต้องมี</p> <p>หน้าที่ ทำให้คนอื่นทำงาน</p>	<p>การจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องบริหารคนให้ได้ <p>เพราะคนจะช่วยผู้บริหาร</p> <p>ให้ทำงานง่ายขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องบริหารคนแบบ <p>เน้นสัมฤทธิ์ไม่ไขว่คว้า</p> <p>วิธีการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างบรรยากาศในการ <p>ทำงาน และวัฒนธรรมที่ดี</p> <p>ช่วยให้คนอื่นทำงาน</p> <p>ง่ายขึ้น มีประสิทธิภาพ</p> <p>ที่ดีขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริหารงานเชิงกลยุทธ์ <p>- วางเป้าหมายสอดคล้อง</p> <p>กับนโยบาย ของรัฐบาล</p>	<p>การจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - คัดสรรคนให้เหมาะสม <p>กับงานและเป้าหมาย</p> <p>ของโรงเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ดูแลงานเป็นหลัก <p>- สร้างวัฒนธรรมและ</p> <p>บรรยากาศในการทำงาน</p> <p>ที่ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> - สามารถอำนวยความสะดวก <p>ให้กับผู้มีส่วน</p> <p>เกี่ยวข้องทำงานได้ง่ายขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีทักษะในการเป็นผู้นำ <p>เชิงกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - วางเป้าหมายของ <p>โรงเรียนให้สอดคล้อง</p> <p>กับรัฐบาล</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริหารทรัพยากรได้ <p>ให้สอดคล้องกับนโยบาย</p>	<p>การจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - เลือกคนให้เหมาะสม <p>กับงานของโรงเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริหารคนแบบมุ่ง <p>ผลสัมฤทธิ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างวัฒนธรรม <p>การทำงานที่ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> - อำนวยความสะดวก <p>แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีทักษะการเป็นผู้นำ <p>เชิงกลยุทธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - วางเป้าหมายของ <p>โรงเรียนให้สอดคล้อง</p> <p>กับรัฐบาล</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริหารทรัพยากรได้ <p>ให้สอดคล้องกับนโยบาย</p>	<p>การจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริหารคนให้เหมาะ <p>กับโรงเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาที่ผลงานไม่ใช่ <p>วิธีการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - สร้างวัฒนธรรมให้ <p>โรงเรียนมาอยู่ทุกคน</p> <p>ออกมาทำงานร่วมกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> - อำนวยความสะดวก <p>ให้แก่ผู้รับบริการทุกคน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีกลยุทธ์ในการเป็นผู้นำ <p>- บริหารทรัพยากรอย่าง</p> <p>คุ้มค่า</p> <ul style="list-style-type: none"> - รู้เท่าทันต่อ <p>การเปลี่ยนแปลง</p>	<p>การจัดการองค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถวางบุคลากร <p>ที่เหมาะสม โดยสามารถ</p> <p>บริหารคน และจำนวน</p> <p>พนักงานที่เหมาะสม</p> <p>บริหารงานทั่วไปได้ดี</p> <p>(* , ** , *** , **** , *****)</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. สามารถบริหารงาน <p>แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์</p> <p>เน้นการบริหารงาน</p> <p>ที่ผลงาน ไม่ใช่ใช้วิธีการ</p> <p>(* , ** , *** , **** , *****)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. สามารถสร้าง <p>วัฒนธรรมความผูกพัน</p> <p>ให้กับบุคลากรในโรงเรียน</p>

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
<p>ได้อย่างสะดวก</p> <p>- ผู้บริหารต้องมีกลยุทธ์ในการบริหาร</p> <p>- ผู้บริหารต้องวางแผนและสอดคล้องกับเป้าหมายและพันธกิจที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>- ต้องประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า</p> <p>- ต้องทันต่อกรเปลี่ยนแปลงของโลก</p> <p>- ต้องใช้เทคโนโลยีเป็น</p>	<p>- ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>- ติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก</p> <p>อย่างทันทั่วถึง และตอบสนองได้อย่างดี</p> <p>- ต้องรู้จักใช้เทคโนโลยีเพราะจะช่วยเหลือประสิทธิภาพและประหยัดมากขึ้น</p>	<p>ของรัฐบาล</p> <p>- รู้จักใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด</p> <p>- รู้จักแก้ปัญหาจากวิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลก</p> <p>- รู้จักนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน</p>	<p>อย่างประหยัดคุ้มค่า</p> <p>- รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์</p>	<p>- ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศได้ดี</p>	<p>เพื่อให้มีบรรยากาศการทำงานที่ดี</p> <p>(* , ** , *** , **** , *****)</p> <p>4. สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกคนทำงานได้อย่างเต็มที่ที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>(* , ** , *** , **** , *****)</p> <p>5. สามารถมีกลยุทธ์ในการนำองค์กร เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถดำเนินงานไปได้เป็นอย่างดี</p> <p>ประสิทธิภาพ (* , ** , *** , **** , *****)</p> <p>6. สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล (* , ** , *** , **** , *****)</p>

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
<p>การจัดการการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - รู้จักบริหารงบประมาณ - สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล 	<p>การจัดการการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - วางแผนงบประมาณได้เป็นอย่างดี - บริหารรายรับและ 	<p>การจัดการการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนและบริหารงบประมาณ - สามารถบริหารรายรับ 	<p>การจัดการการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีความเข้าใจในเรื่องงบประมาณ และ - การบริหารงบประมาณ 	<p>การจัดการการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีความสามารถในเรื่องงบประมาณ เพื่อรู้ทิศทาง - มีความสามารถ 	<p>7. สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า เพื่อความประหยัด (*, **, ***, ****, *****)</p> <p>8. สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลงและพร้อมแก้ปัญหาจากวิกฤติต่าง ๆ ได้ดี (*, **, ***, ****, *****)</p> <p>9. สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ (*, **, ***, ****, *****)</p>

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
<ul style="list-style-type: none"> - ตัดสินใจลงทุนไม่ได้ - อดทนต่อความเสี่ยง - มีความสามารถทางการเงินได้ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - รายจ่ายดี - หาแหล่งเงินทุน - เพื่อมาลงทุนได้อย่างดี - ปิดความเสี่ยงทางการเงินได้ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - รายจ่ายได้สมดุล - สามารถลงทุนเพื่อขยายกิจการได้ดี - ป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน เพื่อให้เป็นภาระในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความเข้าใจในเรื่องการสร้างความสมดุลระหว่างรายรับและรายจ่าย - มีความเข้าใจในการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ - มีความเข้าใจในเรื่องความเสี่ยงทางการเงินของโรงเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - ในการบริหารรายรับและรายจ่าย - มีการตัดสินใจอย่างถี่ถ้วนและจัดทำงบการเงิน - สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมาย (*, **, ***, ****, *****) - 2. สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล (*, **, ***, ***, ****, *****) - 3. สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (*, **, ***, ***, ****, *****) - 4. สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน (*, **, ***, ***, ****, *****)
<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการการตลาด - ต้อรู้จักเป้าหมาย - คู่ค้าของตัวเอง - ต้อมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ก่อนให้ตี - ทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน - ต้อรู้จักสื่อสารกับ 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการการตลาด - วาง position ของโรงเรียนให้เหมาะสม - มุ่งพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง - พัฒนาศาสนาที่ให้สะดวกสบายเหมาะสม - เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการการตลาด - วางเป้าหมายของโรงเรียนให้แตกต่างกัน - พัฒนาค้นหาโรงเรียนที่เป็นที่ยอมรับแก่ชุมชน - ทำให้สถานที่ของโรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของคนทั่วไป 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการการตลาด - วางเป้าหมายของเรียนให้แตกต่างกัน - พัฒนาค้นหาโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง - สื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมาย - ผู้ปกครองที่จะส่งเข้าเรียนต่อ 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการการตลาด - 1. สามารถวางเป้าหมายของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) (*, **, ***, ***, ****, *****) - 2. สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของ ผู้ปกครอง (Product) 	

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
<p>ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง ทุกคน</p> <p>- มุ่งพัฒนากัน เพื่อพัฒนา โรงเรียน</p> <p>- สร้างกระบวนการ ทำงาน และกระบวนการ เรียนรู้ ให้ดี</p>	<p>และชุมชน</p> <p>- มีวิธีการสื่อสารถึง ผู้ปกครอง และลูกค้า ในอนาคตได้อย่างดี</p> <p>- พัฒนาการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของ สังคม และเป็นที่เชื่อมั่น ของผู้ปกครอง</p> <p>- พัฒนาการเรียนรู้ การสอน ได้เป็นอย่างดี</p>	<p>- มีวิธีการสื่อสารถึง กลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสม</p> <p>- มีการพัฒนาครูให้เป็น ที่ยอมรับ</p> <p>- มีการพัฒนากระบวนการ การเรียนรู้ที่เหมาะสม กับบริบทนั้น ๆ</p>	<p>- สามารถพัฒนาโรงเรียน ให้ประสบผลสำเร็จ</p> <p>ให้เป็นที่ยอมรับ โดยครู ผู้มีความสามารถ</p> <p>- มีกระบวนการการสอน การเรียนรู้ที่เหมาะสม กับบริบทนั้น ๆ</p>	<p>หลากหลายถึงผู้ปกครอง และบุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p>- พัฒนาโรงเรียน พัฒนาครู เพื่อให้เป็น ที่ยอมรับ</p> <p>- มั่นใจปรับปรุงกระบวนการ การสอน กระบวนการ เรียนรู้ให้เป็นอย่างดี</p>	<p>(* , ** , *** , **** , *****)</p> <p>3. สามารถพัฒนาโรงเรียน ให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place) (* , ** , *** , **** , *****)</p> <p>4. สามารถสื่อสารถึงกลุ่ม เป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่ง ลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) (* , ** , *** , **** , *****)</p> <p>5. สามารถพัฒนาโรงเรียน ให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคล ที่เป็นที่ยอมรับ (People) (* , ** , *** , **** , *****)</p> <p>6. สามารถพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียน การสอนให้ทันต่อบริบท ของการเปลี่ยนแปลง (Process) (* , ** , *** , **** , *****)</p>

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
การจัดการเครือข่ายต้องบริหารเครือข่ายที่มีอยู่มากมาย มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	การจัดการเครือข่าย เครือข่ายเป็นสิ่งจำเป็นในการทำวิจัย เพราะช่วยในการพัฒนาและติดตามสถานการณ์ให้ทันทั่วทั้ง	การจัดการเครือข่าย เครือข่ายมีทั้งภายในจังหวัด และภายนอกจังหวัด ซึ่งแต่ละที่มีประสบการณ์ และความหลากหลาย ควรใช้ประโยชน์จาก เครือข่ายเหล่านี้ให้	การจัดการเครือข่าย มีเครือข่ายมากมายทั้งในระดับจังหวัด แต่จะทำอย่างไรให้ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นควรไปหาเครือข่ายภายในพื้นที่ให้เสียก่อน	การจัดการเครือข่าย เครือข่ายโรงเรียนเอกชน นั้นมีจำนวนมาก แต่แตกต่างกันที่วัตถุประสงค์และโครงสร้าง แต่ทุกคนก็มีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ พัฒนาการศึกษ และคงอยู่ได้ เพราะฉะนั้นควรใช้ประโยชน์จากการมีเครือข่ายเหล่านี้ให้	การจัดการเครือข่าย 1. สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด (*, **, ***, ****, *****) 2. สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด (*, **, ***, ****, *****)

ตาราง 8 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.2

แสดงผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
งบประมาณเป็นสิ่งสำคัญ โรงเรียนควรจัดสรร ในการพัฒนา แต่ผู้บริหาร ก็อาจจะต้องใช้เงินส่วนตัว ในการอบรม หรือพัฒนา ด้วยกัน	ส่วนใหญ่ผู้บริหารต้องใช้ งบส่วนตัว ในการพัฒนา ความสามารถด้าน การจัดการเชิงธุรกิจ ทั้งนั้น เพราะค่าจ้าง เงินของโรงเรียน ต้องใช้ จ่ายในการดำเนินงาน ของโรงเรียนมากกว่าแล้ว แต่โรงเรียนก็ควร จัดสรรงบประมาณ ก่อนนี้ไปด้วย	ควรจะมีงบประมาณ จากทั้งทางโรงเรียน และงบประมาณ จากตัวผู้บริหารเอง	ในกรณีที่ผู้บริหาร คือ เจ้าของโรงเรียน การใช้ งของผู้บริหารก็ ไม่ได้ดีอะไร แต่ถ้า ผู้บริหารเป็นเพียงลูกจ้าง อย่าให้โรงเรียนจัดสรร งบประมาณพัฒนา ความสามารถด้าน การจัดการเชิงธุรกิจนี้ ไว้ด้วย	ผู้บริหารต้องเสียสละ งบประมาณส่วนตัว เพื่อการพัฒนาตัวเองด้วย เพราะค่าจ้างการ งบประมาณจากทาง โรงเรียนอาจจะไม่ เพียงพอ	1. งบประมาณจาก โรงเรียนสนับสนุน (* , ** , *** , **** , *****) 2. งบประมาณส่วนตัว (* , ** , *** , **** , *****)

ตาราง 9 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.3

แสดงผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 1.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
วิธีการพัฒนาความสามารถ	การเข้าอบรมทั้งแบบ	ควรแบ่งเป็น 3 อย่าง คือ	งานผู้บริหารโรงเรียน	ควรเน้นการทำงานจริง	1. การสอนงาน
ด้านการจัดการเชิงธุรกิจ	ออนไลน์หรือไม่เข้าเรียน	ฝึกงานในโรงเรียน ฝึกงาน	เอกขที่มีรายละเอียด	โดยมีพี่เลี้ยงหรือคนคอย	(Coaching)
มีเป็นจำนวนมาก แต่ที่ใช้	ในห้อง เป็นเรื่องดี ทำให้	ที่อื่น และการเข้าเรียน	ทีมมาก ดังนั้น ควรจะมี	ชี้แนะให้ ออกมาอาจจะ	(* , ** , *** , **** , *****)
แล้ว มีประสิทธิภาพก็คือ	เพิ่มพูนความรู้ในสิ่งที่ไม่รู้	แบบอบรม	วิธีการเรียนรู้	เป็นผู้มีความอาวุโสกว่า	2. การหมุนเวียนงาน
การสอนงาน การหมุนเวียน	มาก่อน แต่งานผู้บริหาร	- ฝึกงานในโรงเรียน	ความสามารถด้าน	ผู้มีประสบการณ์มากกว่า	(Job Rotation)
งานในส่วนต่าง ๆ การศึกษา	จริง ๆ ควรเป็นงานที่	ได้แก่ การสอนงาน	การจัดการเชิงธุรกิจ	หรือจากผู้ร่วมงาน การรับ	(* , ** , *** , **** , *****)
งานจากหน่วยงาน การไปดู	ทำไป ฝึกไป เพราะจะได้	การหมุนเวียนงาน	จากการปฏิบัติงานจริง	คำแนะนำจากคนรอบข้าง	3. การศึกษาจากงานจริง
โรงเรียนอื่น การไปดูโรงเรียน	เรียนรู้จากท่านจริง ดังนั้น	ศึกษาจากหน่วยงาน	โดยมีพี่เลี้ยง มีได้ค้อยให้	คำแนะนำไปปฏิบัติได้	โรงเรียนตนเอง
เครือข่าย การประเมินผล	การมีโค้ชคอยสอน	แล้วก็การประเมินแบบ	คำแนะนำอย่างใกล้ชิด	การหมุนเวียนงาน	(Own-school Project
รอบที่ดูแลแบบ 360 องศา	การหมุนเวียนงาน	360 องศา	คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ	โรงเรียน หรือการมี	Based Training)
ส่วนการเข้าอบรมตาม	การฝึกงานจากโรงเรียน	- ฝึกงานที่อื่น ได้แก่	คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ	โครงการที่จะฝึก	(* , ** , *** , **** , *****)
ชั้นเรียนก็มีความสำคัญ	ตัวเอง จะทำให้เรียนรู้	ฝึกงานในโรงเรียน	เพื่อที่จะติดตามแก้ไขงาน	ในโรงเรียน ก็สามารถ	4. การเยี่ยมชมโรงเรียน
แต่มีก็จะเลือกไปเฉพาะ	ไปทำงานใหม่ด้วยกัน	เครือข่าย หรือการเยี่ยม	ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ทำให้ เพิ่มความสามารถ	อื่น (Best Practice
ที่มีความจำเป็นจริง ๆ	เป็นอย่างดี จะได้รับการ	ชมโรงเรียนอื่น ซึ่งจะทำให้	ส่วนการเข้าเรียน	ด้านการจัดการเชิงธุรกิจ	School Visit)
เพราะงานผู้บริหาร	ประเมินแบบ 360 องศา	ให้เห็นในสิ่งที่ไม่เคยเห็น	ในห้องเรียน เป็นสิ่งสำคัญ	ได้เป็นอย่างดี	(* , ** , *** , **** , *****)

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
น่าจะเน้นทำงานจริง และเรียนรู้จากหน้างาน เป็นหลัก	เพราะช่วยให้เก็บข้อมูล ได้	มาก่อน - การเข้าเรียนแบบอบรม ช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะบางอย่างที่ไม่เคยรู้มาก่อน สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้	แต่ต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้งานจริงด้วย	การไปฝึกงานกับโรงเรียน ในเครือข่ายหรือการไปเยี่ยมชมอื่นช่วยทำให้เห็น ในสิ่งที่ไม่เคยเห็น และสุดท้ายการอบรม จะช่วยเพิ่มความรู้เชิงทฤษฎี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ได้ดีขึ้น	5. การฝึกงานจากโรงเรียนเครือข่าย (Network School Training) (*, **, ***, ****, *****) 6. การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) (*, **, ***, ****, *****) 7. การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) (*, **, ***, ****, *****)

ตาราง 10 แสดงผลการศึกษาฯ โดยการศึกษาสมรรถนะผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 2

แสดงผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
โดยการศึกษาสมรรถนะผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 2 กระบวนการ

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
<p>ควรจะเป็นกระบวนการ ที่ไม่ยุ่งยากไม่ซับซ้อนมาก สิ่งที่สำคัญ คือ การมี การวางแผน การลงมือ กระทำ การตรวจสอบ และสุดท้ายนำข้อมูล ที่ได้มาพัฒนาให้ดีขึ้น</p>	<p>สิ่งสำคัญคือต้องรู้ว่า จะพัฒนาอะไร จากนั้น จึงวางแผน ลงมือพัฒนา เก็บข้อมูลที่ได้ แล้วก็ นำมาแก้ไข ความสำเร็จ การเก็บข้อมูล เพื่อการแก้ไขนำมาเสนอ เพราะรูปแบบ หรือ ความสำเร็จด้าน การจัดการเชิงธุรกิจ จะมีการเปลี่ยนแปลง อย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>โลกยุคใหม่เน้น เปลี่ยนแปลงเร็ว ดังนั้น ควรจะมีความสามารถ ด้านการจัดการเชิงธุรกิจ ที่กว้าง กระบวนการ พัฒนา จึงควรเป็น กระบวนการที่ยืดหยุ่น สิ่งสำคัญ คือ ต้องวางแผนลงมือทำ เก็บข้อมูลแล้วนำไป ประยุกต์พัฒนา</p>	<p>ควรเป็นกระบวนการ ที่ไม่ยุ่งยาก ขึ้นตอน น้อย ๆ มีเอกสารไม่มาก เพราะกระบวนการ ที่มาก สร้างข้อจำกัด ในการดำเนินการ มากขึ้นด้วย สิ่งสำคัญ คือ วางแผน ลงมือทำ ประเมินว่าดีหรือไม่ จากนั้นนำมาพัฒนา ให้ดีขึ้น</p>	<p>ยึดตาม PDCA คือ Plan, Do, Check และ Act</p>	<p>1. วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร (* , ** , *** , **** , *****) 2. ดำเนินตามแผนการพัฒนา ผู้บริหาร (* , ** , *** , **** , *****) 3. นิเทศติดตามการพัฒนา ผู้บริหาร (* , ** , *** , **** , *****) 4. ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร (* , ** , *** , **** , *****) 5. นำผลการประเมินมาปรับปรุง การพัฒนาผู้บริหาร (* , ** , *** , **** , *****)</p>

ตาราง 11 แสดงผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 3.1
 แสดงผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 3.1 ความพึงพอใจของผู้ปกครอง

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
- คุณภาพนักเรียน ทั้งผลสัมฤทธิ์ทาง วิชาการและคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ - คุณภาพครูและ บุคลากรของโรงเรียน ต้องเป็นที่น่าสนใจ - อาคารสถานที่ต้อง เหมาะสมสะอาด เรียบร้อย ปลอดภัย สำหรับนักเรียน	- คุณลักษณะที่ การเรียนว่าศิษย์เก่า จบไปเรียนต่อที่เทรนบ้าง - คุณลักษณะของ นักเรียน เพราะ เป็นที่ยอมรับของสังคม เป็นเด็กดีหรือไม่ - คุณภาพของครู เพราะเป็นที่น่าเชื่อถือ มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอหรือไม่ - อาคารสถานที่สะอาด ปลอดภัย กับการจัดการ การเรียนรู้หรือไม่	- ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนของ นักเรียน และ คุณลักษณะ ของนักเรียน เป็นปัจจัยหลัก - คุณภาพครูและ คุณภาพบุคลากร ส่งเสริมให้การเรียน การสอนมีคุณภาพ - อาคารสถานที่ สะอาด	- โรงเรียนที่สร้าง ความมั่นใจให้ผู้ปกครอง ว่านักเรียนจะสามารถไป เรียนต่อระดับที่สูงขึ้นไปได้ จะทำให้ผู้ปกครองมีความ เชื่อมมั่น ผู้ปกครองจะดู คุณลักษณะของนักเรียน ด้วย ดังนั้นโรงเรียนจึงต้อง สอน ความรู้กับคุณธรรม - คุณภาพครู คุณภาพ บุคลากร รวมทั้งอาคาร สถานที่ จะเป็นปัจจัยเสริม ให้ผู้ปกครอง พิจารณา เพิ่มเติมอีกครั้งหนึ่ง	ชื่อเสียงและประสบการณ์เดิม ของโรงเรียนจะเป็น สิ่งที่ทำให้ ผู้ปกครองพิจารณาในการเลือก มาเรียน ชื่อเสียงเหล่านั้น เกิดจาก การที่โรงเรียนทำให้นักเรียนเป็น เด็กดีและเป็นเด็กเก่ง ตอบสนอง ต่อสังคมได้ดี แต่ในขณะที่ โรงเรียนที่เพิ่งก่อตั้งมาใหม่เน้น การสร้างชื่อเสียง หรือการแสดง ประสบการณ์นั้นไม่สามารถทำงาน ดังนั้น โรงเรียนจะต้องเน้นที่ คุณภาพครู คุณภาพบุคลากรและ สร้างอาคารสถานที่ให้สวยงาม เพื่อดึงดูดผู้ปกครองเข้ามาเรียน	1. ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน (*, **, ***, ****, *****) 2. คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของนักเรียน (*, **, ***, ****, *****) 3. คุณภาพครูและ บุคลากรของโรงเรียน (*, **, ***, ****, *****) 4. คุณภาพการจัดการ อาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อม ในโรงเรียน (*, **, ***, ****, *****)

ตาราง 12 แสดงผลการศึกษา โดยการศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 3.2

แสดงผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยการศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นที่ 3.2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	สรุป
โรงเรียนเป็นธุรกิจที่ จะต้อง บริหารรายรับรายจ่ายให้ดี เพราะบางครั้ง โรงเรียนอาจจะ เก็บค่าหอพักค่าธรรมเนียม มาได้ล่วงหน้าตั้งแต่ต้นเทอม ถ้าผู้บริหารใช้เงินไม่ระวัง นำเงินเหล่านั้นไปใช้ก่อนก็จะ ไม่สามารถบริหารรายจ่าย ในระยะห่างเทอมได้ดี ดังนั้น ผู้บริหารจะต้อง สร้างสมดุล ระหว่างรายรับและรายจ่าย รวมทั้งบริหารความเสี่ยง ที่จะเกิดขึ้นจากสภาพอากาศ ต่าง ๆ ให้ดีขึ้นด้วย	บริหารรายรับรายจ่ายให้ดี บริหารเงินหมุนเวียนให้ดี เพื่อที่ว่ารายรับและรายจ่าย จะได้สมดุลกัน หากมีรายได้ มากกว่ารายจ่ายให้นำรายได้ ส่วนเกินมาลงทุนเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาโรงเรียนต่อไป ในขณะที่อยู่กับใครจะ บริหารความเสี่ยงให้ดี หากมีความจำเป็นจะต้อง กู้ยืมเงินก็ควรบริหาร ความเสี่ยงให้เรียบร้อย	บริหารรายรับรายจ่าย ให้ดี อย่านำรายรับที่ได้ ไปใช้ในธุรกิจอื่น ให้ไฟฟ้ที่โรงเรียน เท่านั้น ปิดความเสี่ยง ต่าง ๆ ให้ดีทั้งความเสี่ยง ทางดอกเบี้ย ความเสี่ยง ที่จะไม่ได้รับเงินจาก ผู้ปกครองจาก ค่าธรรมเนียมแล้วจึง นำเงินรายได้ส่วนเกิน มาพัฒนาโรงเรียนต่อไป	โรงเรียนไม่ใช่วุรกิจที่มี กำไรมาก แต่ถ้าบริหาร รายรับและรายจ่าย ได้อย่างสมดุล บริหาร ความเสี่ยงได้ดี ก็จะมี เงินส่วนเหลือมาพัฒนา โรงเรียนต่อไป คือ จะสามารถดึงดูด ผู้ปกครองเข้ามา ให้ได้มากขึ้น	การคาดการณ์รายรับ ของโรงเรียนไม่ใช่เรื่องยาก เพราะสามารถหาได้จาก จำนวนนักเรียนตั้งแต่ต้น ปีการศึกษา แต่การบริหาร รายรับให้สมดุลกับรายจ่าย เป็นเรื่องที่ท้าทาย เพราะ บางครั้งเราไม่สามารถเก็บ รายรับได้เต็มจำนวนตามที่ ประมาณการไว้นั่นเอง มาจากความเสี่ยงทาง เศรษฐกิจ ดังนั้น โรงเรียน จึงต้องบริหาร รายรับรายจ่าย และบริหารความเสี่ยงให้ดี	1. รายรับสมดุล กับรายจ่าย และ มีรายได้ที่เหมาะสม เพื่อลงทุนพัฒนา ต่อไป (*, **, ***, ****, *****) 2. ผลการบริหาร ความเสี่ยงทาง การเงินได้ดี (*, **, ***, ****, *****)

จากตาราง 6 ถึงตาราง 12 ได้นำเสนอผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. การจัดการเชิงธุรกิจ

1.1 การจัดการองค์กร

1.1.1 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสม โดย สามารถบริหารบุคลากร และจำนวนพนักงานที่เหมาะสม บริหารงานทั่วไปได้ดี

1.1.2 สามารถบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการบริหารงานที่ผลงาน ไม่ใช่วิธีการ

1.1.3 สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้มีบรรยากาศการทำงานที่ดี

1.1.4 สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกคนทำงานได้อย่างเต็มที่มีประสิทธิภาพ

1.1.5 สามารถมีกลยุทธ์ในการนำองค์กร เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.6 สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

1.1.7 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า เพื่อความประหยัด

1.1.8 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง และพร้อมแก้ปัญหาจากวิกฤติต่าง ๆ ได้ดี

1.1.9 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การจัดการการเงิน

1.2.1 สามารถวางแผนงบประมาณ เพื่อรู้ทิศทางค่าใช้จ่ายให้บรรลุเป้าหมาย

1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล

1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

1.3 การจัดการการตลาด

1.3.1 สามารถวางเป้าหมายของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning)

1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product)

- 1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place)
- 1.3.4 สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media)
- 1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People)
- 1.3.6 สามารถพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process)
- 1.4 การจัดการเครือข่าย
- 1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด
- 1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด
2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร
- 2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน
โรงเรียนมีการจัดเตรียมงบประมาณเพื่อใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร
- 2.2 งบประมาณส่วนตัว
การจัดงบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาตนเอง เข้าอบรมหรือสัมมนาเพื่อพัฒนาตัวเอง
3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร
- 3.1 การสอนงาน (Coaching)
กระบวนการกระตุ้นให้คิดและเกิดมุมมองที่ยกระดับศักยภาพหรือความสามารถของผู้ถูกสอนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการทั้งในการทำงานหรือส่วนตัวจากการศึกษารูปแบบการโค้ชที่ประสบความสำเร็จ
- 3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
สับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อให้เพิ่มความรู้ความสามารถ ได้เรียนรู้งานในส่วนงานต่าง ๆ ทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ทำให้เห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด รวมถึงทำให้เกิดการถ่ายทอด แบ่งปันองค์ความรู้ให้แก่กันและกัน
- 3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training)
การฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน

3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit)

การไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้

3.5 การฝึกงานจากโรงเรียนเครือข่าย (Network School Training)

การไปฝึกงานจริงจากโรงเรียนในเครือข่ายที่มีความเป็นเลิศ เพื่อให้เข้าใจบริบท ในหน้าที่การทำงานที่แตกต่างออกไป ได้เรียนรู้ประสบการณ์ที่มากขึ้น และสามารถนำมาประยุกต์ ต่อไปได้

3.6 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback)

เป็นการพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดและการวิเคราะห์จาก หลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่ รอบด้าน มีหลากหลาย มุมมอง

3.7 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training)

กระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูน หรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้

ประเด็นที่ 2 กระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร

ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร

ดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร

ติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อม กับ สถานการณ์ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร

การประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ เพียงใด และเตรียมนำไปปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร

การนำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการพัฒนา ผู้บริหาร

ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์

(ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน)

1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน
 - 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน
 - 1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน
 - 1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน
 - 2.1 รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป
 - 2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี

ส่วนที่ 1.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและครู จำนวน 9 คน โดยสัญลักษณ์ * จะแทนโรงเรียนที่ 1, ** แทนโรงเรียนที่ 2, และ *** แทนโรงเรียนที่ 3 สรุปผลการสัมภาษณ์ ซึ่งแสดงผลดังตาราง 13 ถึง ตาราง 19

ตาราง 13 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 1
 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
 โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
<p>ต้องมองให้ออกว่าปัญหาคืออะไร</p> <p>จากนั้นพัฒนาการจัดการเชิงธุรกิจให้ตรงกับปัญหาที่</p> <p>ให้ตรงกับวิธีการแก้ปัญหา</p> <p>เพราะปัจจุบัน สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไปเร็วมาก การจัดการเชิงธุรกิจจะต้องเปลี่ยนแปลงไปเร็วด้วยเช่นกัน เมื่อได้การจัดการเชิงธุรกิจแล้วก็ควรจะต้องมีงบประมาณและวิธีการที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาต่อไป</p>	<p>โลกในยุคปัจจุบันเปลี่ยนแปลงเร็วมาก</p> <p>เมื่อก่อนสภาพแวดล้อมเดิม ๆ สามารถอยู่มาได้แต่ปัจจุบัน รูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป ปัญหาจะมากขึ้น ดังนั้น การจัดการเชิงธุรกิจที่ดีจะต้องพลิกแพลงได้ง่าย มีความยืดหยุ่น ซึ่งกระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนา ก็จะต้องยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนตามไปด้วย ส่วนปัจจัยสำคัญคืองบประมาณ เพื่อที่จะสามารถพัฒนาได้อย่างดี</p>	<p>ต้องมีการจัดการเชิงธุรกิจกว้าง ๆ</p> <p>ยืดหยุ่น เพื่อแก้ไขปัญหาที่เข้ามาอย่างรวดเร็ว จากนั้นงบประมาณและวิธีการเพื่อนำไปพัฒนาการจัดการเชิงธุรกิจต่อไป</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดการเชิงธุรกิจ (*, **, ***) 2. มีงบประมาณในการพัฒนา (*, **, ***) 3. มีวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม (*, **, ***)

ตาราง 14 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 1.1

ผลการศึกษานวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประเด็นที่ 1.1 การจัดการเชิงธุรกิจ

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
<p>การจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องมีบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน เหมาะสมกับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อให้ถ่ายทอดงานตามวัตถุประสงค์ และพันธกิจของโรงเรียนได้ดี - โรงเรียนจะต้องเป็นสถานที่ที่มีบรรยากาศแห่งความอบอุ่น มีวัฒนธรรม ขององค์กรที่ยืดหยุ่นได้อย่างน้อยที่ ถ้าอาศัยทำงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อย่างดี - ผู้บริหารจากควรจะต้องให้อำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า กับผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ สะดวกเรียบร้อย 	<p>การจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - รู้จักบริหารบุคลากรอย่างเหมาะสม เพราะเมื่อบุคลากร ที่ถูกต้องกับงาน จะสร้างกลยุทธ์ที่ดีขององค์กรได้ - เล็งผลสัมฤทธิ์ มากกว่ากระบวนการ หรือวิธีการ พยายามหลีกเลี่ยง การควบคุม - สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เพื่อให้เกิดความผูกพัน และอยู่ร่วมกัน อย่างมีความสุข - ผู้บริหารที่ดีคือ ดัดสินใจให้น้อย และอำนวยความสะดวกคนอื่นให้มาก ควรจะไม่ปล่อยให้เรื่องรายวันเป็นหน้าที่ ของผู้ปฏิบัติหน้างาน ผู้บริหารควรจะต้องตัดสินใจในเรื่องใหญ่เท่านั้น 	<p>การจัดการองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดสรร บุคลากรที่เหมาะสมกับการทำงานส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียน จัดสรรหน้าที่แต่ละคน ให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน - บริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไม่เน้นการควบคุม ไม่เน้นวิธีการ - สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เพื่อให้ทุกคน มีเป้าหมายเดียวกัน สร้างบรรยากาศให้ทุกคนทำงานร่วมกัน อย่างมีความสุข - อำนาจความสะดวกให้ทุกคนทำงาน ได้เต็มประสิทธิภาพ ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ให้กับทุกคน 	<p>การจัดการองค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน (*, **, ***) 2. สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (*, **, ***) 3. สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม (*, **, ***) 4. สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน (*, **, ***) 5. สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (*, **, ***) 6. สามารถมีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการองค์กร (*, **, ***) 7. สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล (*, **, ***)

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
<p>- ควรจะบริหารงานแบบเน้นกลยุทธ์ มีแผนอย่างชัดเจน เพื่อที่จะทำให้ทุกคน บรรลุเป้าหมายเป็นทางเดียวกัน</p> <p>- มีแผนที่ดีเงิน สอดคล้องกับ เป้าหมายในระยะยาว</p> <p>- ควรจะใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพ</p> <p>- ต้องติดตามสถานการณ์โลก สถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจและ การเมืองอย่างใกล้ชิดเพราะปัจจุบัน เรื่องทุกอย่างเกี่ยวกันหมด หรือ</p> <p>- นำเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ เทคโนโลยีออนไลน์ต่าง ๆ มาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด เพราะปัจจุบันต้นทุน เทคโนโลยีเหล่านั้นน้อยมาก แต่มี ประสิทธิภาพสูง</p>	<p>- ควรใช้กลยุทธ์ในการทำงาน บริหารงานอย่างชัดเจน</p> <p>- มีเป้าหมายในการทำงานของ องค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ของรัฐบาล</p> <p>- ประหยัดและใช้ทรัพยากรทุกอย่าง อย่างคุ้มค่าเพื่อที่เป็นตัวอย่างให้ แก่นักเรียน</p> <p>- รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ของเศรษฐกิจการเมือง และสังคม เพราะปัจจุบันสถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหาร จะต้องติดตามอย่างทันทั่วทั้ง เพื่อแก้ไขสถานการณ์ได้</p> <p>- นำเทคโนโลยีต่าง ๆ ทั้งออนไลน์ หรือออฟไลน์ เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพราะเทคโนโลยี มีส่วนสำคัญในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานและลดต้นทุนได้</p>	<p>- มีกลยุทธ์ในการนำองค์กร และ นำบุคลากรทุกคน</p> <p>- กำหนดเป้าหมายให้สอดคล้อง กับนโยบายของรัฐบาล</p> <p>- รู้จักใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้คุ้มค่า ทั้งทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรเวลา ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ</p> <p>- รู้จักติดตามปัญหา และวิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในรอบตัวเพื่อที่จะ นำพา โรงเรียนให้ผ่านพ้นวิกฤตนั้นได้</p> <p>- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหาร ข้อมูล นำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ ก็จะสามารถพัฒนาโรงเรียนในก้าว ต่อไปอีกขั้นหนึ่งได้</p>	<p>8. สามารถบริหารทรัพยากรได้ อย่างคุ้มค่า (*, **, ***)</p> <p>9. สามารถรู้เท่าทันต่อบริบท (*, **, ***)</p>

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
<p>การจัดการการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนงบประมาณ และบริหารงบประมาณอย่างดี เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน - มีความสามารถในการบริหารรายรับและรายจ่ายได้อย่างสมดุล สามารถคาดการณ์รายรับได้ อย่างถูกต้องตามเวลา - ตัดสินใจลงทุนได้อย่างมีประสิทธิผล และลงทุนได้อย่างคุ้มค่า - สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน - ไม่ว่าจะเป็นความเสี่ยงที่ผู้ประกอบการไม่สามารถจ่ายค่าธรรมเนียมนิติ - ไม่สามารถจ่ายค่าธรรมเนียมนิติ - ความเสี่ยงทางสังคม ความเสี่ยงทางเศรษฐกิจและความเสี่ยงอื่น ๆ 	<p>การจัดการการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนงบประมาณสำหรับใช้จ่ายเป็นยอดที่และสามารถ ใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ - บริหารรายรับและรายจ่ายได้อย่างสมดุล ไม่ก่อให้เกิดภาระหนี้สินเป็นจำนวนมาก - มีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนมาลงทุนเพิ่มเติม ไม่ว่าจะเป็นการเงิน หรือจะเป็นการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน โดยพิจารณาการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ - มีความเข้าใจและความสามารถ ในการปิดความเสี่ยงทางการเงินได้ดี 	<p>การจัดการการเงิน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนและบริหารงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด - มีความเข้าใจโครงสร้างรายรับและโครงสร้างต้นทุน สามารถบริหารรายรับรายจ่ายได้อย่างสมดุล - สามารถหาแต่เงินทุนมาลงทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เป็นภาระที่มากเกินไป - มีการป้องกันความเสี่ยงทางการเงิน - อย่างมีประสิทธิภาพ 	<p>การจัดการการเงิน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ (*, **, ***) 2. สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล (*, **, ***) 3. สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (*, **, ***) 4. สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงินทั้งภายในและภายนอก (*, **, ***)
<p>การจัดการการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - เข้าใจกลุ่มเป้าหมายลูกค้าของโรงเรียนเป็นอย่างดี รู้จุดขายที่จะนำไปขายในเป้าหมายต่าง ๆ - เน้นคุณภาพของนักเรียนซึ่งถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่โรงเรียน จะสามารถ 	<p>การจัดการการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - รู้จักวาง Position ของโรงเรียน ให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมโดยรอบ - มุ่งพัฒนาการเรียนให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมในภาคหน้า วิชาความรู้ ในวันนี้อาจจะล้าสมัยในวันหน้าแต่ทักษะ 	<p>การจัดการการตลาด</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถวางเป้าหมายของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) (*, **, ***) 2. สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product) (*, **, ***) 	<p>การจัดการการตลาด</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถวางเป้าหมายของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) (*, **, ***) 2. สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product) (*, **, ***)

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
<p>พัฒนาให้ตอบสนองความต้องการ</p> <p>ของผู้ปกครองได้ดีที่สุด</p> <p>- มีความสามารถในการทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน</p> <p>- เข้าถึงและสื่อสารกับผู้ปกครอง และบุคคลภายนอกที่มีโอกาสจะเป็นลูกค้าในอนาคตได้เป็นอย่างดี</p> <p>- พัฒนาคู่มือและบุคลากรเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของทุกคน</p> <p>- มีกระบวนการทำงานขนานการเรียนรู้ และกระบวนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อดึงดูดให้ทุกคน อยากมาอยู่ด้วย</p>	<p>จะเป็นสิ่งที่ติดตัวนักเรียนไปใช้ในอนาคตได้</p> <p>- พัฒนาสถานที่ให้สะดวกสบายเหมาะสมเป็นที่พอใจของผู้ปกครองและชุมชน</p> <p>- สื่อสารผู้ปกครองและทุกคนอย่างสม่ำเสมอเพราะในยุคปัจจุบันการสื่อสารผ่านระบบออนไลน์เป็นเรื่องง่ายที่ทุกคนจะเข้าถึงได้ ดังนั้นจะทำอย่างไรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด</p> <p>- พัฒนาคู่มืออย่างสม่ำเสมอเพราะครูจะนำชื่อเสียงมาให้สู่โรงเรียนและช่วยสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ปกครอง</p> <p>- มีกระบวนการพัฒนาการสอน และการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ และทันสมัย</p>	<p>แก่ผู้ปกครองและชุมชน ต้องเข้าใจบริบทของสังคมว่ามีความต้องการนักเรียนและบุคลากรแบบใด</p> <p>- พัฒนาสถานที่ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะดึงดูดผู้ปกครองและชุมชน</p> <p>- วิธีการสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ</p> <p>ปัจจุบันมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย</p> <p>- พัฒนาคู่มืออย่างสม่ำเสมอให้เป็นที่ยอมรับแก่ทุกคน</p> <p>- มีกระบวนการพัฒนาการเรียนรู้ การเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>	<p>3. สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน (Place) (*, **, ***)</p> <p>4. สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมาย ผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) (*, **, ***)</p> <p>5. สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) (*, **, ***)</p> <p>6. สามารถพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process) (*, **, ***)</p>
<p>การจัดการเครือข่าย</p> <p>ใช้ประโยชน์จากเครือข่ายที่มีอยู่มากมาย มาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด</p>	<p>การจัดการเครือข่าย</p> <p>เครือข่ายมีทั้งภายในและภายนอก จังหวัด ซึ่งแต่ละที่มีประสบการณ์และความหลากหลาย ควรใช้ประโยชน์จาก เครือข่ายเหล่านี้ให้ได้</p>	<p>การจัดการเครือข่าย</p> <p>สร้างสมดุลระหว่างเครือข่ายต่าง ๆ ให้ดี จะทำให้โรงเรียนได้ประโยชน์มากยิ่งขึ้น</p>	<p>การจัดการเครือข่าย</p> <p>1. สามารถบริหารเครือข่ายภายใน จังหวัด (*, **, ***)</p> <p>2. สามารถบริหารเครือข่ายภายนอก จังหวัด (*, **, ***)</p>

ตาราง 15 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 1.2

ผลการศึกษานวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประเด็นที่ 1.2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
ใช้งบประมาณโรงเรียนเป็นหลัก และผู้บริหารจะสนับสนุนส่วนตัวด้วย	ผู้บริหารจะจัดสรรงบประมาณในส่วนตัว ในการพัฒนาการจัดการเชิงธุรกิจของตัวเอง และโรงเรียน ควรจะมีงบประมาณรายปีเพื่อให้ผู้บริหารได้พัฒนาการจัดการเชิงธุรกิจต่าง ๆ	ควรจะมีงบประมาณจากทั้งทางโรงเรียน และงบประมาณจากตัวผู้บริหารเอง	1. งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน (*, **, ***) 2. งบประมาณส่วนตัว (*, **, ***)

ตาราง 16 แสดงผลการศึกษาฯ จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 1.3

ผลการศึกษานวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประเด็นที่ 1.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
<p>วิธีการพัฒนาการจัดการเชิงธุรกิจที่มีประสิทธิภาพในมุมมองของโรงเรียน คือ การสอนงาน การหมุนเวียนงาน ไปส่วนต่าง ๆ การศึกษาจากหน่วยงาน การไปดูโรงเรียนอื่น การไปดูโรงเรียนเครือข่าย การประเมินผล รอบทิศทาง 360 องศา ส่วนการ เข้าอบรมตามชั้นเรียนก็มีความสำคัญ แต่มักจะเลือกไปเฉพาะที่มีความ จำเป็นจริง ๆ เพราะงานผู้บริหาร ควรจะเน้น ทำงานจริง และเรียนรู้ จากหน้างานเป็นหลัก</p>	<p>การเข้าอบรมมีประโยชน์มาก ทำให้เพิ่มพูนความรู้ และทฤษฎี ผู้บริหารควรเป็นงานที่เน้นประสบการณ์ ทำไป เรียนรู้กันไป เพราะจะได้เรียนรู้ จากอ่านจริง ดังนั้นการมีโค้ชคอยสอน การหมุนเวียนงานการฝึกงานจาก โรงเรียนตัวเอง จะทำให้เรียนรู้ ไปทำงานใหม่ด้วยกันเป็นอย่างดี จะได้รับการประเมินแบบ 360 องศา เพราะช่วยให้เก็บข้อมูลได้ดี</p>	<p>- เน้นฝึกงานจากหน้างาน ได้แก่ การสอนงาน การหมุนเวียนงาน ศึกษาจากหน่วยงาน แล้วก็ การประเมินแบบ 360 องศา - เรียนรู้จากที่อื่น ได้แก่ ฝึกงาน ในโรงเรียนเครือข่าย หรือการเยี่ยมชม โรงเรียนอื่น ซึ่งจะเรียนรู้ในสิ่งที่ไม่เคย เห็นมาก่อน - การเข้าอบรมช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทฤษฎีบางอย่างที่ไม่เคยรู้มาก่อน สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสอนงาน (Coaching) (*, **, ***) 2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) (*, **, ***) 3. การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) (*, **, ***) 4. การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) (*, **, ***) 5. การฝึกงานจากโรงเรียนเครือข่าย (Network School Training) (*, **, ***) 6. การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) (*, **, ***) 7. การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) (*, **, ***)

ตาราง 17 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 2
 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
 โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประเด็นที่ 2 กระบวนการ

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
เป็นกระบวนการที่ไม่ซับซ้อนมาก มีการวางแผน การลงมือปฏิบัติ การตรวจสอบ และสุดท้ายนำข้อมูล ที่ได้มาพัฒนาให้ดีขึ้น	ต้องรู้ว่าพัฒนาอะไร จากนั้น จึงวางแผน ลงมือพัฒนา ประเมิน แล้วก็นำมาแก้ไข ครบมีการเก็บข้อมูล เพื่อการแก้ไขสม่ำเสมอเพราะ สถานการณ์และการจัดการเชิงธุรกิจ จะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ	โลกปัจจุบันควรจะเป็นการจัดการ เชิงธุรกิจที่กว้าง กระบวนการพัฒนา จึงควรเป็นกระบวนการที่ยืดหยุ่น สิ่งสำคัญคือต้องวางแผน ลงมือทำ ประเมิน แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนา เพิ่มเติม	1. วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร (* , ** , ***) 2. ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร (* , ** , ***) 3. นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร (* , ** , ***) 4. ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร (* , ** , ***) 5. นำผลการประเมินมาปรับปรุง การพัฒนาผู้บริหาร (* , ** , ***)

ตาราง 18 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 3.1

ผลการศึกษานวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประเด็นที่ 3.1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
<ul style="list-style-type: none"> - คุณภาพนักเรียนทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ - ครูและบุคลากรของโรงเรียนต้องมีคุณภาพและเป็นต้นาเชื้อถือือ - อาคารสถานที่ต้องสะอาดเรียบร้อยปลอดภัย เหมาะสำหรับนักเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ปกครองจะเชื่อมั่นโรงเรียน โดยดูผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ทั้งศิษย์เก่า และศิษย์ปัจจุบัน - คุณลักษณะของนักเรียนต้องเป็นที่ยอมรับของสังคม เป็นเด็กดีที่รือไม่ - คุณภาพของครู เพราะต้องเป็นต้นาเชื้อถือือมีความรู้ มีความสามารถเพียงพอ - อาคาร สถานที่มีความสะอาดปลอดภัย เหมาะกับการจัดการเรียนรู้หรือไม่ 	<ul style="list-style-type: none"> - นักเรียนจะต้องมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ดีต่อบริบทของสังคม - ครูและบุคลากรมีคุณภาพ การเรียนการสอนมีคุณภาพ - อาคารสถานที่จะต้อง สะอาดสะอาดปลอดภัย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (*, **, ***) 2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน (*, **, ***) 3. คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน (*, **, ***) 4. คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมโรงเรียน (*, **, ***)

ตาราง 19 แสดงผลการศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ประเด็นที่ 3.2

ผลการศึกษานวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน
โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประเด็นที่ 3.2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

โรงเรียนที่ 1	โรงเรียนที่ 2	โรงเรียนที่ 3	สรุป
<p>รายรับและรายจ่ายต้องเหมาะสมกัน</p> <p>ต้องลงทุนในทุกด้าน อาคาร สถานที่</p> <p>พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากร รวมทั้ง</p> <p>บริหารความเสี่ยงทางการเงินให้ดี</p>	<p>เข้าใจเรื่องเงินทุนหมุนเวียน และ</p> <p>การบริหารรายรับรายจ่าย</p> <p>เพราะการบริหารรายรับรายจ่าย</p> <p>ให้สมดุลจะเป็นหัวใจสำคัญในการ</p> <p>ทำให้โรงเรียนคงอยู่ในระยะยาว ไม่มี</p> <p>การดึงเงินในธุรกิจโรงเรียนออกไปทำ</p> <p>ธุรกิจอย่างอื่น เพราะจะทำให้เสียวินัย</p> <p>ทางด้านการเงิน ในขณะเดียวกัน</p> <p>จะต้องรู้จักปิดความเสี่ยง ทางด้าน</p> <p>การเงินทั้งหมด โรงเรียนจะได้มุ่งพัฒนา</p> <p>แต่คุณภาพการเรียนการสอนเท่านั้น</p>	<p>พยายามอย่ามองโลกในแง่ดีเกินไป</p> <p>ให้คิดว่าเราสามารถหารายรับได้</p> <p>ตามที่ประมาณการณืไว้ และไม่สามารถ</p> <p>ควบคุมต้นทุนให้อยู่ตามที่ประมาณ</p> <p>การไว้เช่นกัน จะทำให้ผู้บริหาร</p> <p>มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และบริหาร</p> <p>ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>อย่าลืมนักจะปิดความเสี่ยงทางการเงิน</p> <p>ทั้งหมดด้วย</p>	<p>1. รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได</p> <p>ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป</p> <p>(* , ** , ***)</p> <p>2. ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน</p> <p>ได้ดี (* , ** , ***)</p>

จากตาราง 13 ถึง ตาราง 19 ได้นำเสนอผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน สรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. การจัดการเชิงธุรกิจ

1.1 การจัดการองค์กร

- 1.1.1 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน
- 1.1.2 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.1.3 สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม
- 1.1.4 สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน
- 1.1.5 สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 1.1.6 สามารถมีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการนำองค์กร
- 1.1.7 สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล
- 1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
- 1.1.9 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง
- 1.1.10 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน

1.2 การจัดการการเงิน

- 1.2.1 สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ
- 1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล
- 1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ทั้งภายในและภายนอก

1.3 การจัดการการตลาด

- 1.3.1 สามารถวางเป้าหมายของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning)
- 1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product)
- 1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place)
- 1.3.4 สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน

(Promotion and Media)

- 1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People)
- 1.3.6 สามารถพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของ

การเปลี่ยนแปลง (Process)

1.4 การจัดการเครือข่าย

1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด

1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด

2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน

การจัดงบประมาณสำหรับทำแผนการดำเนินงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ และพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโรงเรียน ทั้งในเครือข่ายโรงเรียนและนอกเครือข่าย โดยมีการประเมินและนำข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานต่อไป

2.2 งบประมาณส่วนตัว

การจัดงบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาตนเอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนอื่นในเครือข่าย

3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

3.1 การสอนงาน (Coaching)

กระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ฝึกฝนทักษะ และปรับเปลี่ยนทัศนคติ

3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

การวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง

3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training)

การฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้ โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน

3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit)

การไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้

3.5 การฝึกงานจากโรงเรียนเครือข่าย (Network School Training)

การไปฝึกงานจริงจากโรงเรียนในเครือข่ายที่มีความเป็นเลิศ จะทำให้เข้าใจบริบทในหน้าที่การทำงานที่แตกต่างออกไป ได้เรียนรู้ประสบการณ์ที่มากขึ้น และสามารถนำมาประยุกต์ต่อไปได้

3.6 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback)

เป็นการพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดและการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่ รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง

3.7 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training)

กระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ประเด็นที่ 2 กระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร

ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้บริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร

ดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ตามกรอบงบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร

มีการติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อม กับสถานการณ์ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร

การประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหารที่วางเอาไว้เพียงใด

ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร

นำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหาร

ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์

(ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน)

1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน

1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

2.1 รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป

2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี

ส่วนที่ 1.4 สรุปผลการศึกษาคณะประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ผลการศึกษาคณะประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนจากการสังเคราะห์เอกสาร จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และจากการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน โดยสัญลักษณ์ * แทนจากการสังเคราะห์เอกสาร, ** แทนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ, และ *** แทนจากการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน สรุปผลการศึกษาซึ่งแสดงผลดังตาราง 20 ถึง ตาราง 26 ได้ดังนี้

ตาราง 20 แสดงสรุปผลการศึกษาคณะประกอบฯ ประเด็นที่ 1

สรุปผลการศึกษาคณะประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
1. การจัดการองค์กร	1. การจัดการองค์กร	1. การจัดการองค์กร	1. การจัดการองค์กร (*, **, ***)
2. การจัดการการเงิน	2. การจัดการการเงิน	2. การจัดการการเงิน	2. การจัดการการเงิน (*, **, ***)
3. การจัดการการตลาด	3. การจัดการการตลาด	3. การจัดการการตลาด	3. การจัดการการตลาด (*, **, ***)
4. การจัดการเครือข่าย	4. การจัดการเครือข่าย	4. การจัดการเครือข่าย	4. การจัดการเครือข่าย (*, **, ***)

ตาราง 21 แสดงสรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 1.1

สรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ
เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประเด็นที่ 1.1 การจัดการเชิงธุรกิจ

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
การจัดการองค์กร	การจัดการองค์กร	การจัดการองค์กร	การจัดการองค์กร
1. สามารถรู้เท่าทันต่อ บริบทของการเปลี่ยนแปลง	1. สามารถวางบุคลากร ที่เหมาะสม โดยสามารถ บริหารบุคลากร และ จำนวนพนักงานที่เหมาะสม	1. สามารถวางบุคลากร ที่เหมาะสมให้เข้ากับ พันธกิจของโรงเรียน	1. สามารถวางบุคลากรที่ เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจ ของโรงเรียน (*, **, ***)
2. สามารถกำหนด เป้าหมายและกลยุทธ์ สอดคล้องกับนโยบาย ของรัฐบาล	2. สามารถบริหารงาน บริหารงานทั่วไปได้ดี	2. สามารถบริหารงาน บุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	2. สามารถบริหารงาน บุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (*, **, ***)
3. สามารถสื่อสาร ในการนำองค์กร	2. สามารถบริหารงาน แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการบริหารงาน	3. สามารถสร้างความ เชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อ ส่วนรวม	3. สามารถสร้างความเชื่อมั่น ให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม (*, ***)
4. สามารถวางบุคลากร ที่เหมาะสมให้เข้ากับ พันธกิจของโรงเรียน	3. สามารถสร้างวัฒนธรรม ความผูกพันให้กับบุคลากร ในโรงเรียน เพื่อให้มี	4. สามารถสร้าง วัฒนธรรมความผูกพัน ให้กับบุคลากรในโรงเรียน	4. สามารถสร้าง วัฒนธรรมความผูกพัน ให้กับบุคลากรในโรงเรียน (*, **, ***)
5. สามารถบริหาร งานบุคลากรแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์	4. สามารถอำนวยความสะดวก สะดวกในการบริหารแก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ ทุกคนทำงานได้อย่าง	5. สามารถอำนวยความสะดวก สะดวกในการบริหาร แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	5. สามารถอำนวยความสะดวก สะดวกในการบริหารแก่ผู้ มีส่วนเกี่ยวข้อง (*, **, ***)
6. สามารถอำนวยความสะดวก ในการบริหาร แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	5. สามารถมีกลยุทธ์ ในการนำองค์กร เพื่อให้ เต็มที่มีประสิทธิภาพ	6. สามารถมีทักษะเชิง กลยุทธ์ในการนำองค์กร	6. สามารถมีทักษะเชิง กลยุทธ์ในการนำองค์กร (*, **, ***)
7. สามารถใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ ในการบริหารโรงเรียน	6. สามารถมีกลยุทธ์ ในการนำองค์กร เพื่อให้ ทุกคนในองค์กรสามารถ ดำเนินงานไปได้อย่างมี	7. สามารถวางแผนและ กำหนดเป้าหมายสอดคล้อง กับนโยบายของรัฐบาล	7. สามารถวางแผนและ กำหนดเป้าหมายสอดคล้อง กับนโยบายของรัฐบาล (*, **, ***)
8. สามารถบริหาร ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า	7. สามารถมีกลยุทธ์ ในการนำองค์กร เพื่อให้ ทุกคนในองค์กรสามารถ ดำเนินงานไปได้อย่างมี	8. สามารถบริหาร ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า	8. สามารถบริหารทรัพยากร ได้อย่างคุ้มค่า (*, **, ***)
9. สามารถสร้างความ เชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อ ส่วนรวม โดยเป็นผู้นำ ในการสร้างการยอมรับ จากชุมชนและส่วนรวม	8. สามารถมีกลยุทธ์ ในการนำองค์กร เพื่อให้ ทุกคนในองค์กรสามารถ ดำเนินงานไปได้อย่างมี	9. สามารถรู้เท่าทันต่อ บริบทของการเปลี่ยนแปลง	9. สามารถบริหารทรัพยากร ได้อย่างคุ้มค่า (*, **, ***)
	9. สามารถมีกลยุทธ์ ในการนำองค์กร เพื่อให้ ทุกคนในองค์กรสามารถ ดำเนินงานไปได้อย่างมี	10. สามารถใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการ บริหารโรงเรียน	10. สามารถบริหารทรัพยากร ได้อย่างคุ้มค่า (*, **, ***)

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
10. สามารถสร้าง วัฒนธรรมความผูกพัน ให้กับบุคลากรในโรงเรียน	7. สามารถบริหาร ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า เพื่อประหยัด 8. สามารถรู้เท่าทันต่อ บริบทของการเปลี่ยนแปลง และพร้อมแก้ปัญหา จากวิกฤติต่าง ๆ ได้ดี 9. สามารถใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการ บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิด ประโยชน์ในการบริหาร ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ		10. สามารถใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ ในการบริหารโรงเรียน (* , ** , ***)
การจัดการการเงิน	การจัดการการเงิน	การจัดการการเงิน	การจัดการการเงิน
1. สามารถวางแผนและ บริหารงบประมาณ	1. สามารถวางแผน งบประมาณ เพื่อรู้ทิศทาง	1. สามารถวางแผนและ บริหารงบประมาณ	1. สามารถวางแผนและ บริหารงบประมาณ (* , ** , ***)
2. สามารถบริหารรายรับ และรายจ่ายได้สมดุล	การใช้จ่ายให้บรรลุเป้าหมาย 2. สามารถบริหารรายรับ และรายจ่ายได้สมดุล	2. สามารถบริหารรายรับ และรายจ่ายได้สมดุล	2. สามารถบริหารรายรับ และรายจ่ายได้สมดุล (* , ** , ***)
3. สามารถตัดสินใจลงทุน และจัดหาเงินมาลงทุนได้ ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม	3. สามารถตัดสินใจลงทุน และจัดหาเงินทุนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	3. สามารถตัดสินใจลงทุน และจัดหาเงินทุนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	3. สามารถตัดสินใจลงทุน และจัดหาเงินทุนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ (* , ** , ***)
4. สามารถบริหาร ความเสี่ยงทางการเงิน	4. สามารถบริหาร ความเสี่ยงทางการเงิน	4. สามารถบริหาร ความเสี่ยงทางการเงิน ทั้งภายในและภายนอก	4. สามารถบริหารความเสี่ยง ทางการเงิน ทั้งภายในและ ภายนอก (* , ** , ***)
การจัดการการตลาด	การจัดการการตลาด	การจัดการการตลาด	การจัดการการตลาด
1. สามารถวางเป้าหมาย ที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียน ให้มีความแตกต่าง (Positioning) โดยมี สถานที่ทางกายภาพ (Physical Evidence)	1. สามารถวางเป้าหมาย ของโรงเรียนให้มีความ แตกต่าง (Positioning) 2. สามารถพัฒนานักเรียน ให้เป็นที่ยอมรับของ ผู้ปกครอง (Product)	1. สามารถวางเป้าหมาย ของโรงเรียนให้มีความ แตกต่าง (Positioning) 2. สามารถพัฒนานักเรียน ให้เป็นที่ยอมรับของ ผู้ปกครอง (Product)	1. สามารถวางเป้าหมาย ของโรงเรียนให้มีความ แตกต่าง (Positioning) (* , ** , ***) 2. สามารถพัฒนานักเรียน ให้เป็นที่ยอมรับของ

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
ที่โดดเด่น สร้างจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา คืออะไร ทำให้สถานศึกษา สามารถวางตำแหน่งของ สถานศึกษาให้มีความ แตกต่างได้	3. สามารถพัฒนา โรงเรียนให้เป็นที่นิยม ของชุมชน (Place) 4. สามารถสื่อสารถึง กลุ่มเป้าหมายผู้ปกครอง ที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อ	3. สามารถพัฒนา โรงเรียนให้เป็นที่นิยม ของชุมชน (Place) 4. สามารถสื่อสารถึง กลุ่มเป้าหมายผู้ปกครอง ที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อ	ผู้ปกครอง (Product) (* , ** , ***) 3. สามารถพัฒนาโรงเรียน ให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place) (* , ** , ***) 4. สามารถสื่อสารถึง กลุ่มเป้าหมายผู้ปกครอง ที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อ
2. สามารถพัฒนานักเรียน ให้เป็นที่ยอมรับของ ผู้ปกครอง (Product) โดยมีคุณภาพของนักเรียน ที่ตรงตามสเนียมและ ความต้องการของ ผู้ปกครอง วิเคราะห์ถึง ความต้องการของตลาด เป้าหมาย ซึ่งอาจเป็น ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน รอบ ๆ สถานศึกษาและ ตลาดแรงงานแล้ว จะทำ ให้สามารถออกแบบ หลักสูตรการเรียนการสอน ใหม่ ๆ การจัดการเรียน การสอนที่น่าสนใจให้เป็น ที่ยอมรับของผู้ปกครอง	ที่โรงเรียน (Promotion and Media) 5. สามารถพัฒนา โรงเรียนให้ประสบ ผลสำเร็จโดยบุคคล ที่เป็นที่ยอมรับ (People)	ที่โรงเรียน (Promotion and Media) 5. สามารถพัฒนา โรงเรียนให้ประสบ ผลสำเร็จโดยบุคคล ที่เป็นที่ยอมรับ (People)	กลุ่มเป้าหมายผู้ปกครอง ที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อ ที่โรงเรียน (Promotion and Media) (* , ** , ***)
6. สามารถพัฒนา หลักสูตรและการจัด การเรียนการสอน ให้ทันต่อบริบทของ การเปลี่ยนแปลง (Process)	6. สามารถพัฒนา หลักสูตรและการจัด การเรียนการสอน ให้ทันต่อบริบทของ การเปลี่ยนแปลง (Process)	6. สามารถพัฒนา หลักสูตรและการจัด การเรียนการสอน ให้ทันต่อบริบทของ การเปลี่ยนแปลง (Process)	
3. สามารถพัฒนา โรงเรียนให้เป็นที่นิยมของ ชุมชน (Place) วิเคราะห์ สถานที่ตั้งของสถานศึกษา ว่าตั้งบริเวณใด ตั้งอยู่ ใกล้เคียงชุมชนใด มีความ ต้องการแบบใดผู้บริหาร สถานศึกษาจะสามารถ ออกแบบวางแผน			

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
<p>หลักสูตร และแนวทาง การจัดการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ ของสถานศึกษาให้ เหมาะสมและตอบสนอง ความต้องการและเป็นที่ นิยมของชุมชน</p> <p>4. สามารถสื่อสารถึง กลุ่มเป้าหมายผู้ปกครอง ที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อ ที่โรงเรียน (Promotion and Media) สื่อสารกับ ผู้ปกครองกลุ่มเป้าหมาย ให้เกิดความตระหนัก ด้วยการให้ข่าวสาร (Public Relation) ที่หลากหลาย และสร้าง การรับรู้เพื่อประเมิน คุณภาพของบริการ ตามลูกค้าที่มีศักยภาพ</p> <p>5. สามารถพัฒนา โรงเรียนให้ประสบ ผลสำเร็จโดยบุคคล ที่เป็นที่ยอมรับ (People) ผู้เรียน ผู้สอน เจ้าหน้าที่ สถานศึกษา และผู้บริหาร สถานศึกษา เป็นส่วน สร้างคุณภาพและ ความพึงพอใจต่อบริการ</p> <p>6. สามารถจัดการเรียน การสอนให้ทันต่อบริบท ของการเปลี่ยนแปลง</p>			

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
(Process) ขั้นตอน กระบวนการ สามารถ สนองความพึงพอใจ และ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในบริการที่เหนือกว่าหรือ แตกต่างกันได้ต่อผู้บริโภค ต้องมีการออกแบบและ จัดการขบวนการในการ ประมวลผลเชิงปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ประกอบการมั่นใจได้ว่า บริการที่ได้รับนั้นดี ดังนั้น ความเชื่อมั่นของ ผู้ปกครองก็เนื่องจากการจัดการกระบวนการ บริการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล			
การจัดการเครือข่าย 1. สามารถบริหาร เครือข่ายภายในจังหวัด โดยสามารถประสานงาน กับพัฒนาการศึกษาเอกชน ในระดับจังหวัด เช่น คณะกรรมการประสาน และส่งเสริมการศึกษา เอกชนจังหวัดได้ดี ร่วมกัน ส่งเสริมประสานสัมพันธ์ ในระดับจังหวัดได้ดี ก่อให้ เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งบรรยากาศ สมานฉันท์ การพัฒนา คุณภาพการศึกษา	การจัดการเครือข่าย 1. สามารถบริหาร เครือข่ายภายในจังหวัด 2. สามารถบริหาร เครือข่ายภายนอกจังหวัด	การจัดการเครือข่าย 1. สามารถบริหาร เครือข่ายภายในจังหวัด 2. สามารถบริหาร เครือข่ายภายนอกจังหวัด	การจัดการเครือข่าย 1. สามารถบริหาร เครือข่ายภายในจังหวัด (*, **, ***) 2. สามารถบริหาร เครือข่ายภายนอกจังหวัด (*, **, ***)

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
<p>2. สามารถบริหาร เครือข่ายภายนอกจังหวัด โดยเข้าร่วมกับเครือข่าย หรือสมาคมจังหวัด ที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน แลกเปลี่ยนข่าวสาร ร่วมกันหรือทำกิจกรรม ร่วมกัน ภายใต้เป้าหมาย และวิธีการทำงานร่วมกัน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทำงานร่วมกันให้เกิด ประโยชน์สูงสุด</p>			

ตาราง 22 แสดงสรุปผลการศึกษาคู่ประกอบฯ ประเด็นที่ 1.2

สรุปผลการศึกษาคู่ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการ
เชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประเด็นที่ 1.2 งบประมาณ
การพัฒนาผู้บริหาร

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
การจัดสรรงบประมาณจาก โรงเรียน เพื่อนำมาสนับสนุน การพัฒนาผู้บริหาร โดยจะต้อง ดูความเหมาะสมในการนำ รายได้จากเงินอุดหนุนที่ได้รับ จากกระทรวงศึกษาธิการและ ค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บจาก ผู้ปกครอง หลังจากหักค่าใช้จ่าย ที่สำคัญในการดำเนินการ ออกไปแล้ว	1. งบประมาณจาก โรงเรียนสนับสนุน 2. งบประมาณส่วนตัว	1. งบประมาณจาก โรงเรียนสนับสนุน 2. งบประมาณส่วนตัว	1. งบประมาณจาก โรงเรียนสนับสนุน (* , ** , ***) 2. งบประมาณส่วนตัว (** , ***)

ตาราง 23 แสดงสรุปผลการศึกษาค้นคว้าประกอบๆ ประเด็นที่ 1.3

สรุปผลการศึกษาค้นคว้าและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ
เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประเด็นที่ 1.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
1. การสอนงาน (Coaching)	1. การสอนงาน (Coaching)	1. การสอนงาน (Coaching)	1. การสอนงาน (Coaching) (*, **, ***)
2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) (*, **, ***)
3. การศึกษาจากงานจริง โรงเรียนตนเอง (Own- school Project Based Training)	3. การศึกษาจากงานจริง โรงเรียนตนเอง (Own- school Project Based Training)	3. การศึกษาจากงานจริง โรงเรียนตนเอง (Own- school Project Based Training)	3. การศึกษาจากงานจริง โรงเรียนตนเอง (Own- school Project Based Training) (*, **, ***)
4. การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit)	4. การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit)	4. การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit)	4. การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) (*, **, ***)
5. การประเมินผลรอบทิศ แบบ 360 องศา (360 Degree Feedback)	5. การฝึกงานจากโรงเรียน เครือข่าย (Network School Training)	5. การฝึกงานจากโรงเรียน เครือข่าย (Network School Training)	5. การฝึกงานจาก โรงเรียนเครือข่าย (Network School Training) (**, ***)
6. การเข้าอบรม ตามหลักสูตร (In-class Training)	6. การประเมินผลรอบทิศ แบบ 360 องศา (360 Degree Feedback)	6. การประเมินผลรอบทิศ แบบ 360 องศา (360 Degree Feedback)	6. การประเมินผลรอบ ทิศแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) (*, **, ***)
7. การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research)	7. การเข้าอบรมตาม หลักสูตร (In-class Training)	7. การเข้าอบรมตาม หลักสูตร (In-class Training)	7. การเข้าอบรม ตามหลักสูตร (In-class Training) (*, **, ***)

ตาราง 24 แสดงสรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 2

สรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประเด็นที่ 2 กระบวนการ

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
1. วางแผนการพัฒนา ผู้บริหาร	1. วางแผนการพัฒนา ผู้บริหาร	1. วางแผนการพัฒนา ผู้บริหาร	1. วางแผนการพัฒนา ผู้บริหาร (*, **, ***)
2. ดำเนินตามแผน การพัฒนาผู้บริหาร	2. ดำเนินตามแผน การพัฒนาผู้บริหาร	2. ดำเนินตามแผน การพัฒนาผู้บริหาร	2. ดำเนินตามแผนการ พัฒนาผู้บริหาร (*, **, ***)
3. นิเทศติดตาม การพัฒนาผู้บริหาร	3. นิเทศติดตาม การพัฒนาผู้บริหาร	3. นิเทศติดตามการพัฒนา ผู้บริหาร	3. นิเทศติดตามการพัฒนา ผู้บริหาร (*, **, ***)
4. ประเมินการพัฒนา ผู้บริหาร	4. ประเมินการพัฒนา ผู้บริหาร	4. ประเมินการพัฒนา ผู้บริหาร	4. ประเมินการพัฒนา ผู้บริหาร (*, **, ***)
5. นำผลการประเมิน มาปรับปรุงการพัฒนา ผู้บริหาร	5. นำผลการประเมิน มาปรับปรุงการพัฒนา ผู้บริหาร	5. นำผลการประเมิน มาปรับปรุงการพัฒนา ผู้บริหาร	5. นำผลการประเมิน มาปรับปรุงการพัฒนา ผู้บริหาร (*, **, ***)

ตาราง 25 แสดงสรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 3.1

สรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการ
เชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประเด็นที่ 3.1 ความพึงพอใจ
ของผู้ปกครองนักเรียน

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
1. ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนรู้	1. ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนรู้	1. ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนรู้	1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (*, **, ***)
2. คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของนักเรียน	2. คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของนักเรียน	2. คุณลักษณะอันพึง ประสงค์ของนักเรียน	2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ ของนักเรียน (*, **, ***)
3. คุณภาพครูและ บุคลากรของโรงเรียน	3. คุณภาพครูและ บุคลากรของโรงเรียน	3. คุณภาพครูและ บุคลากรของโรงเรียน	3. คุณภาพครูและบุคลากร ของโรงเรียน (*, **, ***)
4. คุณภาพการจัดการ อาคารสถานที่และสภาพ แวดล้อมในโรงเรียน	4. คุณภาพการจัด การอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน	4. คุณภาพการจัดการ อาคารสถานที่และสภาพ แวดล้อมในโรงเรียน	4. คุณภาพการจัดการอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อม ในโรงเรียน (*, **, ***)

ตาราง 26 แสดงสรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบฯ ประเด็นที่ 3.2

สรุปผลการศึกษารายองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการ
เชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประเด็นที่ 3.2 ประสิทธิภาพ
การบริหารการเงิน

ผลการสังเคราะห์ เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการศึกษา วิธีปฏิบัติที่ดี	สรุปผลการศึกษา
1. รายรับสมดุลงบ รายจ่าย และมีรายได้ ที่เหมาะสมเพื่อลงทุน พัฒนาต่อไป	1. รายรับสมดุลงบ รายจ่าย และมีรายได้ ที่เหมาะสมเพื่อลงทุน พัฒนาต่อไป	1. รายรับสมดุลงบ รายจ่าย และมีรายได้ ที่เหมาะสมเพื่อลงทุน พัฒนาต่อไป	1. รายรับสมดุลงบ รายจ่าย และมีรายได้ ที่เหมาะสมเพื่อลงทุน พัฒนาต่อไป (*, **, ***)
2. ผลการบริหาร ความเสี่ยงทางการเงิน ได้ดี	2. ผลการบริหาร ความเสี่ยงทางการเงิน ได้ดี	2. ผลการบริหาร ความเสี่ยงทางการเงิน ได้ดี	2. ผลการบริหาร ความเสี่ยงทางการเงิน ได้ดี (*, **, ***)

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา

ผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ส่วนที่ 2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

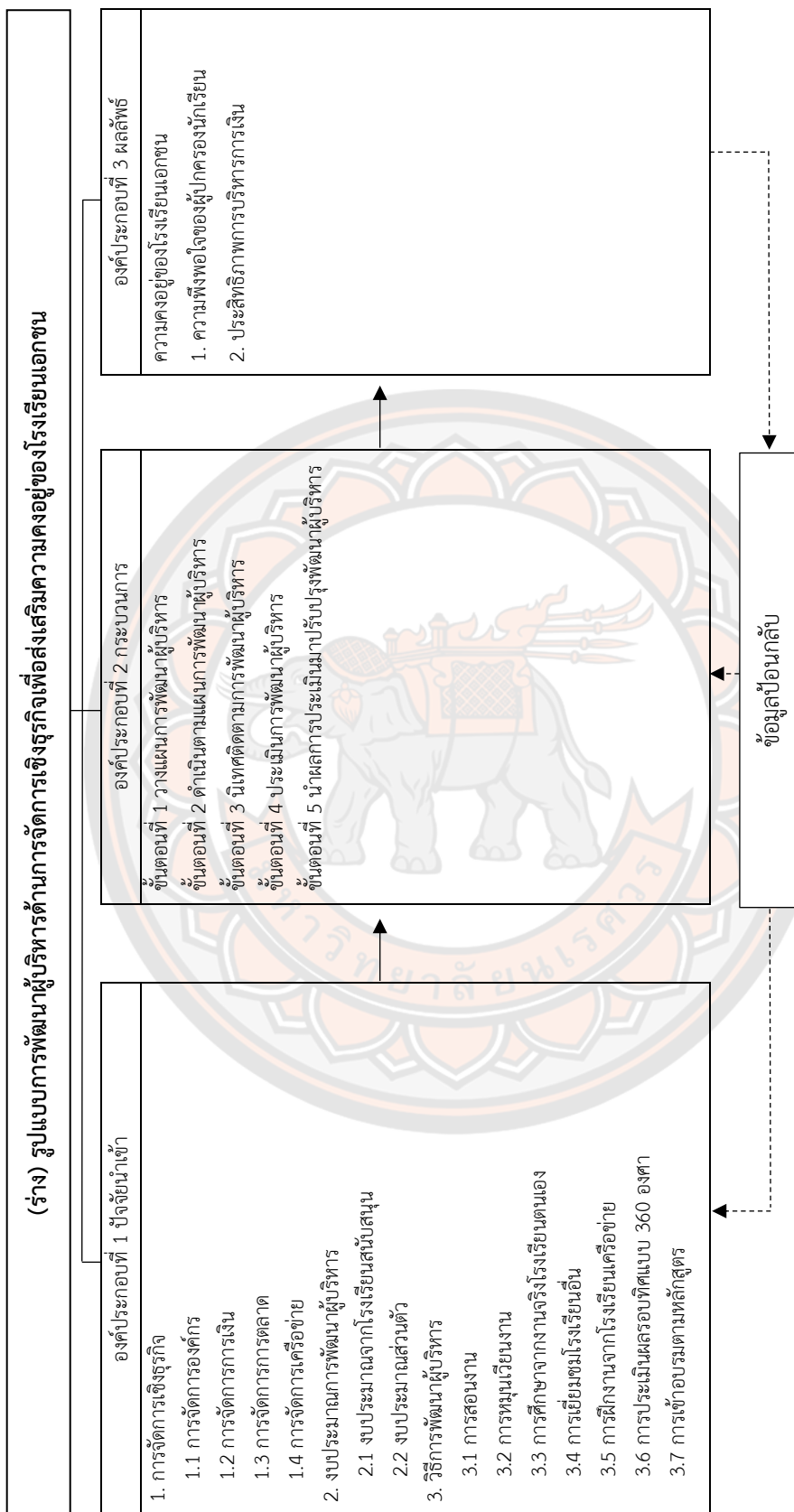
ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยจากขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษารายองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนมาเป็นข้อมูลในการยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ดังแสดงในภาพ 6



**ภาพ 6 แสดง (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ
เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน**

จากภาพ 6 (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังนี้

หมายเหตุ * ผลการศึกษาองค์ประกอบโดยสังเคราะห์เอกสาร, ** ผลการศึกษาแนวทางโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ, *** ผลการศึกษาแนวทางโดยสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. การจัดการเชิงธุรกิจ

1.1 การจัดการองค์กร

1.1.1 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน * , ** , ***

1.1.2 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ * , ** , ***

1.1.3 สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม * , ***

1.1.4 สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน * , ** , ***

1.1.5 สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง * , ** , ***

1.1.6 สามารถมีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการนำองค์กร ** , ***

1.1.7 สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล * , ** , ***

1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า * , ** , ***

1.1.9 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง * , ** , ***

1.1.10 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน * , ** , ***

1.2 การจัดการการเงิน

1.2.1 สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ * , ** , ***

1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล * , ** , ***

1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ * , ** , ***

1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ทั้งภายในและภายนอก * , ** , ***

1.3 การจัดการการตลาด

1.3.1 สามารถวางเป้าหมายของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) * , ** , ***

1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product) * , ** , ***

1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place) * , ** , ***

1.3.4 สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) * , ** , ***

1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) * , ** , ***

1.3.6 สามารถพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process) *, **, ***

1.4 การจัดการเครือข่าย

1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด *, **, ***

1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด *, **, ***

2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน *, **, ***

การจัดงบประมาณสำหรับทำแผนการดำเนินงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาความสามารถและศักยภาพผู้บริหารโรงเรียน ทั้งในเครือข่ายโรงเรียนและนอกเครือข่าย โดยมีการประเมินผู้บริหารและนำข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานต่อไป

2.2 งบประมาณส่วนตัว **, ***

การจัดงบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาตนเอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนอื่นในเครือข่าย

3. วิธีการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

3.1 การสอนงาน (Coaching) *, **, ***

กระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ฝึกฝนทักษะ และปรับเปลี่ยนทัศนคติ

3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) *, **, ***

การวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง

3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training)

*, **, ***

การฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน

3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) *, **, ***

การไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้

3.5 การฝึกงานจากโรงเรียนเครือข่าย (Network School Training) **, ***

การไปฝึกงานจริงจากโรงเรียนในเครือข่ายที่มีความเป็นเลิศ จะทำให้เข้าใจบริบทในหน้าที่การทำงานที่แตกต่างออกไป ได้เรียนรู้ประสบการณ์ที่มากขึ้น และสามารถนำมาประยุกต์ต่อไปได้

3.6 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) *, **, ***

เป็นการพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดและการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่ รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง

3.7 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) *, **, ***

กระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร *, **, ***

ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้บริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร *, **, ***

ดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ตามกรอบงบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร *, **, ***

มีการติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อม กับสถานการณ์ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร *, **, ***

การประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหารที่วางเอาไว้เพียงใด

ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร *, **, ***

การนำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน

- 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน *, **, ***
- 1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน *, **, ***
- 1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน *, **, ***
- 1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน *, **, ***
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน
 - 2.1 รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป *, **, ***
 - 2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี *, **, ***

ส่วนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้วิพากษ์ และให้ข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขตามฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ (ข้อเสนอแนะจากการจัดการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน อยู่ในภาคผนวก ค หน้า 222)

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติว่ามีความเหมาะสม

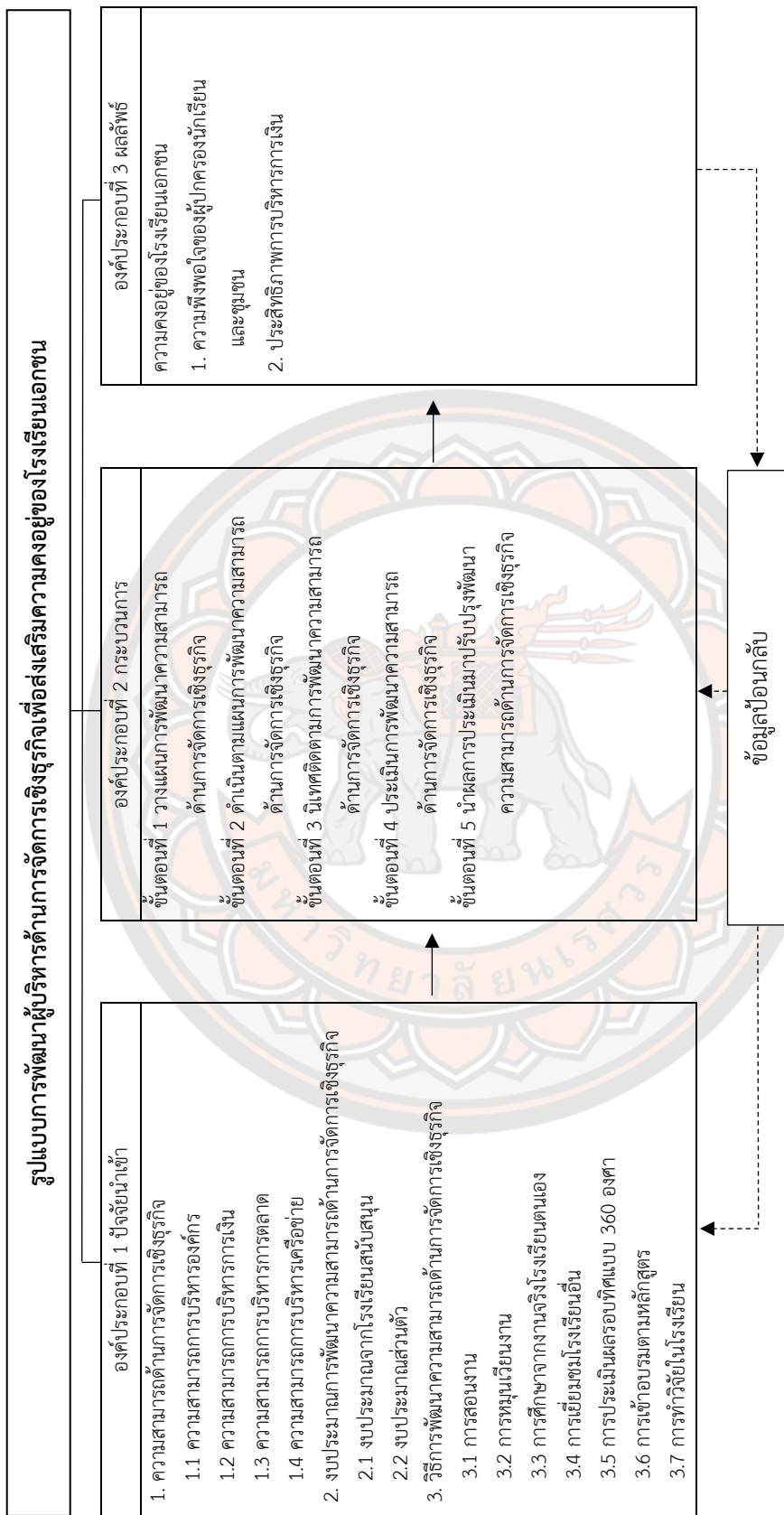
รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ดังแสดงในภาพ 7



ภาพ 7 แสดงรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

จากภาพ 7 รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่
ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. การจัดการเชิงธุรกิจ

1.1 การจัดการองค์กร

- 1.1.1 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง
- 1.1.2 สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล
- 1.1.3 สามารถสื่อสารในการนำองค์กร
- 1.1.4 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน
- 1.1.5 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.1.6 สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 1.1.7 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน
- 1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
- 1.1.9 สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้าง

การยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม

- 1.1.10 สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน

1.2 การจัดการการเงิน

- 1.2.1 สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ
- 1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล
- 1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม
- 1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

1.3 การจัดการการตลาด

- 1.3.1 สามารถวางเป้าหมายที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning)
- 1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product)
- 1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place)
- 1.3.4 สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน

(Promotion and Media)

- 1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People)
- 1.3.6 สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process)

- 1.4 การจัดการเครือข่าย
 - 1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด
 - 1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด
2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร
 - 2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน

การจัดงบประมาณจากโรงเรียนสำหรับพัฒนาผู้บริหาร
 - 2.2 งบประมาณส่วนตัว

ใช้งบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน
3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร
 - 3.1 การสอนงาน (Coaching)

เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับเจตคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ผักผ่อนทักษะ และปรับเปลี่ยนเจตคติ
 - 3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

เป็นการวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริง ในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง
 - 3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training)

เป็นการฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้ โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจ ที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน
 - 3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit)

เป็นการไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้
 - 3.5 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback)

เป็นการพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์จาก หลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่รอบด้าน มีหลากหลาย มุมมอง
 - 3.6 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training)

เป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.7 การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research)

เป็นการวิจัยปฏิบัติการที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการวิจัย โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงานบริหาร เพื่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนาโรงเรียน มีการนำนวัตกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสม เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาดังกล่าวเพื่อทำให้เกิดการดำเนินการที่ดี

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้บริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ตามกรอบงบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอจากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกันเอง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหารที่วางเอาไว้เพียงใด

ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการนำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหาร

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน

1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

1.5 คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน

2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

2.1 รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป

2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

การพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ตาราง 27 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ฯ ในภาพรวม

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ในภาพรวม

รูปแบบการพัฒนาความสามารถ ด้านการจัดการเชิงธุรกิจของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน	ระดับความเป็นไปได้ (n = 75)			ระดับความเป็นประโยชน์ (n = 75)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า	4.39	0.64	มาก	4.40	0.63	มาก
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ	4.46	0.60	มาก	4.46	0.62	มาก
องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์	4.45	0.61	มาก	4.44	0.60	มาก
รวม	4.43	0.62	มาก	4.43	0.62	มาก

จากตาราง 27 พบว่า รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมา คือ องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมา คือ องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$)

ตาราง 28 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 1

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร
ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน องค์ประกอบที่ 1
ปัจจัยนำเข้า

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า	ระดับความเป็นไปได้ (n = 75)			ระดับความเป็นประโยชน์ (n = 75)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การจัดการเชิงธุรกิจ	4.41	0.62	มาก	4.43	0.61	มาก
1.1 การจัดการองค์กร	4.41	0.65	มาก	4.43	0.63	มาก
1.1.1 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของ การเปลี่ยนแปลง	4.42	0.61	มาก	4.41	0.66	มาก
1.1.2 สามารถกำหนดเป้าหมายและ กลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	4.25	0.66	มาก	4.35	0.66	มาก
1.1.3 สามารถสื่อสารในการนำองค์กร	4.49	0.61	มาก	4.45	0.59	มาก
1.1.4 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสม ให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน	4.43	0.68	มาก	4.41	0.62	มาก
1.1.5 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์	4.47	0.64	มาก	4.45	0.61	มาก
1.1.6 สามารถอำนวยความสะดวก ในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.34	0.65	มาก	4.36	0.65	มาก
1.1.7 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน	4.56	0.64	มากที่สุด	4.58	0.58	มากที่สุด
1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่าง คุ้มค่า	4.41	0.63	มาก	4.45	0.64	มาก
1.1.9 สามารถสร้างความเชื่อมั่น ให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้าง การยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม	4.37	0.67	มาก	4.43	0.62	มาก
1.1.10 สามารถสร้างวัฒนธรรม ความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน	4.37	0.68	มาก	4.40	0.66	มาก
1.2 การจัดการการเงิน	4.32	0.66	มาก	4.34	0.65	มาก
1.2.1 สามารถวางแผนและบริหาร งบประมาณ	4.34	0.63	มาก	4.37	0.61	มาก

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า	ระดับความเป็นไปได้ (n = 75)			ระดับความเป็นประโยชน์ (n = 75)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
	1.2.2 สามารถบริหารรายรับและ รายจ่ายได้สมดุล	4.30	0.66	มาก	4.34	0.66
1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหา เงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม	4.31	0.68	มาก	4.34	0.65	มาก
1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยง ทางการเงิน	4.31	0.65	มาก	4.33	0.67	มาก
1.3 การจัดการการตลาด	4.54	0.57	มากที่สุด	4.56	0.58	มากที่สุด
1.3.1 สามารถวางเป้าหมายที่เป็น จุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning)	4.55	0.55	มากที่สุด	4.58	0.58	มากที่สุด
1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็น ที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product)	4.53	0.58	มากที่สุด	4.61	0.56	มากที่สุด
1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็น ที่นิยมของชุมชน (Place)	4.58	0.53	มากที่สุด	4.53	0.57	มากที่สุด
1.3.4 สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมาย ผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media)	4.56	0.59	มากที่สุด	4.54	0.61	มากที่สุด
1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบ ผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People)	4.53	0.55	มากที่สุด	4.58	0.55	มากที่สุด
1.3.6 สามารถจัดการเรียนการสอน ให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process)	4.53	0.58	มากที่สุด	4.53	0.60	มากที่สุด
1.4 การจัดการเครือข่าย	4.38	0.61	มาก	4.40	0.59	มาก
1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายใน จังหวัด	4.45	0.59	มาก	4.45	0.59	มาก
1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอก จังหวัด	4.30	0.62	มาก	4.34	0.59	มาก
2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร	4.31	0.70	มาก	4.33	0.68	มาก
2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน การจัดงบประมาณจากโรงเรียนสำหรับพัฒนา ผู้บริหาร	4.34	0.66	มาก	4.34	0.66	มาก

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า	ระดับความเป็นไปได้ (n = 75)			ระดับความเป็นประโยชน์ (n = 75)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2.2 งบประมาณส่วนตัว ใช้งบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาผู้บริหาร	4.27	0.74	มาก	4.31	0.69	มาก
3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร	4.45	0.60	มาก	4.45	0.60	มาก
3.1 การสอนงาน (Coaching) เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับเจตคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ฝึกฝนทักษะ และปรับเปลี่ยนเจตคติ	4.53	0.57	มากที่สุด	4.46	0.61	มาก
3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง	4.41	0.61	มาก	4.48	0.58	มาก
3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) เป็นการฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน	4.45	0.58	มาก	4.46	0.60	มาก
3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) เป็นการไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้	4.35	0.62	มาก	4.46	0.60	มาก
3.5 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง	4.44	0.61	มาก	4.48	0.61	มาก

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า	ระดับความเป็นไปได้			ระดับความเป็นประโยชน์		
	(n = 75)			(n = 75)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.6 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) เป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.44	0.62	มาก	4.46	0.58	มาก
3.7 การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research) เป็นการวิจัยปฏิบัติการที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการวิจัย โดยดำเนินการควบคุมไปกับการทำงานบริหาร เพื่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนาโรงเรียน มีการนำนวัตกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสม เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาดังกล่าวเพื่อให้เกิดการดำเนินการที่ดี	4.50	0.57	มาก	4.34	0.65	มาก
รวม	4.39	0.64	มาก	4.40	0.63	มาก

จากตาราง 28 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมา คือ ข้อ 1 การจัดการเชิงธุรกิจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมา คือ ข้อ 1 การจัดการเชิงธุรกิจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ข้อ 1 การจัดการเชิงธุรกิจ มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.3 การจัดการการตลาด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมา คือ ข้อ 1.1 การจัดการองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.2 การจัดการการเงิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.3 การจัดการการตลาด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมา คือ ข้อ 1.1 การจัดการองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.2 การจัดการการเงิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$)

ข้อ 1.1 การจัดการองค์กร มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.1.7 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมา คือ ข้อ 1.1.3 สามารถสื่อสารในการนำองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.1.2 สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.1.7 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมา คือ ข้อ 1.1.3 สามารถสื่อสารในการนำองค์กร ข้อ 1.1.5 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ข้อ 1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.1.2 สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$)

ข้อ 1.2 การจัดการการเงิน มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.2.1 สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา คือ ข้อ 1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม และข้อ 1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.2.1 สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมา คือ ข้อ 1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล และ ข้อ 1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงินอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$)

ข้อ 1.3 การจัดการการตลาด มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมา คือ ข้อ 1.3.4

สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.3.2 สามารถพัฒนา นักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product) ข้อ 1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบ ผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) และข้อ 1.3.6 สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทัน ต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของ ผู้ปกครอง (Product) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) รองลงมา คือ ข้อ 1.3.1 สามารถวางเป้าหมาย ที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) และข้อ 1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียน ให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place) และ ข้อ 1.3.6 สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process) อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$)

ข้อ 1.4 การจัดการเครือข่าย มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.4.1 สามารถบริหาร เครือข่ายภายในจังหวัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) และรองลงมา คือ ข้อ 1.4.2 สามารถบริหาร เครือข่ายภายนอกจังหวัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) และรองลงมา คือ ข้อ 1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$)

ข้อ 2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2.1 งบประมาณ จากโรงเรียนสนับสนุน การจัดงบประมาณจากโรงเรียนสำหรับพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) และรองลงมา คือ ข้อ 2.2 งบประมาณส่วนตัว ใช้งบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาผู้บริหาร อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน การจัด งบประมาณจากโรงเรียนสำหรับพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) และรองลงมา คือ ข้อ 2.2 งบประมาณส่วนตัว ใช้งบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$)

ข้อ 3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3.1 การสอนงาน (Coaching) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมา คือ ข้อ 3.7 การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) และข้อ 3.5 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) รองลงมา คือ ข้อ 3.1 การสอนงาน (Coaching) ข้อ 3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) ข้อ 3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) และข้อ 3.6 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3.7 การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$)

ตาราง 29 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ องค์ประกอบที่ 2

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ	ระดับความเป็นไปได้ (n = 75)			ระดับความเป็นประโยชน์ (n = 75)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
	ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และ ความต้องการในการพัฒนาผู้บริหาร	4.47	0.58	มาก	4.46	0.62
ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนา ผู้บริหารเป็นการดำเนินการตามแผนที่ได้วาง เอาไว้ตามกรอบงบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่น จากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป อย่างรวดเร็วอีกด้วย	4.41	0.62	มาก	4.47	0.57	มาก

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ	ระดับความเป็นไปได้ (n = 75)			ระดับความเป็นประโยชน์ (n = 75)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
	ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่าง สม่ำเสมอจากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกันเอง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อมกับ สถานการณ์ต่าง ๆ	4.41	0.58	มาก	4.45	0.61
ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การพัฒนาผู้บริหารที่วางเอาไว้เพียงใด	4.50	0.64	มาก	4.46	0.61	มาก
ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุง การพัฒนาผู้บริหารเป็นการนำผลการประเมิน กลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนด มาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหาร	4.51	0.58	มากที่สุด	4.45	0.68	มาก
รวม	4.46	0.60	มาก	4.46	0.62	มาก

จากตาราง 29 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ มีผลการประเมินความเป็นไปได้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา คือ ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร และ ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา คือ ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร และขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) และขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร และ ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$)

ตาราง 30 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ฯ องค์ประกอบที่ 3

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร
ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน องค์ประกอบที่ 3
ผลลัพธ์

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์	ระดับความเป็นไปได้ (n = 75)			ระดับความเป็นประโยชน์ (n = 75)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
	ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน					
1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน	4.56	0.57	มากที่สุด	4.51	0.59	มากที่สุด
1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.60	0.54	มากที่สุด	4.52	0.58	มากที่สุด
1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน	4.53	0.57	มากที่สุด	4.53	0.53	มากที่สุด
1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน	4.58	0.53	มากที่สุด	4.47	0.61	มาก
1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน	4.55	0.59	มากที่สุด	4.56	0.56	มากที่สุด
1.5 คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน	4.51	0.63	มากที่สุด	4.45	0.64	มาก
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน	4.34	0.64	มาก	4.38	0.61	มาก
2.1 รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป	4.31	0.62	มาก	4.38	0.60	มาก
2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ได้ดี	4.37	0.65	มาก	4.38	0.63	มาก
รวม	4.45	0.61	มาก	4.44	0.60	มาก

จากตาราง 30 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์ มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1
ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมา คือ ข้อ 2
ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา คือ ข้อ 2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.38$)

ข้อ 1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมา คือ ข้อ 1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.5 คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมา คือ ข้อ 1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1.5 คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$)

ข้อ 2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน มีผลการประเมินความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และรองลงมา คือ ข้อ 2.1 รายรับสมดุลงบกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทั้ง 2 ข้อ คือ ข้อ 2.1 รายรับสมดุลงบกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป และข้อ 2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$)

ตอนที่ 4 รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ

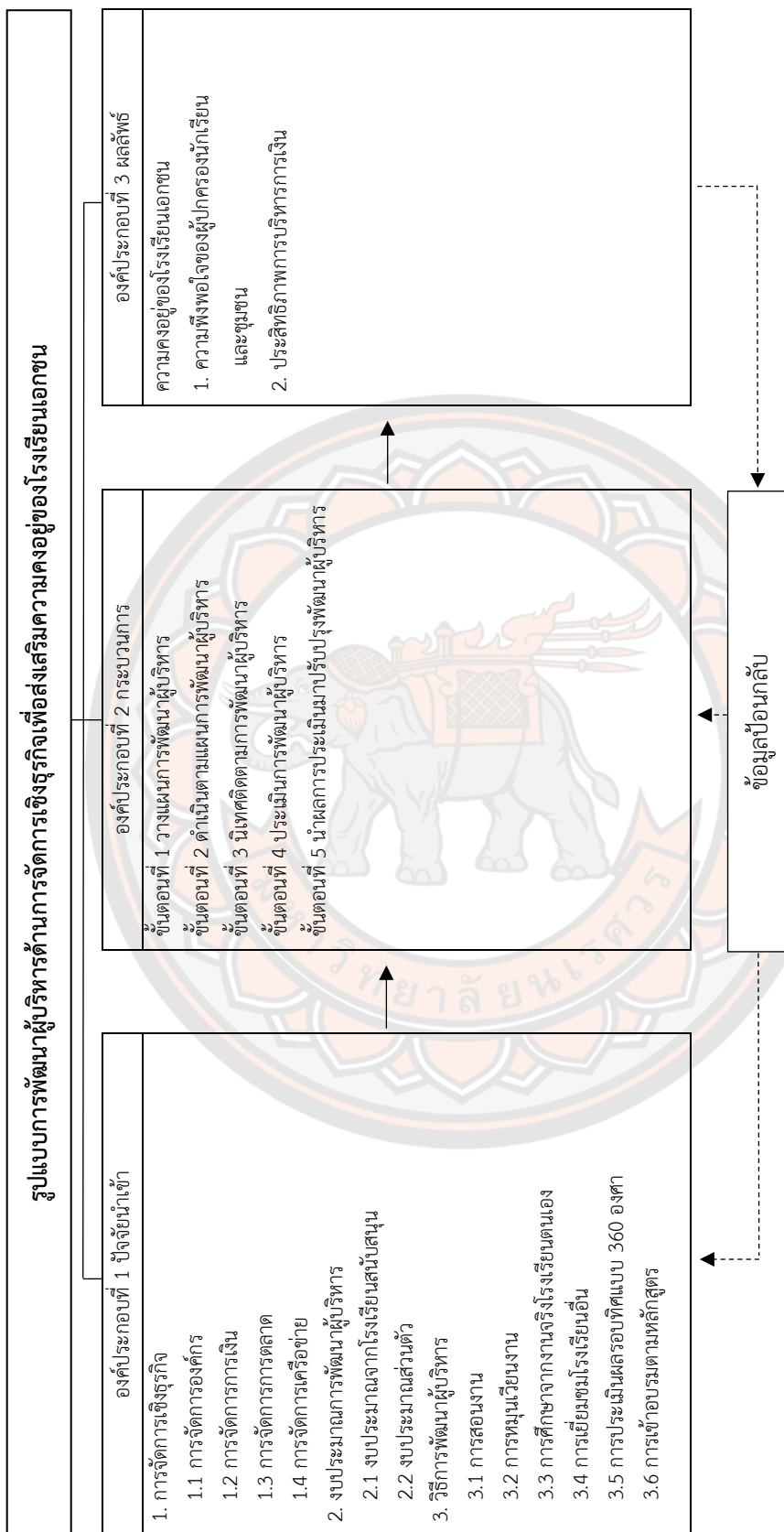
เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ดังแสดงในภาพ 8



**ภาพ 8 แสดงรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ
เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน**

จากภาพ 8 รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. การจัดการเชิงธุรกิจ

1.1 การจัดการองค์กร

- 1.1.1 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง
- 1.1.2 สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล
- 1.1.3 สามารถสื่อสารในการนำองค์กร
- 1.1.4 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน
- 1.1.5 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 1.1.6 สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 1.1.7 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน
- 1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
- 1.1.9 สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้าง

การยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม

- 1.1.10 สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน

1.2 การจัดการการเงิน

- 1.2.1 สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ
- 1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล
- 1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม
- 1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

1.3 การจัดการการตลาด

- 1.3.1 สามารถวางเป้าหมายที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning)
- 1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product)
- 1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place)
- 1.3.4 สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน

(Promotion and Media)

- 1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People)
- 1.3.6 สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process)

1.4 การจัดการเครือข่าย

- 1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด

1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด

2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน

การจัดงบประมาณจากโรงเรียนสำหรับพัฒนาผู้บริหาร

2.2 งบประมาณส่วนตัว

ใช้งบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

3.1 การสอนงาน (Coaching)

เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับเจตคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ผักผ่อนทักษะ และปรับเปลี่ยนเจตคติ

3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

เป็นการวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริง ในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง

3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training)

เป็นการฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้ โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน

3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit)

เป็นการไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้

3.5 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback)

เป็นการพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง

3.6 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training)

เป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.7 การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research)

เป็นการวิจัยปฏิบัติการที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการวิจัย โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงานบริหาร เพื่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนาโรงเรียน มีการนำนวัตกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสม เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาดังกล่าวเพื่อทำให้เกิดการดำเนินการที่ดี

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้บริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ตามกรอบงบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอจากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกันเอง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหารที่วางเอาไว้เพียงใด

ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร

เป็นการนำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหาร

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน

1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

1.5 คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน

2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

2.1 รายรับสมดุลงบรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป

2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี

ผลการตรวจสอบความเหมาะสม และผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามีความเหมาะสม ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัดมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน วิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสังเคราะห์เอกสาร โดยมีแหล่งข้อมูล ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยการศึกษาหลักการ แนวคิดและสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสารการศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนใน 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประเด็นที่ 2 กระบวนการ และประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสารรวบรวมข้อมูล โดยทำการศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการบันทึกข้อมูลลงตารางการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารเอกชนมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 10 ปี ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและครู จำนวน 9 คน ที่เป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี และเป็นโรงเรียนที่มีดำเนินการมาแล้ว มากกว่า 20 ปี โดยได้รับการประเมินภายนอกที่ 3 ในระดับดีมาก จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.4 การสรุปผลการศึกษาค้นคว้าประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยนำผลการศึกษาค้นคว้าจากขั้นที่ 1.1 การศึกษาค้นคว้าประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยสังเคราะห์เอกสาร ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และขั้นที่ 1.3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาสรุปเป็นผลการศึกษาค้นคว้าประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้ ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค้นคว้าประกอบและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน จากนั้น ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมในเบื้องต้นและการใช้ภาษา ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน จากนั้น ผู้วิจัยจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการกำกับการบริหารโรงเรียนเอกชนมาไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีดำเนินการมาแล้วมากกว่า 20 ปี จำนวน 9 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ประเด็นสนทนากลุ่ม การตรวจสอบ

ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดสัมภาษณ์กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากนั้น นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนตามฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยประชากร ได้แก่ ประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัด จำนวน 77 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมโดยใช้บริการทางไปรษณีย์ และได้โทรศัพท์ติดตาม เป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 77 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 75 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.40 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สรุปผลการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

1. การจัดการเชิงธุรกิจ

1.1 การจัดการองค์กร ประกอบด้วย 1) สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง 2) สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล 3) สามารถสื่อสารในการนำองค์กร 4) สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน 5) สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 6) สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 7) สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน 8) สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า 9) สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้างการยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม และ 10) สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน

1.2 การจัดการการเงิน ประกอบด้วย 1) สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ

2) สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล 3) สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินมาลงทุนได้ตามช่วงเวลาที่เหมาะสม และ 4) สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

1.3 การจัดการการตลาด ประกอบด้วย 1) สามารถวางเป้าหมายที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) 2) สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product) 3) สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place) 4) สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) 5) สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) และ 6) สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process)

1.4 การจัดการเครือข่าย ประกอบด้วย 1) สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด และ 2) สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด

2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน เป็นการจัดงบประมาณจากโรงเรียนสำหรับพัฒนาผู้บริหาร

2.2 งบประมาณส่วนตัว เป็นการใช้งบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาผู้บริหาร

3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

3.1 การสอนงาน (Coaching) เป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับเจตคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ผักผ่อนทักษะ และปรับเปลี่ยนเจตคติ

3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง

3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) เป็นการฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูงหรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน

3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) เป็นการไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้

3.5 การประเมินผลรอบทิศแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการพัฒนาตนเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดจนการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง

3.6 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) เป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3.7 การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research) เป็นการวิจัยปฏิบัติการที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการวิจัย โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงานบริหาร เพื่อการแก้ปัญหาหรือพัฒนาโรงเรียน มีการนำนวัตกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสม เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนา ดังกล่าวเพื่อทำให้เกิดการดำเนินการที่ดี

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ

ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้บริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้ตามกรอบงบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอจากผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกันเอง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหารที่วางเอาไว้เพียงใด

ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการนำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหาร

องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์

ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน 3) คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน 4) คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และ 5) คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน

2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน ประกอบด้วย 1) รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป และ 2) ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามีเหมาะสม ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ประธานผู้ประสานงานโรงเรียนเอกชนประจำจังหวัดมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน พบว่า รูปแบบควรมีลักษณะเป็นแบบทฤษฎีระบบ นั่นคือ มีปัจจัยนำเข้า มีกระบวนการ มีผลลัพธ์ และมีข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้สามารถติดตาม ปรับปรุงกระบวนการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง โดยทุกองค์ประกอบมีระดับความเป็นไปได้ และระดับความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก เพราะ การพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนเพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น จะต้องพิจารณาจากทุกองค์ประกอบ ผลลัพธ์ในด้านความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนจะเป็นข้อมูลป้อนกลับให้ผู้บริหารพิจารณาว่า ในช่วงสภาวะต่าง ๆ กันนั้น มีความจำเป็นจะต้องพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจด้านใดบ้าง เพื่อให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง ช่วงดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลเชษฐ สุทธิพันธ์ตันกุล (2558, น. 19-23; ภรณ์ หลาวทอง, 2558, น. 24-25) กล่าวว่าทุก ๆ ส่วนต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน เอื้อประโยชน์กัน พึ่งพากัน ทำงานผสมผสานกัน โดยเริ่มต้นจากการตั้งปัญหาและวิเคราะห์ปัญหา ตั้งวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหา ถือเป็นเริ่มต้นในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการแก้ปัญหานั้น จากนั้น มีกระบวนการที่จะรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ป้อนเข้ามาเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลลัพธ์ที่ได้ออกมาภายหลังจากการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ จะต้องได้รับการประเมินเพื่อนำข้อมูลย้อนกลับไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น การนำผลลัพธ์ที่ประเมินนั้นมาพิจารณาว่ามีข้อบกพร่องหรือไม่เป็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนต่าง ๆ นั้นให้สามารถใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการศึกษาการจัดการเชิงธุรกิจ พบว่า การจัดการเชิงธุรกิจ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การจัดการองค์กร การจัดการการเงิน การจัดการการตลาด และการจัดการเครือข่าย โดยด้านที่ได้รับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด คือ การจัดการการตลาด ซึ่งประกอบด้วย สามารถวางเป้าหมายที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning) สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product) สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็น

ที่ยอมรับของชุมชน (Place) สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อไปบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process) ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนควรจะให้ความสำคัญในการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดมาประยุกต์ในการบริหารโรงเรียนเอกชน เพราะปัจจุบัน นอกจากหน่วยงานกำกับการศึกษาอย่างกระทรวงศึกษาธิการมองว่าโรงเรียนเอกชนควรจะบริหารโรงเรียนเชิงธุรกิจเนื่องจากมีความยืดหยุ่นมากกว่า ผู้ปกครองเองก็มองโรงเรียนเอกชนเป็นเหมือนผู้ให้บริการความรู้ที่ผู้ปกครองมีหลายทางเลือก โดยจะตัดสินใจจากหลายปัจจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพภากร รังศิริ และคณะ (2557, น. 18-35) กล่าวว่า การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตลาด เพราะเป็นช่องทางที่ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเกิดการรับรู้ และสนใจข่าวสารของธุรกิจ ดังนั้นธุรกิจต้องอาศัยการส่งเสริมการตลาด ทั้งการโฆษณา การประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งธุรกิจแต่ละแห่งจะเลือกใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดแตกต่างกัน ตามขนาดของธุรกิจ งบประมาณ และวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ต้องการ โดยส่วนใหญ่ธุรกิจนั้นจะต้องมีปัจจัยหลายส่วนที่โน้มน้าวใจให้ผู้เข้ามาใช้บริการเช่น สถานที่ ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ทักษะการบริการที่ดี การสื่อสารที่น่าประทับใจ ทักษะในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ และคณะ (2562, น. 18-36) กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาดและการบริการเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน และทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเตรียมพร้อมในด้านการแข่งขันเพื่อชื่อเสียงและคุณภาพของโรงเรียนที่ผู้ปกครองให้ความสำคัญมากขึ้นในการเลือกโรงเรียน ด้วยสภาพแวดล้อมของโรงเรียนทุกระดับในปัจจุบัน มีการแข่งขันอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษาใหม่ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ปกครองจะมีโรงเรียนตัวเลือกที่มากมาย ส่วนประสมการตลาด การบริการที่แตกต่างกันของแต่ละโรงเรียนจะถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องเชื่อมั่นไว้วางใจ เลือกสมัครเข้าเรียน อยู่ด้วยความจงรักภักดี และสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องให้โรงเรียนต่อไป

3. ผลการศึกษาการจัดการองค์กร พบว่า การจัดการองค์กรประกอบด้วย สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล สามารถสื่อสารในการนำองค์กร สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้างการยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม และสามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากรในโรงเรียน โดยความสามารถที่ได้รับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด คือ

สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้งนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โรงเรียนสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานการเงิน และงานบริหารทั่วไป มาติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ อีระ รุญเจริญ (2557, น. 133) กล่าวว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหารโรงเรียนทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ และสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (2560, น. 16) ระบุว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) เป็นหนึ่งในทักษะสำคัญจำเป็นในโลกศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดและสนับสนุนการศึกษาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐ และปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จึงควรมุ่งพัฒนาความสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารโรงเรียน ทั้งของตัวผู้บริหารเอง รวมทั้งครูและนักเรียนทุกคน

4. ผลการศึกษาวิธีการพัฒนาผู้บริหาร พบว่า วิธีการพัฒนาผู้บริหาร ประกอบด้วย การสอนงาน (Coaching) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) และการทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research) โดยวิธีการที่ได้รับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด คือ การสอนงาน (Coaching) ทั้งนี้ การสอนงานจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับการถูกสอน เพื่อให้เผชิญกับภารกิจหรือเป้าหมายที่ท้าทายต่อไป และทำให้ผู้รับการสอนได้รับคำชี้แนะหรือ Feedback เพื่อนำกลับมาปรับปรุงให้ดีขึ้นได้อย่างทันท่วงที สอดคล้องกับ พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2560, น. 37) ระบุว่า การโค้ชเป็นการกระตุ้นให้คิดและเกิดมุมมองที่ยกระดับศักยภาพหรือความสามารถของผู้ถูกโค้ชไปสู่เป้าหมายที่ต้องการทั้งในการทำงานหรือส่วนตัว จากการศึกษาแบบการโค้ชที่ประสบความสำเร็จ การโค้ชจะใช้วิธีการให้คำแนะนำ (Instructional Coaching) คือ การเล่าประสบการณ์หรือแนวทางที่เคยปฏิบัติในอดีตในกรณีหรือสถานการณ์ลักษณะเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ถูกโค้ชได้เห็นประสบการณ์และนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม และการโค้ชจะเป็นลักษณะการช่วยให้คิดหาคำตอบด้วยตัวเอง (Facilitative Coaching) เป็นการทำให้ตัวผู้ถูกโค้ชสามารถสร้างทักษะ องค์ความรู้ ความเชื่อและการตีความสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง ดังนั้น

รูปแบบการโค้ช จึงเป็นการผสมผสานรูปแบบการโค้ชการเป็นพี่เลี้ยง และการให้คำปรึกษาเข้าด้วยกันมากกว่าการใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพียงอย่างเดียว

5. ผลการศึกษาวิธีการพัฒนาผู้บริหาร พบว่า วิธีการพัฒนาผู้บริหาร ประกอบด้วย ขั้นตอน ที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร โดยกระบวนการที่ได้รับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด คือ ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร ทั้งนี้ ในกระบวนการพัฒนาใด ๆ ก็แล้วแต่ ขั้นตอนที่มีความสำคัญยิ่งคือการประเมินติดตาม และนำผลที่ได้จากการประเมินมาพัฒนาและแก้ไขให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดตามและให้ข้อเสนอแนะ (Feedback) ได้อย่างรวดเร็ว จะยิ่งทำให้กระบวนการทำงานมีการปรับปรุงให้มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ Reed Hasting (2020, pp. 29-31) กล่าวว่า องค์กรที่ดีควรสร้างวัฒนธรรมให้ทุกคนสามารถประเมินเพื่อนร่วมงานหรือเจ้านาย และให้ข้อเสนอแนะได้อย่างอิสระ เพื่อให้ทุกคนสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว โดยเน้นว่า ผู้ให้ข้อเสนอแนะจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ส่งออกไปด้วยเจตนาเชิงบวก ไม่ทำร้ายจิตใจผู้รับการประเมิน (Aim to Assist) และคำแนะนำต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (Actionable) ในขณะที่ผู้รับคำแนะนำจะต้องยินดีรับคำแนะนำนั้น ๆ มาแก้ไข (Appreciate) แล้วผู้รับการประเมินจึงพิจารณาด้วยตัวเองว่าจะนำคำแนะนำนั้นไปปฏิบัติตามหรือไม่ (Accept or Discard) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, น. 117; วิทยา จันทรศิลา, 2561, น. 167) ที่กล่าวว่า การประเมินและติดตามผลการพัฒนาเป็นการติดตามว่าการพัฒนาก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร และบุคคลนั้นหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างไรเป็นการช่วยพัฒนาให้กระบวนการดียิ่ง ๆ ขึ้น และมีประสิทธิภาพยิ่งกว่าเดิม

6. ผลวิจัย พบว่า ผลลัพธ์ (ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน) ประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน และประสิทธิภาพในการบริหารการเงิน โดยข้อที่ได้รับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด คือ ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ซึ่งมีรายละเอียด คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และคุณภาพผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้ เพราะปัจจุบันโรงเรียนในทุกระดับทั้งของรัฐและเอกชน ต่างต้องมีการพัฒนาเพื่อแข่งขันกันทางการศึกษาเพื่อดึงดูดผู้ปกครองให้ส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนที่โรงเรียน โรงเรียนจะคงอยู่ได้จะต้องมีรายได้ทั้งจากเงินอุดหนุนของทางรัฐที่ขึ้นกับจำนวนนักเรียน และรายได้จากค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ที่เก็บจากผู้ปกครอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูษา รักษาภักดี (2558,

น. 30-32) ระบุว่า การทำธุรกิจทุกอย่างจะคงอยู่ได้ ต้องได้รับการยอมรับจากลูกค้าและชุมชนที่เกี่ยวข้อง ผู้ประกอบการธุรกิจจะต้องมีความสามารถบริหารองค์กรที่เหมาะสม ซึ่งโรงเรียนเอกชนก็ต้องบริหารแบบธุรกิจเช่นกัน โรงเรียนเอกชนเป็นธุรกิจที่ให้บริการทางความรู้ มีความละเอียดอ่อน ดังนั้นโรงเรียนจึงตอบสนองต่อผู้ปกครองให้มีแรงจูงใจในการเลือกเรียนที่โรงเรียน โดยพิจารณาจากคุณภาพของนักเรียน คุณภาพครู คุณภาพอาคารสถานที่ และคุณภาพของผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ควรให้ความสำคัญกับความสามารถการบริหารการตลาด โดยสามารถประยุกต์ใช้ทฤษฎีการตลาด 6Ps (Positioning, Product, Place, Promotion and Media, People และ Process) เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ ดังนี้

1.1.1 ควรวางเป้าหมายที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning, P) โดยมองหาจุดแข็งของโรงเรียนที่แตกต่างจากที่อื่น และนำจุดแข็งเหล่านั้นมาพัฒนาให้เป็นจุดขายของโรงเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองสนใจและส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน

1.1.2 ควรพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product, P) โดยวิเคราะห์ถึงความต้องการของตลาดเป้าหมาย ซึ่งอาจเป็นผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนรอบ ๆ โรงเรียน และตลาดแรงงาน ซึ่งจะทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ให้ทันกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน และเป็นที่น่าสนใจให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง

1.1.3 ควรพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place, P) โดยวิเคราะห์ให้สถานที่ตั้งของโรงเรียนตั้งในบริเวณที่เหมาะสมและอยู่ใกล้เคียงชุมชนที่พึงประสงค์ สะดวกต่อการเดินทาง มีสภาพแวดล้อมที่ดี และมีแนวทางการจัดการเรียนการสอนรวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ของโรงเรียนให้เหมาะสมและตอบสนองความต้องการและเป็นที่นิยมของชุมชน

1.1.4 ควรสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media, P) โดยสื่อสารกับผู้ปกครองกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความตระหนัก ด้วยการให้ข่าวสารที่หลากหลาย และสร้างการรับรู้ถึงคุณภาพของนักเรียนและคุณภาพการให้บริการนักเรียนตามที่ผู้ปกครองต้องการ

1.1.5 ควรพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People, P) โดยพัฒนาครูผู้สอน เจ้าหน้าที่ของโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับว่ามีส่วนสร้างคุณภาพนักเรียนและคุณภาพการให้บริการนักเรียน เพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน

1.1.6 ควรจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process, P) โดยมีการออกแบบการจัดการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ปกครองนักเรียนมีความมั่นใจได้รับการบริการทางวิชาการที่ดีจากโรงเรียน

1.2 ควรให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน โดยเน้นที่คุณภาพใน 4 ประการ ดังนี้

1.2.1 คุณภาพนักเรียน โดยควรจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับ มีการวัดผลการเรียนอย่างสม่ำเสมอ และรายงานผลให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะ มีกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนฝึก คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น การจัดการเรียนการสอนมุ่งให้นักเรียนพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา การจัดสื่อและอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และกระตุ้นพัฒนาการของนักเรียน ครูใช้สื่อในการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย มีกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนมีศีลธรรม และธรรมะเพื่อให้เป็นเยาวชนที่ดี หลักสูตรของโรงเรียนมีความยืดหยุ่นตามศักยภาพของนักเรียน

1.2.2 คุณภาพครูและบุคลากร โดยควรพัฒนาครูผู้สอน ให้ครูผู้สอนมีประสบการณ์ในวิชาที่สอน และมีเทคนิคการสอนที่เหมาะสมมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนและผู้ปกครอง มีความรับผิดชอบสูง มีความเมตตากรุณาต่อนักเรียน มีการผลิตผลงานเป็นที่ประจักษ์และสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ความเหมาะสมในการแต่งกาย และการพูดจาของครู และบุคลากร

1.2.3 คุณภาพอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน โดยควรพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยในอาคารเรียน และรอบ ๆ โรงเรียน สภาพอาคารเรียนของโรงเรียนมีความมั่นคงแข็งแรง และปลอดภัย มีการจัดสถานที่ที่เป็นสัดส่วน ถูกสุขลักษณะและเกิดประโยชน์ใช้สอย มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องสมุด ห้องพยาบาล เพียงพอต่อจำนวนนักเรียนในโรงเรียน ความสะอาด เพียงพอ อาคารเรียนและห้องเรียนของโรงเรียน มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวกห้องสมุดของโรงเรียนมีหนังสือ ตำราเรียนที่ทันสมัย

1.2.4 คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน โดยควรพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีคุณธรรมและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการประสานงานรอบทิศทาง มีความเป็นผู้นำและสร้างผู้นำในองค์กร สามารถพัฒนาแผนงานของโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติได้จริง แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาโรงเรียน มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความฉับไว อย่างเต็มใจเต็มเวลาและเต็มความสามารถ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานที่ จัดองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจรบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษา ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดในการพัฒนาบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำ กับชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา ใช้เงินอุดหนุนอย่างโปร่งใส จัดระบบการคุ้มครองช่วยเหลือเด็ก

ด้านทุนการศึกษา และให้ความสนใจในเรื่องอุปถัมภ์และสารเสพติด ผู้บริหารพัฒนาและใช้ศักยภาพพัฒนาและใช้ศักยภาพนวัตกรรมกรรมการบริหาร รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ

1.3 ควรจัดงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหาร ครูผู้สอน และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้ทันกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

1.4 ควรนิเทศติดตามประเมินผลการบริหารงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยนำข้อมูลป้อนกลับมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนสอนในยุคดิจิทัลของโรงเรียนเอกชน

2.2 ควรวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโรงเรียนเอกชนในยุคดิจิทัล



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กมล เกษศิริ. (2556). การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กมลพัชร หินแก้ว. (2555). สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการ ของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการประสานและส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัด พ.ศ. 2563. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2564). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการจัดทำประกาศการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่น ของโรงเรียนเอกชน. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กานต์ อัมพานนท์. (2556). เอกสารประกอบการสอนรายวิชาความเป็นครู. เพชรบูรณ์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- กุลเชษฐ์ สุทธิพันธ์. (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดการลูกค้าเชิงสัมพันธ์ภาพของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กุลทัต หงส์ขยางกูร, และปรัชญานันท์ เทียงจรรยา. (ม.ป.ป.). การสร้างและการบริหารเครือข่าย. สืบค้น 12 กุมภาพันธ์ 2564, จาก http://hsmi2.psu.ac.th/upload/forum/paper_1598_5f69ce9304e915f69ce.pdf
- กุลพร พูลสวัสดิ์, และอนุชิต จุรีเกษ. (2559). กลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับสถานศึกษา. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://www.truepllookpanya.com/knowledge/content/52234/-edu-teaartedu-teaart-teaartdir>
- ขวัญชนก โตนาค. (2556). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชะรอยวรรณ ประเสริฐผล. (2556). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- เชษฐภูมิ วรรณไพศาล. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงาน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณัฐนิชา หงส์ชัย. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพิมล ธรรมสร่างกูร. (2559). *รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนรู้ที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ทิพภากร รังคสิริ, ธนวรรณ แสงสุวรรณ, และปรัชญนันท์ นิลสุข. (2557). *ทัศนะการตลาด: รูปแบบการจัดการศึกษาไทย บนแนวคิด “นักเรียน คือ ลูกค้า”*. วารสารจุฬารุทกิจปริทัศน์, 18-35.
- ทิตนา แคมมณี. (2548). *รูปแบบการเรียนการสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธารรัตน์ มาลัยเถาว์. (2561). *ความเป็นครูมืออาชีพ*. พะเยา: เจริญอักษร.
- อัมรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2553). *Competency ภาคปฏิบัติ...เขาทำกันอย่างไร?* กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นฤมล พันธุ์ตัน. (2560). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน*. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2560). *ภาวะผู้นำและผู้ติดตามเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บัญชา ชลาภิรมย์. (2560). *กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจพร วาทีกานท์. (2559). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2*. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ปณชัย เลิศรัตนานนท์. (2552). *การเลือกโรงเรียนเพื่อบุตรและธิดาของผู้ปกครองสมัยใหม่: กรณีศึกษาโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ประคอง ยุคละง. (2558). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการพูดภาษาอังกฤษของครูผู้สอนที่มีวุฒิไม่ตรงสาขา โรงเรียนประถมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วารสารบริหารการศึกษา บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 45-55.

- ปาริฉัตร ช่อชิต. (2559). *สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปิติพัฒน์ วุฒิกุลกิตติพัฒน์. (2552). *การพัฒนาาระบบ: กรณีศึกษาระบบงบประมาณประจำปี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พகานต์ ตันติกรพรรณ, และศศิวิมล สุขบท. (2561). องค์ประกอบการจัดการเชิงการตลาดของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อลดการขาดแคลนแรงงานภาคอุตสาหกรรม เขตภาคใต้ประเทศไทย. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 66-77.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พรจันทร์ พรศักดิ์กุล. (2550). *รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรรณิดา คำนา. (2563). *การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้านทักษะภาษาอังกฤษในต่างประเทศ*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 74-89.
- พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550. (11 มกราคม 2551). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 125 (ตอนที่ 7 ก). น. 29-69.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2560). *การพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- พศิน แดงจวง. (2551). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ทครีเอชั่น.
- พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). *การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พีระวัตร จันทกุล. (2559). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ภรณ์ หลาวทอง. (2558). *ตัวแบบการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกายในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ภูษา รักษาภักดี. (2558). *การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 28-40.

- เมธีสิน สมอุมจารย์. (2556). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูช่างอุตสาหกรรมในสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580. (13 ตุลาคม 2561). ราชกิจจานุเบกษา.
 เล่ม 135 (ตอนที่ 82 ก). น. 1-71.
- เยาวณี เสมา. (2549). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐระดับมัธยมศึกษา
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เยาวลักษณ์ มูลสระคู. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษ สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัย
 มหาสารคาม, 21(2), 250-265.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพฯ: คำสมัย.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. (6 เมษายน 2560). ราชกิจจานุเบกษา.
 เล่ม 134 (ตอนที่ 40 ก). น. 1-3.
- ลักษณะพร เข้มขัน. (2563). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของครูภาษาอังกฤษในสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ลือชัย ชูนาคา. (2558). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิจิต อุ๋อัน. (2557). ทฤษฎีระบบ. สืบค้น 16 มิถุนายน 2564, จาก <http://poundtv5.blogspot.com/2014/10/system-theory.html>
- วิทยา จันทร์ศิลา. (2561). การบริหารสถานศึกษาบนพื้นที่สูงในถิ่นทุรกันดาร. พิษณุโลก:
 รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2559). 9 สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏสกลนคร.
- ศิลปกรรม จันทไชย. (2553). สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏสกลนคร.
- ศุภฤกษ์ รักชาติ. (2554). การพัฒนากลยุทธ์เพื่อส่งเสริมเครือข่ายการวิจัยการศึกษา
 ของสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงค์ปาน วัชรศักดิ์. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพ
 ภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- สญาญู อีระวณิชตระกูล. (2556). *การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: กราฟิกันดี.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียน เพื่อบรรลุผลการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ฝั่งอันดามัน. สืบค้น 15 พฤษภาคม 2564, จาก http://samarjarn1980.com/srj/index.php?option=com_content&view=article&id=266:-o-net-2561-6-&catid=41:2011-03-10-03-19-54&Itemid=106
- สมบัติ นพวัฑฒ. (2561). *ศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาศาสตร์การบริหาร*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2552). *การจัดการ จากมุมมองนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2560). *อำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด*. สืบค้น 17 มิถุนายน 2562, จาก <https://www.otepc.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563-2565*. สืบค้น 17 มิถุนายน 2562, จาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/guide_civilservice_update.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2556). *แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2556-2560*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2563). *คู่มือการบันทึกบัญชีและงบการเงินของโรงเรียนเอกชนในระบบ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (ม.ป.ป.). *สมาคมโรงเรียนเอกชน*. สืบค้น 18 มิถุนายน 2562, จาก <https://opecc.go.th/>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *คู่มือการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ INTERSECT model*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). *การพัฒนาระบบราชการของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ*. สืบค้น 20 มิถุนายน 2562, จาก <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=kpr7>

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2558). *การพัฒนาสถานการณ์จำลองเพื่อการประเมินสมรรถนะ และทักษะด้านบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุคนธา จันทร์เจียว. (2553). *การพัฒนาระบบงานงบประมาณ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐม*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุจิตรา ธนันทน์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.
- สุดา มงคลสิทธิ์. (2562). กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี. *วารสารมหาจุฬานาครทรรค*, 5843-5859.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์, พิภู ผ่องสุวรรณ, สุขุม เฉลยทรัพย์, และศิโรจน์ ผลพันธิน. (2562). ส่วนประสมการตลาดบริการสำหรับโรงเรียนเอกชน. *วารสารมหาจุฬาวិชาการ*, 18-36.
- สุมนธา ไกรนรา. (2558). องค์ประกอบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 185-191.
- สุมิตร สุวรรณ. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ*. นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง.
- สุรพงษ์ แสงสีมูข. (2556). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อมรรัตน์ สารเถื่อนแก้ว. (2562). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะครูแนะแนวโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ออสเตอร์วอลเดอร์, เอ., และพิจันัวร์, วาย. (2557). *คู่มือสร้างโมเดลธุรกิจ [Business model Generation]* (วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา, ผู้แปลและเรียบเรียง). กรุงเทพฯ: วีเลิร์น.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- เอกวิทย์ มั่งอะนะ. (2558). *สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- Amy Bell. (2021). *6 Reasons why you need a budget*. Retrieved September 17, 2020, from <https://www.investopedia.com/financial-edge/1109/6-reasons-why-you-need-a-budget.aspx>

- Andrall, E. Pearson. (2002). *Tough-minded ways to get innovative*.
Retrieved September 17, 2020, from <https://hbr.org/2002/08/tough-minded-ways-to-get-innovative>
- Bill George. (2012). *A new era for global leadership development*.
Retrieved September 18, 2020, from <https://hbr.org/2012/02/a-new-era-for-global-leadershi>
- Brad Power. (2011). *Shifting finance from controlling to improving*.
Retrieved September 17, 2020, from <https://hbr.org/2011/10/shifting-finance-from-controll>
- Carolyn Dewar, Martin Hirt, & Scott Keller. (2019). *Mckinsey*.
Retrieved September 22, 2020, from <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-mindsets-and-practices-of-excellent-ceos>
- Charles, R. Schwenk, & Charles, B. Shrader. (1993). *Effects of formal strategic planning on financial performance in small firms: A meta-analysis*. Indiana: Indiana University.
- Claudio Fernandez-Araoz, Andrew Roscoe, & Kentaro Aramaki. (2017). *Turning potential into success: The missing link in leadership development*.
Retrieved September 23, 2020, from <https://hbr.org/2017/11/turning-potential-into-success-the-missing-link-in-leadership-development>
- Elliot, W. Eisner. (1994). *Cognition and curriculum reconsidered*. New York: Teachers College.
- Garnesh Shermon. (2004). *Competency based HRM*. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- John, P. Kotter. (2012). *Accelerate!* Retrieved September 17, 2020, from <https://hbr.org/2012/11/accelerate>
- Jono Landon. (2017). *The easiest way to increase private school profit*.
Retrieved September 14, 2020, from <https://hubbli.com/increase-private-school-profit/>

- Karen Banks. (2018). *The importance of budgeting in business*. Retrieved September 12, 2020, from <https://wlf.com.au/importance-budgeting-business/>
- Loannis Ioannou, & Caroline Flammer. (2019). *Save or invest? how companies should navigate recessions*. Retrieved September 17, 2020, from <https://hbr.org/2019/05/save-or-invest-how-companies-should-navigate-recessions>
- Lynda Applegate, Janet Kraus, & Timothy Butler. (2016). *Harvard business school working knowledge*. Retrieved September 17, 2020, from <https://hbswk.hbs.edu/item/skills-and-behaviors-that-make-entrepreneurs-successful>
- Mark, W. Johnson, Clayton, M. Christensen, & Henning Kagermann. (2008). *Reinventing your business model*. Retrieved September 17, 2020, from <https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model>
- Mika Pasanen. (2003). *In search of factors affecting SME performance: The case of Eastern Finland*. Kuopio: Business and Information Technology University.
- Peter, J. Keeves. (1988). *Educational research methodology, and measurement: An international handbook*. Oxford, England: Pergamon.
- Peter, J. Keeves. (1997). *Education research, methodology, and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamon.
- Quint Studer. (2021). *Pensacola news journal*. Retrieved August 17, 2020, from <https://www.pnj.com/story/money/business/2021/02/06/six-actions-every-new-leader-should-take-quint-studer/4371682001/>
- Ronald, W. Rebores. (2017). *Human resources administration in education*. Boston: Pearson.
- Sir Andrew Likierman. (2020). *The elements of good judgment*. Retrieved August 25, 2020, from <https://hbr.org/2020/01/the-elements-of-good-judgment>
- Sunnie Giles. (2016). *The most important leadership competencies, according to leaders around the world*. Retrieved August 25, 2020, from <https://hbr.org/2016/03/the-most-important-leadership-competencies-according-to-leaders-around-the-world>

Terry, H. Hill. (2011). *12 Business skills you need to master.*

Retrieved August 25, 2020, from <https://www.business.com/articles/12-business-skills-you-need-to-master/>

Tim Simkins, Paul Close, & Robin Smith. (2009). Work-shadowing as a process for facilitating leadership succession in primary schools. *School Leadership & Management*, 239-251.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนครพนม

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



แบบสังเคราะห์เอกสาร

การศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ
เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนเอกชน

คำชี้แจง

แบบสังเคราะห์เอกสารฉบับนี้ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารจะนำไปเป็นข้อมูลในการยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ประเด็นที่ศึกษา	ผลการศึกษา
ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า	
1.1 การจัดการเชิงธุรกิจ	
1.2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร	

ประเด็นที่ศึกษา	ผลการศึกษา
1.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร	
ประเด็นที่ 2 กระบวนการ กระบวนการพัฒนาผู้บริหาร	
ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์ (ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน)	
3.1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน	
3.2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน	



แบบสัมภาษณ์

การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ
เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำไปเป็นข้อมูลในการยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ท่านคิดว่าควรประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง และแต่ละปัจจัยมีแนวทางหรือคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 1.1 การจัดการเชิงธุรกิจ

ท่านคิดว่าการจัดการเชิงธุรกิจควรประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง และแต่ละองค์ประกอบมีแนวทางหรือคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 1.2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

ท่านคิดว่างบประมาณการพัฒนาผู้บริหารควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรมีแนวทางอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 1.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาผู้บริหารควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรมีแนวทางอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 กระบวนการ

ในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ท่านคิดว่าควรมีกระบวนการพัฒนาผู้บริหารอะไรบ้างและอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์

(ความคงอยู่ของโรงเรียน)

3.1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน

ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน หลังจากได้มีการดำเนินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรมีอะไรบ้างและอย่างไร

.....

.....

.....

3.2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากประสิทธิภาพการบริหารการเงิน หลังจากได้มีการดำเนินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรมีอะไรบ้างและอย่างไร

.....

.....

.....

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

นายชิตพันธ์ ตันติมังกร

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



แบบสัมภาษณ์

การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่
ของโรงเรียนเอกชนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา
ผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์
จะนำไปเป็นข้อมูลในการยกร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริม
ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่
ของโรงเรียนเอกชน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อโรงเรียน.....

ที่ตั้งของโรงเรียน.....

วัน เดือน ปี ที่เข้าศึกษา.....

ข้อมูลของโรงเรียน

.....
.....
.....

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า

ในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ท่านคิดว่าควรประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง และแต่ละปัจจัยมีแนวทางหรือคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 1.1 การจัดการเชิงธุรกิจ

ท่านคิดว่าการจัดการเชิงธุรกิจควรประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง และแต่ละองค์ประกอบมีแนวทางหรือคุณลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 1.2 งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร

ท่านคิดว่างบประมาณการพัฒนาผู้บริหารควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรมีแนวทางอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 1.3 วิธีการพัฒนาผู้บริหาร

ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาผู้บริหารควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรมีแนวทางอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 กระบวนการ

ในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ท่านคิดว่าควรมีกระบวนการพัฒนาผู้บริหารอะไรบ้างและอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์

(ความคงอยู่ของโรงเรียน)

3.1 ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน

ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน หลังจากได้มีการดำเนินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรมีอะไรบ้างและอย่างไร

.....

.....

.....

3.2 ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน

ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากประสิทธิภาพการบริหารการเงิน หลังจากได้มีการดำเนินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรมีอะไรบ้างและอย่างไร

.....

.....

.....

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

นายชิตพันธ์ ตันติมังกร

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



ประเด็นสนทนากลุ่ม

การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ
เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน โดยจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง

ในการสนทนากลุ่มครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ประเด็นการสนทนากลุ่ม

ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ว่า 1) องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยใดบ้างของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนมีความเหมาะสมแล้ว และ 2) มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยใดบ้างที่ควรปรับปรุงแก้ไข และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไรเพื่อให้รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนมีความเหมาะสม

ตอนที่ 1 ประเด็นการสนทนากลุ่มการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร
ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	มีความ เหมาะสม (คงเดิม)	ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุง แก้ไขเพื่อให้มี ความเหมาะสม
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า		
1. การจัดการเชิงธุรกิจ		
1.1 การจัดการองค์กร		
1.1.1 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสมให้เข้ากับพันธกิจ ของโรงเรียน 1.1.2 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 1.1.3 สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นต่อส่วนรวม 1.1.4 สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพันให้กับบุคลากร ในโรงเรียน 1.1.5 สามารถอำนวยความสะดวกในการบริหารแก่ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง 1.1.6 สามารถมีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการนำองค์กร 1.1.7 สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับ นโยบายของรัฐบาล 1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า 1.1.9 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง 1.1.10 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร โรงเรียน		
1.2 การจัดการการเงิน		
1.2.1 สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ 1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้สมดุล 1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ 1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ทั้งภายใน และภายนอก		

<p>ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน</p>	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	มีความ เหมาะสม (คงเดิม)	ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุง แก้ไขเพื่อให้มี ความเหมาะสม
1.3 การจัดการการตลาด		
<p>1.3.1 สามารถวางเป้าหมายของโรงเรียนให้มีความแตกต่าง (Positioning)</p> <p>1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง (Product)</p> <p>1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยมของชุมชน (Place)</p> <p>1.3.4 สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายผู้ปกครองที่จะส่งลูก เข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media)</p> <p>1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จโดยบุคคล ที่เป็นที่ยอมรับ (People)</p> <p>1.3.6 สามารถพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ให้ทันต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process)</p>		
1.4 การจัดการเครือข่าย		
<p>1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายในจังหวัด</p> <p>1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอกจังหวัด</p>		
2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร		
<p>2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน การจัดงบประมาณสำหรับ ทำแผนการดำเนินงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโรงเรียน ทั้งในเครือข่ายโรงเรียนและนอกเครือข่าย โดยมีการประเมินความสามารถ ผู้บริหารและนำข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อพัฒนากระบวนการดำเนินงานต่อไป</p>		
<p>2.2 งบประมาณส่วนตัว การจัดงบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาตนเอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนอื่นในเครือข่าย</p>		
3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร		
<p>3.1 การสอนงาน (Coaching) กระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับ ทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ความรู้ กระตุ้น ความเข้าใจ ฝึกฝนทักษะ และปรับเปลี่ยนทัศนคติ</p>		
<p>3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การวางแผนความก้าวหน้า ให้ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงในตำแหน่งงานต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง</p>		

<p>ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน</p>	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	มีความเหมาะสม (คงเดิม)	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้มีความเหมาะสม
<p>3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) การฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้โดยใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน</p>		
<p>3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) การไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้</p>		
<p>3.5 การฝึกงานจากโรงเรียนเครือข่าย (Network School Training) การไปฝึกงานจริงจากโรงเรียนในเครือข่ายที่มีความเป็นเลิศ จะทำให้เข้าใจบริบทในหน้าที่การทำงานที่แตกต่างออกไป ได้เรียนรู้ประสบการณ์ที่มากขึ้น และสามารถนำมาประยุกต์ต่อไปได้</p>		
<p>3.6 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการรับข้อมูลตลอดและการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง</p>		
<p>3.7 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) กระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรมซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้</p>		
<p>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ</p>		
<p>ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้บริหาร</p>		
<p>ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร ดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ตามกรอบงบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วอีกด้วย</p>		

<p>ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน</p>	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	มีความ เหมาะสม (คงเดิม)	ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุง แก้ไขเพื่อให้มี ความเหมาะสม
<p>ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร มีการติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้น มีความพร้อมกับสถานการณ์ต่าง ๆ</p>		
<p>ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร การประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การพัฒนาผู้บริหารที่วางเอาไว้เพียงใด</p>		
<p>ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร การนำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนดมาตรฐาน ในการพัฒนาผู้บริหาร</p>		
องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์		
ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน		
1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน		
<p>1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน 1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน 1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียน</p>		
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน		
<p>2.1 รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสม เพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป 2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี</p>		

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี โปรดระบุ)

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์
 นายชิตพันธ์ ต้นติ่มงกร
 นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร



แบบสอบถาม

การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร
ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนในการแปลผลการวิจัยจะแปลผลในภาพรวมและจะไม่มีผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่ประการใด แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยพิจารณาจากเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน มีความเป็นไปได้ / ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

องค์ประกอบ	ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) เป็นการไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่าง ที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็น ประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ในโรงเรียนตัวเองได้										
3.5 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการพัฒนาตัวเอง ด้วยกระบวนการรับข้อมูล ตลอดจนการวิเคราะห์จาก หลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง										
3.6 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) เป็นกระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใด รูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้										
3.7 การทำวิจัยในโรงเรียน (In-school Research) เป็นการวิจัยปฏิบัติการที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการวิจัย โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงานบริหาร เพื่อการแก้ปัญหา หรือพัฒนาโรงเรียน มีการนำนวัตกรรมหรือวิธีการที่เหมาะสม เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาดังกล่าวเพื่อทำให้เกิด การดำเนินการที่ดี										
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ										
ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาผู้บริหาร										
ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการ ดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ตามกรอบงบประมาณและ กรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกด้วย										
ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการติดตาม การพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอจากผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยกันเอง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อมทั้ง สถานการณ์ต่าง ๆ										

องค์ประกอบ	ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหารที่วางเอาไว้เพียงใด										
ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการพัฒนาผู้บริหาร เป็นการนำผลการประเมินกลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้ง กำหนดมาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหาร										
องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์										
ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน										
1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน										
1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน										
1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน										
1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน										
1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ในโรงเรียน										
1.5 คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน										
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน										
2.1 รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ที่เหมาะสม เพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป										
2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงินได้ดี										

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี โปรดระบุ)

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์
นายชิตพันธ์ ตันติมังกร
นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ภาคผนวก ข ผลการศึกษา IOC

ตารางแสดงผลการศึกษา IOC ของแบบสังเคราะห์เอกสารการศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

รายการความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	สรุป
ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า					
1. การจัดการเชิงธุรกิจ	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร	+1	0	+1	0.67	นำไปใช้ได้
3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 2 กระบวนการ กระบวนการพัฒนาผู้บริหาร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์ (ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน)	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน	+1	+1	0	0.67	นำไปใช้ได้

ตารางแสดงผลการศึกษา IOC ของแบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

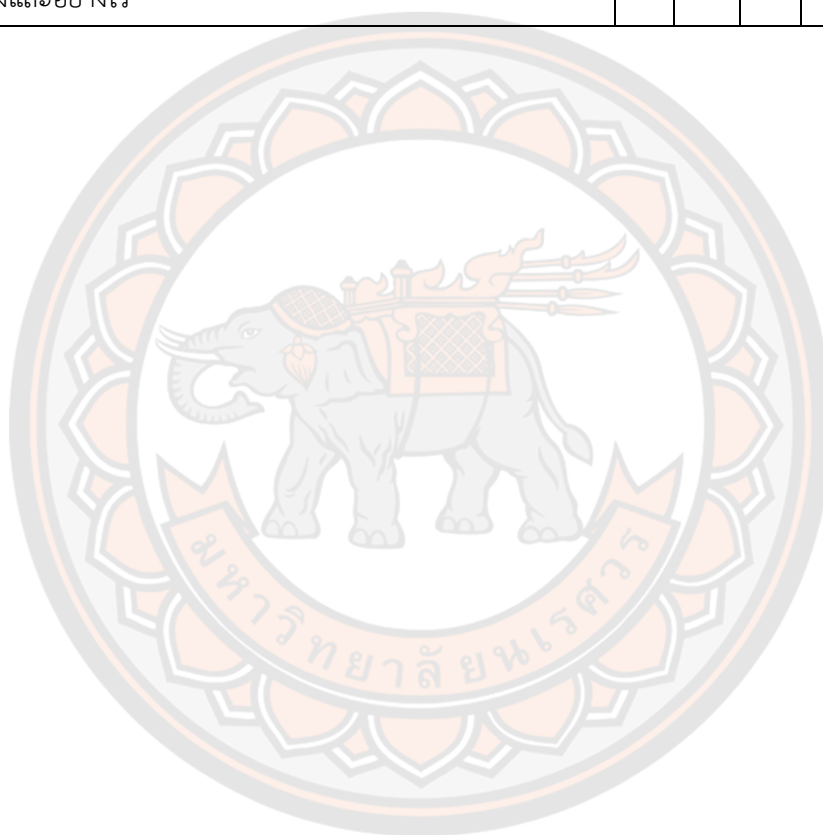
รายการความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า					
ในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนท่านคิดว่า ควรประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง และแต่ละปัจจัยมีแนวทางหรือคุณลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 1.1 ความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ					
ท่านคิดว่าจัดการเชิงธุรกิจ ควรประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง และแต่ละองค์ประกอบมีแนวทางหรือคุณลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้

รายการความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
ประเด็นที่ 1.2 งบประมาณการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ					
ท่านคิดว่างบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรมีแนวทางอย่างไร	+1	0	+1	0.67	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 1.3 วิธีการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ					
ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาผู้บริหาร ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรมีแนวทางอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 2 กระบวนการ					
ในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนท่านคิดว่า ควรมีกระบวนการพัฒนาผู้บริหารอะไรบ้างและอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์					
(ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน)	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน					
ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน หลังจากได้มีการดำเนินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรมีอะไรบ้างและอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน					
ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากประสิทธิภาพการบริหารการเงิน หลังจากได้มีการดำเนินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรมีอะไรบ้างและอย่างไร	+1	+1	0	0.67	นำไปใช้ได้

ตารางแสดงผลการศึกษา IOC ของแบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

รายการความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
ประเด็นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า					
ในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนท่านคิดว่า ควรประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง และแต่ละปัจจัยมีแนวทางหรือคุณลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 1.1 ความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ					
ท่านคิดว่าการจัดการเชิงธุรกิจ ควรประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง และแต่ละองค์ประกอบมีแนวทางหรือคุณลักษณะอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 1.2 งบประมาณการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ					
ท่านคิดว่างบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรมีแนวทางอย่างไร	+1	0	+1	0.67	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 1.3 วิธีการพัฒนาความสามารถด้านการจัดการเชิงธุรกิจ					
ท่านคิดว่าวิธีการพัฒนาผู้บริหาร ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และควรมีแนวทางอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 2 กระบวนการ					
ในการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชนท่านคิดว่า ควรมีกระบวนการพัฒนาผู้บริหารอะไรบ้างและอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 3 ผลลัพธ์					
(ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน)	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน					
ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน หลังจากได้มีการดำเนินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรมีอะไรบ้างและอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้

รายการความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญ คนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน					
ท่านคิดว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากประสิทธิภาพการบริหารการเงิน หลังจากได้มีการดำเนินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการ เชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน ควรมี อะไรบ้างและอย่างไร	+1	+1	0	0.67	นำไปใช้ได้



ภาคผนวก ค ข้อเสนอแนะจากการจัดการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ
การพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ตารางแสดงข้อเสนอแนะจากการจัดการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อปรับปรุงแก้ไขรูปแบบ
การพัฒนาผู้บริหารด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริมความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน

ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริม ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	มีความ เหมาะสม (คงเดิม)	ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความเหมาะสม
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า	เหมาะสม	
1. การจัดการเชิงธุรกิจ	เหมาะสม	
1.1 การจัดการองค์กร	เหมาะสม	
1.1.1 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสม ให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน	}	เสนอให้ปรับการเรียงลำดับใหม่
1.1.2 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์		1.1.1 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของ การเปลี่ยนแปลง
1.1.3 สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น ต่อส่วนรวม		1.1.2 สามารถกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล
1.1.4 สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพัน ให้กับบุคลากรในโรงเรียน		1.1.3 สามารถสื่อสารในการนำองค์กร
1.1.5 สามารถอำนวยความสะดวก ในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง		1.1.4 สามารถวางบุคลากรที่เหมาะสม ให้เข้ากับพันธกิจของโรงเรียน
1.1.6 สามารถมีทักษะเชิงกลยุทธ์ในการนำ องค์กร		1.1.5 สามารถบริหารงานบุคลากรแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์
1.1.7 สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมาย สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล		1.1.6 สามารถอำนวยความสะดวก ในการบริหารแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า		1.1.7 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในการบริหารโรงเรียน
1.1.9 สามารถรู้เท่าทันต่อบริบทของ การเปลี่ยนแปลง		1.1.8 สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า
1.1.10 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในการบริหารโรงเรียน		1.1.9 สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น ต่อส่วนรวม โดยเป็นผู้นำในการสร้าง การยอมรับจากชุมชนและส่วนรวม
		1.1.10 สามารถสร้างวัฒนธรรมความผูกพัน ให้กับบุคลากรในโรงเรียน

ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริม ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	มีความ เหมาะสม (คงเดิม)	ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความเหมาะสม
1.2 การจัดการการเงิน		
1.2.1 สามารถวางแผนและบริหารงบประมาณ 1.2.2 สามารถบริหารรายรับและรายจ่ายได้ สมดุล 1.2.3 สามารถตัดสินใจลงทุนและจัดหา เงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 1.2.4 สามารถบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ทั้งภายในและภายนอก	เหมาะสม	
1.3 การจัดการการตลาด	เหมาะสม	
1.3.1 สามารถวางเป้าหมายของโรงเรียน ให้มีความแตกต่าง (Positioning) 1.3.2 สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นที่ยอมรับ ของผู้ประกอบการ (Product) 1.3.3 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่นิยม ของชุมชน (Place) 1.3.4 สามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมาย ผู้ปกครองที่จะส่งลูกเข้าศึกษาต่อที่โรงเรียน (Promotion and Media) 1.3.5 สามารถพัฒนาโรงเรียนให้ประสบ ผลสำเร็จโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ (People) 1.3.6 สามารถพัฒนาหลักสูตรและการจัด การเรียนการสอนให้ทันต่อบริบทขอ การเปลี่ยนแปลง (Process)	เหมาะสม	เสนอให้แก้ไขข้อ 1.3.6 สามารถจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อ บริบทของการเปลี่ยนแปลง (Process)
1.4 การจัดการเครือข่าย	เหมาะสม	
1.4.1 สามารถบริหารเครือข่ายภายใน จังหวัด 1.4.2 สามารถบริหารเครือข่ายภายนอก จังหวัด	เหมาะสม	

<p>ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริม ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน</p>	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	<p>มีความ เหมาะสม (คงเดิม)</p>	<p>ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความเหมาะสม</p>
<p>2. งบประมาณการพัฒนาผู้บริหาร</p>	เหมาะสม	
<p>2.1 งบประมาณจากโรงเรียนสนับสนุน</p> <p>การจัดงบประมาณสำหรับทำแผนการดำเนินงาน/ โครงการ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโรงเรียน ทั้งในเครือข่ายโรงเรียนและนอกเครือข่าย โดยมีการประเมินความสามารถผู้บริหารและ นำข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อพัฒนากระบวนการ ดำเนินงานต่อไป</p>		<p>เสนอให้แก้ไขเป็น “การจัดงบประมาณ จากโรงเรียนสำหรับพัฒนาผู้บริหาร”</p>
<p>2.2 งบประมาณส่วนตัว</p> <p>การจัดงบประมาณส่วนตัวสำหรับพัฒนาตนเอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารโรงเรียนอื่น ในเครือข่าย</p>	เหมาะสม	<p>เสนอให้แก้ไขเป็น “ใช้งบประมาณส่วนตัว สำหรับพัฒนาความสามารถด้านการจัดการ เชิงธุรกิจของผู้บริหารโรงเรียน”</p>
<p>3. วิธีการพัฒนาผู้บริหาร</p>		<p>เสนอให้เพิ่ม ”การทำวิจัยในโรงเรียน” เป็นการวิจัยปฏิบัติการที่ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ดำเนินการวิจัย โดยดำเนินการ ควบคุม ไปกับการทำงานบริหาร เพื่อการแก้ปัญหา หรือพัฒนาโรงเรียน มีการนำนวัตกรรมหรือ วิธีการที่เหมาะสม เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหา หรือการพัฒนาดังกล่าวเพื่อทำให้เกิด การดำเนินการที่ดี”</p>
<p>3.1 การสอนงาน (Coaching)</p> <p>กระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดการปรับทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเสริมสร้างองค์ ความรู้ กระตุ้นความเข้าใจ ฝึกฝนทักษะ และ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ</p>	เหมาะสม	
<p>3.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)</p> <p>การวางแผนความก้าวหน้าให้ผู้บริหาร เพื่อให้ ผู้บริหารได้ทดลองทำงานจริงในตำแหน่งงาน ต่าง ๆ ก่อนการรับตำแหน่งจริง</p>	เหมาะสม	

<p>ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริม ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน</p>	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	<p>มีความ เหมาะสม (คงเดิม)</p>	<p>ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ความเหมาะสม</p>
<p>3.3 การศึกษาจากงานจริงโรงเรียนตนเอง (Own-school Project Based Training) การฝึกปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ทดลอง ทำงานจริงไปพร้อมกับการเรียนรู้โดยใช้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะการทำงาน ซึ่งเหมาะกับ ธุรกิจที่ไม่มีความเสี่ยงสูง หรือไม่ต้องใช้ ความชำนาญเฉพาะทางมากนัก เช่น โรงเรียน</p>	เหมาะสม	
<p>3.4 การเยี่ยมชมโรงเรียนอื่น (Best Practice School Visit) การไปสังเกตการณ์โรงเรียนที่มี ความเป็นเลิศ เป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการ ในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้เห็น ประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ ในโรงเรียนตัวเองได้</p>	เหมาะสม	
<p>3.5 การฝึกงานจากโรงเรียนเครือข่าย (Network School Training) การไปฝึกงานจริงจากโรงเรียนในเครือข่าย ที่มีความเป็นเลิศ จะทำให้เข้าใจบริบท ในหน้าที่การทำงานที่แตกต่างออกไป ได้เรียนรู้ประสบการณ์ที่มากขึ้น และ สามารถนำมาประยุกต์ต่อไปได้</p>		เสนอให้ตัดทิ้ง เนื่องจาก ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การจัดการธุรกิจของโรงเรียนค่อนข้างจะเป็น ความลับ จึงเป็นไปได้ยากที่จะได้ไปเรียนรู้จาก โรงเรียนเครือข่าย
<p>3.6 การประเมินผลรอบทิศทาง 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการรับข้อมูล ตลอดและการวิเคราะห์จากหลากหลายด้าน หลากหลายบุคคล หลากหลายความคิดเห็น ซึ่งเป็นข้อมูลที่ รอบด้าน มีหลากหลายมุมมอง</p>	เหมาะสม	

<p>ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริม ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน</p>	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	มีความ เหมาะสม (คงเดิม)	ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความเหมาะสม
<p>3.7 การเข้าอบรมตามหลักสูตร (In-class Training) กระบวนการพัฒนาผู้บริหารให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้</p>	เหมาะสม	
<p>องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ</p>	เหมาะสม	
<p>ขั้นตอนที่ 1 วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ในการพัฒนาผู้บริหาร</p>		<p>เสนอให้แก้ไขเป็น “เป็นการศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ในการพัฒนาผู้บริหาร”</p>
<p>ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินตามแผนการพัฒนาผู้บริหาร ดำเนินการตามแผนที่ได้วางเอาไว้ตามกรอบ งบประมาณและกรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียน อาจจะต้องมีความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้ เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกด้วย</p>		<p>เสนอให้แก้ไขเป็น “เป็นการดำเนินการตาม แผนที่ได้วางเอาไว้ตามกรอบงบประมาณและ กรอบเวลา ซึ่งบางครั้งโรงเรียนอาจจะต้องมี ความยืดหยุ่นจากแผน เพื่อให้เหมาะสมกับ บริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกด้วย”</p>
<p>ขั้นตอนที่ 3 นิเทศติดตามการพัฒนาผู้บริหาร มีการติดตามการพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อมกับ สถานการณ์ต่าง ๆ</p>		<p>เสนอให้แก้ไขเป็น “เป็นการติดตาม การพัฒนาผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอจาก ผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง เพื่อให้มั่นใจ ว่าผู้บริหารนั้นมีความพร้อมกับสถานการณ์ ต่าง ๆ”</p>
<p>ขั้นตอนที่ 4 ประเมินการพัฒนาผู้บริหาร การประเมินผลการดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหาร ที่วางเอาไว้เพียงใด</p>		<p>เสนอให้แก้ไขเป็น “เป็นการประเมินผล การดำเนินการนั้น ๆ ได้ประโยชน์สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์การพัฒนาผู้บริหารที่วาง เอาไว้เพียงใด”</p>
<p>ขั้นตอนที่ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุง การพัฒนาผู้บริหาร การนำผลการประเมิน กลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนด มาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหาร</p>		<p>เสนอให้แก้ไขเป็น “เป็นการนำผลการประเมิน กลับมาปรับปรุงการพัฒนา รวมทั้งกำหนด มาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหาร”</p>

<p>ร่างรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร ด้านการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อส่งเสริม ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน</p>	ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	มีความ เหมาะสม (คงเดิม)	ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความเหมาะสม
องค์ประกอบที่ 3 ผลลัพธ์	เหมาะสม	
ความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน	เหมาะสม	
1. ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียน		เสนอให้เปลี่ยนเป็น “ความพึงพอใจ ของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน”
1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน 1.3 คุณภาพครูและบุคลากรของโรงเรียน 1.4 คุณภาพการจัดการอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน		เสนอให้เพิ่ม 1.5 คุณภาพผู้บริหารโรงเรียน
2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงิน	เหมาะสม	
2.1 รายรับสมดุลกับรายจ่าย และมีรายได้ ที่เหมาะสมเพื่อลงทุนพัฒนาต่อไป 2.2 ผลการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ได้ดี	เหมาะสม	