

การระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศด้านวิชาการของสถานศึกษา
Resources Mobilization for Excellence Academic in School

รับบทความ	12/03/2022
แก้ไขบทความ	14/09/2022
ยอมรับบทความ	04/10/2022

กาญจนา เขียวหวาน¹ ชัชฎาภรณ์ แหวนเงิน²
และวันวิภา ทำประโยชน์³
Kanchana khiawwan Chatchadaporn Wanngoen
and Wanwipa Tamprayort

บทคัดย่อ

การระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศด้านวิชาการของสถานศึกษาเป็นบทความวิชาการที่ต้องการนำเสนอกระบวนการบริหารคุณภาพ “Par ADVICE” ที่มีจุดเด่นในด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมผนวกกับการบริหารแบบกัลยาณมิตร ในการบริหารสถานศึกษาด้านการระดมทรัพยากรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการของสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของระบบงานในสถานศึกษา เป็นงานที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติเพื่อช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้รอบด้าน กระบวนการบริหารประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ คือ 1) หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากร (participation) ได้แก่ 1.1) ร่วมคิดตัดสินใจ 1.2) ร่วมทำและรับผิดชอบ 1.3) ร่วมประเมินและพัฒนา 1.4) ร่วมรับผลจากผลลัพธ์ และ 2) กระบวนการบริหารกัลยาณมิตร (ADVICE) 5 ขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่ 2.1) การวิเคราะห์องค์กรและเป้าหมายคุณภาพ โดยใช้ SWOT analysis และ 4 M’S 2.2) การออกแบบแผนบริหารคุณภาพ โดยใช้หลัก 3P ในการดำเนินงาน 2.3) การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ 2.4) การปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายใต้วัฒนธรรมคุณภาพ 2.5) การประเมินผล ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในบริบทของสถานศึกษา วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและเป้าหมายของสถานศึกษา พัฒนาแนวทางการบริหารคุณภาพการศึกษา ซึ่งกระบวนการบริหารคุณภาพ “Par ADVICE” เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการในการจัดการศึกษาต่อไป

คำสำคัญ: การระดมทรัพยากร ความเป็นเลิศด้านวิชาการ การบริหารสถานศึกษา

¹ โรงเรียนบ้านช่องกะพัต อำเภอแก่งหางแมว จังหวัดจันทบุรี 22160

Banchongkapad School, Kaeng Hang Maeo District, Chanthaburi Province 22160, Thailand.

² โรงเรียนอนุบาลคลองหาด อำเภอคลองหาด จังหวัดสระแก้ว 27260

Anubanklonghad School, Klonghad District, Sakaeo Province 27260, Thailand.

³ โรงเรียนบ่อวิทยาคาร อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี 22110

Borwittayakarn School, Khlung District, Chanthaburi Province 22110, Thailand.

Abstract

Resource mobilization for academic excellence of educational institutions is an academic article that wants to present a quality management process. “Par ADVICE” is a featured in the management of participatory and Kanyanamit management. The management of educational institutions, the mobilization of resources aimed at academic excellence of educational institutions. The management process consists of two key principles: participation, 1. 1) decision making, 1. 2) implementation & responsibility, 1.3) evaluation & development, 1.4) benefit join to outcome and 2) managing the Kalyanamit (ADVICE) 5 steps. This starts from 2.1) Analysis of the organization and quality goals using SWOT analysis and 4M’ S 2.2) Designing a quality management plan using 3P principles in operation 2.3) Driving vision into action 2.4) Practice and continuous learning in accordance with the quality culture. 2.5) Evaluation of management must understand the context of the educational institution Analyze the strengths, weaknesses, opportunities and goals of the school. The “Par ADVICE” quality management process is one of the processes that can drive educational institutions towards academic excellence in education management.

Keyword: *resources mobilization excellence academic school administration*

บทนำ

ปัจจุบันสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการระดมทรัพยากรเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้รับบริการผู้ปกครองและชุมชนอย่างสูงสุดดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 9 ที่สำคัญได้แก่ (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และ (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 6-7) จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติในยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา ที่ได้ระบุให้ 6.3 ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และพื้นที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น จำนวนองค์กร สมาคม มูลนิธิ หรือหน่วยงานอื่นที่เข้ามาจัดการศึกษา หรือร่วมมือกับสถานศึกษา ทั้งของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มขึ้น และสัดส่วนการมี

ส่วนร่วมสนับสนุนการศึกษาของภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคีเครือข่ายเมื่อเทียบกับรัฐ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงขึ้น เป็นต้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560: 17) นอกจากนี้แล้วทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติทำให้เห็นถึงความสำคัญของการระดมทรัพยากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ทั้งด้านการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศเฉพาะทางของสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ก็คือ การบริการงานด้านวิชาการ เนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสุดของระบบงานในสถานศึกษา เป็นงานที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติเพื่อช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนมีคุณค่าในสังคม ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ สามารถเรียนรู้ได้ตามความสามารถเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดีมีความสามารถมีความสุขตามมาตรฐานการศึกษาของชาติที่กำหนดไว้ (พรพินิจ ไชยลังกา, ชญาดา วรรณภิระ และรัชพล ศรีธรรม, 2559: 163)

จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ฝ่ายงานที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษามีอำนาจจัดการภายในสถานศึกษามากที่สุดคือฝ่ายงานบริหารวิชาการ งานวิชาการจะผลักดันงานด้านอื่น ๆ เป็นงานที่บริหารงานทุกฝ่ายงาน ดำเนินโครงสร้างของงานให้ทุกฝ่ายงานและสรุปงานของสถานศึกษา งานวิชาการนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ซึ่งใช้เป็นตัววัดมาตรฐานคุณภาพของทั้งผู้เรียน ผู้สอน และสถานศึกษานั้น ๆ ว่ามีมาตรฐานคุณภาพที่ดี ดังนั้น บทความวิชาการนี้จึงมุ่งเน้นไปที่การศึกษาการระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศด้านวิชาการของสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

การระดมทรัพยากรทางการศึกษา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าที่ต้องอาศัยทรัพยากรที่เป็นปัจจัยหลัก ทั้งเป็นเงินและไม่ใช่งาน อันได้แก่ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง แรงงาน สิ่งของ ทุน วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการประกอบการต่าง ๆ ทางการศึกษา อีกทั้งทรัพยากรบุคคล ความรู้ ความสามารถสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นที่ใช้ในการบริหารจัดการด้วยกระบวนการต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาให้ครอบคลุมอย่างมีคุณภาพ ซึ่งคำว่า “ทรัพยากร” ในบทความวิชาการเรื่องนี้เน้นนำเสนอเกี่ยวกับ “ทรัพยากรทางการศึกษา” เป็นสำคัญ ทรัพยากรทางการศึกษามีความหมายครอบคลุมถึงทรัพยากรที่มีไม่ใช่งาน (non-financial resources) และทรัพยากรทางการเงิน (financial resources) โดยทรัพยากรที่มีไม่ใช่งาน ครอบคลุมปัจจัยหลัก ๆ คือ ที่ดิน แรงงาน ทุน การประกอบการ รวมถึงบุคลากร ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 15) ในส่วนของการระดมทรัพยากรนั้น คำว่า “ระดม” มีความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน คือ รวบรวม รวมเข้าด้วยกัน และทรัพยากร หมายถึง ทรัพย์สิ่งของทั้ง

ปวง ดังนั้น การระดมทรัพยากรทางการศึกษา คือ กระบวนการที่สถานศึกษาใช้ในการรวบรวมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งทรัพยากรที่มีใช้เงินและทรัพยากรทางการเงิน เพื่อนำมาสนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา จากทั้งทั้งภายในและภายนอกองค์กร (กนกพร แสนสุขสม, 2561: 50) การระดมทรัพยากรทางการศึกษาทั้งในส่วนของคน (man) เงินทุน (money) วัสดุ อุปกรณ์ (material) และการจัดการ (management) เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากทรัพยากรดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ที่ส่งผลต่อทั้งคุณภาพของผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่ดี พัฒนาความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ บุคลากรภายในสถานศึกษา และทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ณัฐชานันท์ รุจิราภทรสิทธิ์, 2556: 50)

สรุปได้ว่าทรัพยากรทางการศึกษา เป็นทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวเงิน และมีใช้ตัวเงิน อันได้แก่ สิ่งของ ห้องเรียน อาคาร สถานที่ต่าง ๆ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการประกอบการต่าง ๆ ทางการศึกษาไม่เว้นแม้แต่ทรัพยากรบุคคลและความรู้ความคิดความสามารถ ด้านการพัฒนาการศึกษาแล้วแต่เป็นทรัพยากรทางการศึกษาทั้งหมดทั้งสิ้น การระดมทรัพยากรทางการศึกษาจึงเป็นการบริหารจัดการด้วยกระบวนการต่าง ๆ ของสถานศึกษาหรืออีกนัยคือเป็นการระดมทุนต่อยอดทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยในการหาทรัพยากรทางการศึกษาที่สถานศึกษาต้องการที่จะพัฒนาอาจจะพัฒนาเป็นด้าน ๆ ไปตามทุนตามวาระของการระดมทรัพยากรนั้น ๆ ให้เป็นสถานศึกษาที่ดีครอบคลุมในทุกด้านให้มากที่สุดเท่าที่จะปรากฏให้เห็นเด่นชัดได้

หลักการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

ได้มีผู้ศึกษาแนวคิดและหลักของการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาไว้อย่างหลากหลายดังต่อไปนี้

พรเทพ โพธิ์พันธ์ และคณะ (2563 : 427 – 443) ได้ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการระดมทุน พบว่า องค์ประกอบในการระดมทุนขอสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการระดมทุน สำหรับโรงเรียนประถมศึกษามี 3 ขั้นตอน 14 องค์ประกอบ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ด้านการวางแผนระดมทุน มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย 2) เป้าหมายโครงการระดมทุน 3) แสวงหาแหล่งทุน 4) จัดกิจกรรมระดมทุน

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการดำเนินการระดมทุน มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ 2) ประชาสัมพันธ์การระดมทุน 3) แสวงหาแหล่งทุน 4) จัดกิจกรรมระดมทุน

ขั้นตอนที่ 3 กำกับติดตามและประเมินผลการระดมทุน มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) กำกับติดตามการระดมทุน 2) ตอบรับการบริจาค 3) สรุปรายรับ – รายจ่ายและรายงานผล 4) นำรายได้จากการระดมทุนไปดำเนินการตามวัตถุประสงค์ 5) ประกาศเกียรติคุณคณะกรรมการและผู้ให้การสนับสนุน

อำพล รวากลาง และเสาวณี ตรีพุทธรัตน์ (2556 : 245 – 246) ได้ศึกษาแนวทางในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ด้านทรัพยากรเงินทุน ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี ด้านที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ด้านแหล่งเรียนรู้ มีดังนี้ 1) โรงเรียนควรมีการประชุมวางแผนร่วมกับชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 2) โรงเรียนควรมีการจัดทำโครงการร่วมกับชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 3) โรงเรียนควรมีสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อเป็นแหล่งช่วยสนับสนุนในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 4) โรงเรียนควรมีการขอความร่วมมือ และประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนได้รับทราบอย่างทั่วถึงในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 5) โรงเรียนควรมีกิจกรรมหรือวิธีการที่หลากหลายในการขอความร่วมมือจากหน่วยงานรัฐบาล บุคคล ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา และสถานประกอบการในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา 6) โรงเรียนควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของครูและนักเรียนและควรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของชุมชนเพื่อสร้างความศรัทธาและความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

สรุปได้ว่า แนวคิดและหลักของการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการเตรียมการ ประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบัน วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการสถานศึกษา ประชุมวางแผนร่วมกับชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการระดมทรัพยากร จัดทำแผนและพัฒนารูปแบบการระดมทรัพยากรทางการศึกษา กำหนดประเด็นเพื่อขอรับการสนับสนุน 2) ขั้นการดำเนินการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างส่วนงานรับผิดชอบ การมอบหมายภารกิจแบบมีส่วนร่วม การประสานการดำเนินงานและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร แสวงหาแหล่งทุน และจัดกิจกรรมระดมทรัพยากรทางการศึกษา ตลอดจนการจัดทำทะเบียนและบัญชีทรัพยากรเพื่อการศึกษา 3) ขั้นกำกับติดตามและประเมินผล โดยติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง จัดทำสรุปและรายงานผลการใช้จ่ายทรัพยากรทางการศึกษา ตลอดจนการประกาศเกียรติคุณและยกย่อง

การสร้างเครือข่ายเพื่อระดมทรัพยากร

สถานศึกษาส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้านการระดมทรัพยากรทางการศึกษา เนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ มากมาย เช่น ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนขาดความศรัทธาในผู้นำ ไม่เห็นถึงความสำคัญของการศึกษา ไม่มีแผนงาน โครงการและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ขาดแรงจูงใจและกำลังในการสนับสนุนทรัพยากร สภาพเศรษฐกิจและฐานะความยากจนใน (พิณสุดา สิริธรงค์ศรี, 2562: 6) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษาในการระดมทรัพยากรเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคีต่าง ๆ ที่มีคุณภาพมาช่วยกันผลักดันการศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ (ศักดิ์นิพนธ์ สว่างวงศ์, 2557: 12) จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนประกอบกับมาตรา 58 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 เปิดโอกาสให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณการเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา ดังนั้น เพื่อให้การระดมทรัพยากรเป็นไปในแนวทางเดียวกันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดหลักเกณฑ์ให้สถานศึกษาถือปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554: 58)

1. สถานศึกษาสามารถระดมทรัพยากรได้ตามมาตรา 58 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ตลอดปี
2. การระดมทรัพยากรต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ ตามความเหมาะสมและความจำเป็น
3. สถานศึกษาต้องแต่งตั้งคณะกรรมการระดมทรัพยากรของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมและให้แรงจูงใจในการระดมทรัพยากรจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น
4. สถานศึกษาต้องเสนอแผนและโครงการในการระดมทรัพยากรเพื่อขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. การใช้จ่ายทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นที่ได้รับจากการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา จะต้องสอดคล้องกับโครงการที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. สถานศึกษาต้องรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการระดมทรัพยากรต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากหลักเกณฑ์ในการระดมทรัพยากรของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะเห็นได้ว่า มุ่งเน้นไปที่การสร้างเครือข่ายชุมชนท้องถิ่นเป็นสำคัญ สถานศึกษาต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการระดมทรัพยากรของสถานศึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการระดมทรัพยากรจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น องค์กรต่าง ๆ นั้นหมายถึงว่าการวางแผนงานของสถานศึกษาต้องมีเครือข่ายชุมชนที่เหนียวแน่นจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อขอความเห็นชอบต่อโครงการระดมทรัพยากร ดังนั้นความร่วมมือของเครือข่ายชุมชน หน่วยงาน องค์กร จึงมีความสำคัญต่อสถานศึกษา สอดคล้องกับขั้นตอนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลของอำพล รวกลาง และเสาวณี ตรีพุทธรัตน์ที่ว่าความร่วมมือจากเครือข่ายทั้งจากชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารจัดการเป็นสิ่งสำคัญ เพราะมีผลต่อความสำเร็จในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากขาดความร่วมมือจากชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ความสำเร็จในการระดมทรัพยากรย่อมเป็นไปได้ยาก แนวทางที่จะช่วยให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการ

สถานศึกษาให้มีประสิทธิผลคือการสร้างเครือข่ายการจัดการสถานศึกษาประกอบด้วย 4 ชั้น คือ ชั้น ๓ ๔ ๕ และ ๖ และการก่อตัวของเครือข่าย ชั้นสร้างพันธมิตรและบริหารเครือข่าย ชั้นการพัฒนาความสัมพันธ์ และการใช้ประโยชน์ และชั้นรักษาความสัมพันธ์และความต่อเนื่อง (อำพล รวากลาง และเสาวณี ตรีพุทธรัตน์, 2556: 250)

เพื่องานระดมทรัพยากรแล้วนั้นสำคัญอยู่ที่การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่จะติดต่อสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ประชาสัมพันธ์งานให้เกิดความร่วมมือของชุมชน สังคม และทุกภาคส่วนให้มีความเข้าใจเห็นความสำคัญเกิดเป็นความเต็มใจที่จะช่วยเหลือ และเป็นการเต็มใจที่จะช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจึงต้องดำเนินการทุกกระบวนการด้วยความโปร่งใสชัดเจน ตรวจสอบได้และเกิดประโยชน์ อย่างเป็นรูปธรรม มีการรายงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรับทราบในทุกปี และขอความเห็นชอบในการใช้สอยทรัพยากรในทุกครั้ง จึงจะเป็นการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาอันทรงคุณค่าโดยถาวร

การบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงเรียน ที่จะทำให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน สังคม และประเทศชาติ ที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ตลอดจนความร่วมมือจากทุกฝ่ายภายในองค์กรที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนกระบวนการทำงานของโรงเรียนให้มีคุณภาพ แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ระดับคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ต้องมีการพัฒนาหลายมิติไปพร้อมกัน ทั้งด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งครู ความสำเร็จที่เกิดขึ้นพิจารณาจากคุณภาพของผู้เรียนที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนดในด้านการสื่อสารสองภาษา การผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ความกล้าหาญทางความคิด และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งส่งผลต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ (จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และกัลยารัตน์ เมธีวีรวงศ์, 2557: 1-2) สอดคล้องกับแนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาในเรื่องการร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคม ตรงที่ว่าทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องอาศัยการบริหารจัดการงานที่ดี มีระบบระเบียบและมีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานมีความขยันขันแข็ง มีความสุข เสียสละทั้งร่างกาย แรงใจ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำงานนั้น มีผลดีแก่บุคลากรทุกคนในองค์กร มีผลดีต่อองค์กรและมีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมหรือเป็นความพอใจของผู้ที่ได้รับผลงาน (ทองดี ศรีตระการ, 2560: 7) เมื่อทุกฝ่ายร่วมมือกันให้ความช่วยเหลือด้านทรัพยากรแล้วนั้นย่อมนำมาซึ่งคุณภาพของการจัดการเรียนรู้อันเอื้อต่อการสร้างคุณภาพทักษะความรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากปัจจัย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ด้านความพร้อมของผู้เรียน 3) ด้านนโยบายส่งเสริมผู้เรียน 4) ด้านสนับสนุนสื่อ และแหล่งเรียนรู้ 5) ด้านการสนับสนุนจากผู้ปกครอง (พงศกร โมงขุนทด, 2563: 153)

การพัฒนา รูปแบบการบริหารงานวิชาการ สำหรับรูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียน มี 2 องค์ประกอบหลัก 17 องค์ประกอบย่อยคือ องค์ประกอบหลักที่ 1 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนมี 11 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น 2) การวางแผนด้านวิชาการ 3) การเรียนการสอนและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 4) การพัฒนาหนังสือ สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และแหล่งเรียนรู้ 5) การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 6) การนิเทศการศึกษา 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในสถานศึกษา 8) การแนะแนวการศึกษา 9) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 10) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และ 11) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาบุคคล ครอบครัว ชุมชนและองค์การอื่นที่จัดการศึกษา องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก มี 6 องค์ประกอบย่อยคือ 1) ระบุเป้าหมาย 2) การจัดทำแผนกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ 4) การส่งเสริมควบคุมกำกับ ติดตาม นิเทศ 5) การตรวจสอบและประเมินผล 6) การสะท้อนผลรายงานผลการดำเนินงานและการนำผลการประเมินไปใช้ (คัมภีร์ สุดแท้, 2553: 181-184)

สถานศึกษาจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศได้นั้น กระบวนการบริหารจัดการเป็นสิ่งสำคัญ การขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุสู่เป้าหมายดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยในหลายด้าน ทั้งในส่วนของความร่วมมือจากทุกฝ่ายทุกส่วน การระดมทรัพยากรทางการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ ปัจจัยด้านความพร้อมของทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา ความพร้อมของผู้เรียน สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ นโยบายด้านการส่งเสริมผู้เรียน การสนับสนุนจากผู้ปกครอง หากสถานศึกษามีความพร้อมด้านปัจจัยดังกล่าวย่อมส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างคุณภาพทักษะความรู้ของผู้เรียนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

การระดมทรัพยากรรูปแบบ Par ADVICE และการประยุกต์ใช้

การบริหารสถานศึกษาในส่วนของการระดมทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษาที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการนั้น ผู้บริหารต้องใช้กระบวนการบริหารคุณภาพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกคนทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความร่วมมือ (participation) จึงเป็นส่วนสำคัญสำหรับการขับเคลื่อนการบริหารจัดการของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่คุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา บทความเรื่องนี้จึงเสนอกระบวนการบริหารคุณภาพ “Par ADVICE” ซึ่งมีหลักสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากร (participation) และกระบวนการบริหารกัลยาณมิตร (ADVICE) โดยในส่วนของความร่วมมือของบุคลากรนั้นให้ความสำคัญ

กับประเด็น และกระบวนการบริหาร 4 กัลยาณมิตร 5 ขั้นตอน เป็นแนวคิดในการบริหารจัดการด้านการระดมทรัพยากรเพื่อเป็นเลิศด้านวิชาการ (ชุตินา มาลัย และคณะ, 2562: 24)

1. หลักการมีส่วนร่วม บุคคลที่มีส่วนร่วม คือ ผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการและอนุกรรมการอนุกรรมการ (วิโรจน์ ผลแย้ม และศักดิ์ดา สถาพรวงษา, 2557: 181) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ 1) ยึดหลักการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 2) กำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน 3) ยึดหลักการที่มีความผูกพันต่อกันและต่อองค์กร 4) ยึดหลักการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 5) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องร่วมรับผิดชอบทางตรงและมีอำนาจในการตัดสินใจ 6) การบริหารแบบมีส่วนร่วมทางอ้อมในลักษณะเป็นตัวแทนและหลักการมีอำนาจในการตัดสินใจ 7) การมีส่วนร่วมและการสร้างทีมงานโดยสมาชิกของกลุ่มช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 8) หลักการร่วมรับผิดชอบและร่วมรับผลประโยชน์ 9) มีอิสระในตนเองมีการทำงานโดยยึดระเบียบกฎหมายเป็นแนวปฏิบัติ (วิโรจน์ ผลแย้ม และศักดิ์ดา สถาพรวงษา, 2557: 176-177) รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ที่จะมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากแหล่งต่าง ๆ หลักการมีส่วนร่วมของชุตินา มาลัยและคณะได้ให้ความสำคัญของบุคลากร 4 ประเด็น ดังนี้

1.1 ร่วมคิดตัดสินใจ (decision making) เป็นการร่วมคิดวางแผนบริหารคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาวิชาชีพ ร่วมกำหนดค่าเป้าหมายที่ท้าทายสู่ความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งด้านนิฐชานันท์ รุจิราภัทรสิทธิ์ และนุชนรา รัตนศิริระประภา มีแนวคิดเรื่องการร่วมคิดตัดสินใจในด้านการระดมทรัพยากรไว้ คือ การร่วมคิดวางแผนในการกำหนดทรัพยากรที่สถานศึกษาต้องการ แสวงหาทรัพยากร จัดสรรทรัพยากรที่ได้จากการระดมทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม ตัดสินใจใช้ทรัพยากร และประเมินการใช้ทรัพยากร และด้านการใช้จ่ายทรัพยากรสิ้นและทรัพยากรอื่นที่ได้รับจากการระดมทรัพยากร โดยมีการวางแผนการใช้จ่ายทรัพยากรที่ได้จากการระดมทรัพยากรอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับแผนการดำเนินโครงการที่มีเป้าประสงค์ในการพัฒนาความเป็นเลิศโดยเฉพาะด้านวิชาการ (นิฐชานันท์ รุจิราภัทรสิทธิ์ และนุชนรา รัตนศิริระประภา, 2557: 70-71)

1.2 ร่วมทำและรับผิดชอบ (implementation & responsibility) คือ การกระจายภาระงานหรือหน้าที่ไปสู่ระดับฝ่าย กลุ่มงาน บุคคล มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและบทบาทหน้าที่ ในส่วนของการระดมทรัพยากรทางการศึกษาโดยแต่งตั้งคณะกรรมการระดมทรัพยากรของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมและให้แรงจูงใจในการระดมทรัพยากรจากบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรชุมชน เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นองค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

1.3 ร่วมประเมินและพัฒนา (evaluation & development) ร่วมประเมินผลลัพธ์ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพและแนวปฏิบัติในการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาไปสู่เป้าหมายความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ

1.4 ร่วมรับผลจากผลลัพธ์ (benefit join to outcome) ร่วมรับผลประโยชน์จากความสำเร็จที่ส่งผลลัพธ์ต่อองค์กรตามเป้าหมายเชื่อมโยงกับการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

2. ขั้นตอนการบริหารคุณภาพ (quality management) โดยใช้กระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน คือ การบริหารกลยุทธ์ “ADVICE” ซึ่งมีรายละเอียด คือ A (analyzing goals) คือ การวิเคราะห์องค์การและเป้าหมายคุณภาพ D (designing plan of quality management) คือ การออกแบบแผนบริหารคุณภาพ V (vision deployment and participation) คือ การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม IC (implementing and continuous learning) คือ การปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายใต้วัฒนธรรมคุณภาพ และ E (evaluation) คือ การประเมินผล

แนวทางการบริหารกลยุทธ์ “ADVICE” มีขั้นตอนดังนี้ (ชุตินา มาลัย และคณะ, 2562: 25-27)

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์องค์การและเป้าหมายคุณภาพ (analyzing goals) เริ่มจากการวิเคราะห์องค์การและเป้าหมายคุณภาพ (analyzing goals) โดยใช้ SWOT analysis และ 4M'S เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและเป้าหมายของสถานศึกษาสู่การพัฒนาความเป็นเลิศด้านวิชาการ หลักการ วิเคราะห์ตามหลัก 4M's ได้แก่

M1: Man คือ ปัจจัยในการสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านบุคลากร ได้แก่ ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในการถ่ายทอดให้กับครู บุคลากรรวมทั้งนักเรียน เพื่อนำไปสู่จัดการคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

M2: Money คือ ปัจจัยด้านเงินทุนหรืองบประมาณที่สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ บุคคล ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา และสถานประกอบการ เพื่อนำมาใช้จ่ายในการจัดการศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ

M3: Material คือ ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาในรูปของวัสดุ ครุภัณฑ์ สื่อ อุปกรณ์การเรียน นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ สถานที่อาคารและสิ่งปลูกสร้าง ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

M4: Management กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาด้านการระดมทรัพยากรที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านวิชาการ รวมทั้งการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ขั้นที่ 2 การออกแบบแผนบริหารคุณภาพ (D: designing plan of quality management)

เพื่อวางแผนการบริหารคุณภาพ และกระบวนการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ตอบสนองผลลัพธ์คุณภาพการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยใช้หลัก 3P มาใช้ในการดำเนินงาน

P1: Participation การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในการคิดวิเคราะห์ วางแผนร่วมตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

P2: Proactive ส่งเสริมการทำงานเชิงรุก เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี

P3: Innovation Built-in Process ประยุกต์นวัตกรรม (artificial intelligence) ในกระบวนการบริหารคุณภาพ

ขั้นที่ 3 การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม (V: vision deployment and participation) วัตถุประสงค์เพื่อสื่อสารวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายคุณภาพ โดยมุ่งให้บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินการทุกระดับ

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายใต้วัฒนธรรมคุณภาพ (IC: implementing and continuous learning) โดยการสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพงาน สร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ขั้นที่ 5 การประเมินผล (E: evaluation) โดยมีขั้นตอนในการประเมินผลก่อน ระหว่างและหลังการทำงาน เพื่อควบคุม ติดตามตรวจสอบ และหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพงาน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารด้านการระดมทรัพยากรเพื่อเป็นเลิศด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารคุณภาพ “Par ADVICE” มีจุดเด่นเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมผนวกกับการบริหารแบบกัลยาณมิตร โดยกระบวนการบริหารประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งให้ความสำคัญกับบุคลากร 4 ประเด็น คือ 1) ร่วมคิดตัดสินใจ 2) ร่วมทำและรับผิดชอบ 3) ร่วมประเมินและพัฒนา 4) ร่วมรับผลจากผลลัพธ์ และกระบวนการบริหารกัลยาณมิตร เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์องค์กรและเป้าหมายคุณภาพ โดยใช้ SWOT analysis และ 4M’S ให้ทราบถึงปัจจัยที่ต้องการระดมทรัพยากร นำไปสู่กระบวนการดำเนินงานด้านการระดมทรัพยากรโดยใช้หลัก 3P การบริหารจัดการดังกล่าวเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่สมบูรณ์ บทความนี้จึงนำมาสรุปเป็นรูปแบบกระบวนการบริหารการระดมทรัพยากรที่นำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษา 4M’S คือ ปัจจัยในการบริหารที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ประกอบด้วย Man ปัจจัยในการสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านบุคลากร Money ปัจจัยด้านงบประมาณ Material คือ ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาในรูปของวัสดุ สื่อครุภัณฑ์ และ Management คือ ระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ การระดมทรัพยากร (resources) คือ การระดมทรัพยากรที่เป็นปัจจัยหลักทางการศึกษา อีกทั้งทรัพยากรบุคคล ความรู้ ความสามารถ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นที่ใช้ในการบริหาร

จัดการด้วยกระบวนการต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ ผู้เขียนสรุปเป็นภาพดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการบริหารจัดการด้านระดมทรัพยากรของสถานศึกษารูปแบบ “Par ADVICE” ทีมา (พัฒนาโดยผู้เขียนบทความ)

ปัจจัยความสำเร็จเพื่อความเป็นเลิศด้านวิชาการของสถานศึกษา

การระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและมีประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยใช้รูปแบบ Par ADVICE นั้น มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สื่อสารวิสัยทัศน์ไปสู่ระดับบุคคล โดยการถ่ายทอดกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ มีการกระจายภาระงานอย่างเหมาะสม โดยใช้วิธีการบริหารแบบกัลยาณมิตรและการบริหารแบบมีส่วนร่วม พร้อมทั้งสนับสนุนการดำเนินการจัดกิจกรรมการระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างมีคุณภาพมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษา

2. ผู้ปฏิบัติมีความตระหนักในการระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศและเรียนรู้การปฏิบัติงานจากกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (as continuous learning) เพื่อมุ่งพัฒนาเป้าหมายองค์กร มีการบูรณาการกับภาระกิจหลัก การสร้างความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์คุณภาพองค์กร (accountability) การร่วมรับรู้ในผลสำเร็จของงาน การสร้างความร่วมมือทั้งระดับบุคคลและกลุ่มภารกิจเพื่อพัฒนาผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ โดยใช้หลัก 4M'S เข้ามาประเมินปัจจัยด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านครุภัณฑ์ ให้เข้าสู่กลไกการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

3. วัฒนธรรมคุณภาพ (quality culture) การสร้างแนวปฏิบัติเพื่อนำไปสู่คุณภาพ กำหนดค่านิยมที่เป็นบรรทัดฐานของการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ (shared goal and vision) การพัฒนาหรือปรับปรุงการดำเนินงานที่เน้นคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) มีการปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบเป็นรูปแบบกัลยาณมิตร ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินร่วมรับผล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของสถานศึกษา

4. การทำงานเชิงรุกและใช้นวัตกรรมในการระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศ (proactive behavior & innovation built-in process) การส่งเสริมบุคลากรใช้มุมมองเชิงรุก (proactive) การประยุกต์ใช้นวัตกรรมปัญญาประดิษฐ์ (artificial intelligence: AI) เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศช่วยตัดสินใจเชิงบริหาร (innovation built-in process) การสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันลดภาระงานลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อพัฒนาผลลัพธ์ที่เหนือกว่ามาตรฐาน เป็นการนำหลัก 3P เข้ามาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

5. ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร บุคลากรมีอิทธิพลอย่างมากในการขับเคลื่อนผลลัพธ์ขององค์กร (results) ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างคุณค่ากับงานทุกระดับ (commitment to work) การให้โอกาสการมีส่วนร่วม (top down & bottom up) การสนับสนุนความสามารถในการบริหารจัดการ (manageability) การสร้างพันธสัญญาในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างสูงสุด การบริหารงานรูปแบบ Par Advice จึงเป็นการบริหารที่ผู้บริหารสามารถนำรูปแบบไปพัฒนาต่อยอดให้สถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

จากปัจจัยความสำเร็จในการระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการโดยใช้ Par ADVICE สรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการบริหารแบบกัลยาณมิตรและการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดการระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างมีคุณภาพ บุคลากรเข้าใจการระดมทรัพยากรเพื่อความเป็นเลิศและเกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (as continuous learning) สามารถบูรณาการกับภารกิจหลัก เกิดเป็นผลลัพธ์คุณภาพองค์กร (accountability) บุคลากรทุกคนยินดีในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารมีการใช้หลัก 4M'S เข้ามาประเมินปัจจัยด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านครุภัณฑ์ ให้เข้าสู่กลไกการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการจนเกิดเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ (quality culture) มีแนวปฏิบัติเพื่อนำไปสู่คุณภาพ กำหนดค่านิยมที่เป็นบรรทัดฐานของการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ (shared goal and vision) การพัฒนาหรือปรับปรุงการดำเนินงานที่เน้นคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) มีการปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบเป็นรูปแบบกัลยาณมิตร ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินร่วมรับผล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของ นำหลัก 3P เข้ามาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างคุณค่ากับงานทุกระดับ (commitment to work) การให้โอกาสการมีส่วนร่วม (top down & bottom up) การสนับสนุนความสามารถในการบริหาร

จัดการ (manageability) การสร้างพันธะสัญญาในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างสูงสุด การบริหารงานรูปแบบ Par ADVICE จึงเป็นการบริหารที่ผู้บริหารสามารถนำรูปแบบไปพัฒนาต่อยอดให้สถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

บทสรุป

การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านนั้นก็คือ ทรัพยากร การระดมทรัพยากรทางการศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ การได้มาซึ่งทรัพยากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลต้องอาศัยความร่วมมือ (participation) และกระบวนการบริหารจัดการที่ดี ดังนั้นการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรทางการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่ง การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ โดยใช้กระบวนการบริหารคุณภาพ “Par ADVICE” นับเป็นรูปแบบการบริหารคุณภาพที่มีจุดเด่นเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาผลลัพธ์สู่เป้าหมายนั่นก็คือ ความเป็นเลิศด้านวิชาการ สถานศึกษาควรสร้างแนวปฏิบัติในการระดมทรัพยากร เพื่อให้การระดมทรัพยากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปอย่างยั่งยืน เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการของสถานศึกษาและการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อจะนำไปสู่ความเป็นเลิศในด้านวิชาการที่สถานศึกษากำหนด

เอกสารอ้างอิง

- กนกพร แสนสุขสม. (2561). **นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดความมีชื่อเสียงขององค์กรที่มีผลต่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). **การพัฒนาแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จรรูวรรณ พลอยดวงรัตน์ และกัลยารัตน์ เมธีวีรวงศ์. (2557, มกราคม-มิถุนายน). การบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นเลิศ. **วารสารบริหารการศึกษา มศว**, 11 (20), 1-2.
- ชุติมา มาลัย และคณะ. (2562, พฤศจิกายน-ธันวาคม). การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พยาบาลความท้าทายในช่วงการเปลี่ยนแปลง. **วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข**, 29 (3), 18-27.

- ณัฐชานันท์ รุจิราภัสร์สิทธิ์. (2556, มกราคม-มิถุนายน). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 5. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 4 (3), 50-71.
- ทองดี ศรีตระการ. (2560). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พงศกร โมงขุนทด. (2563, มกราคม-เมษายน). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**, 10 (1), 153.
- พรพินิจ ไชยลังกา, ชญาดา วรรณภีระ และรัชพล ศรีธรรม. (2559, มกราคม-เมษายน). การบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย, **วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ**, 9 (1), 163.
- พรเทพ โพธิ์พันธ์ และคณะ. (2563). แนวปฏิบัติที่ดีในการระดมทุนเพื่อการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ**, 5 (7) 427-433.
- พิณสุดา สิริธรรังศรี. (2562 เมษายน-มิถุนายน). การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา. **สุทธิปริทัศน์**, 33 (106), 1-16.
- วิโรจน์ ผลแย้ม และศักดิ์ดา สถาพรวงษา. (2557, มกราคม-เมษายน). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย**, 4 (1), 181.
- ศักดิ์นิพนธ์ สว่างวงศ์. (2557, กุมภาพันธ์-พฤษภาคม). เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. **วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต**, 14 (2), 12.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2545). รายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาในวาระครบรอบ 3 ปของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อำพล รวากกลาง และเสาวณี ตรีพุทธรัตน์. (2556). แนวทางการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กกลุ่มโรงเรียนปาง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา พะเยา เขต 2. **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 7 (1), 250.