

การบริหารสถานศึกษาเชิงบูรณาการ

ชนมณี ศิลาณุกิจ¹ สุวัฒน์ วิวัฒนนานนท์²

บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาไม่มีรูปแบบ แนวทาง หรือทฤษฎีใดสำเร็จเป็นรูปแบบเดียว อันเนื่องมาจากความแตกต่างของบริบท โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความซับซ้อนทั้งระบบการบริหารจัดการจำเป็นต้องบูรณาการแนวทางจากแนวคิดทฤษฎีเพื่อความเหมาะสม ดังนี้ (1) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ทำทนาย เหมาะสม เป็นไปได้ ตรวจสอบประเมินได้ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมและกำหนดวัตถุประสงค์ของงานให้ครอบคลุมและเชื่อมโยงกันกับทุกงาน และเป้าหมายใหญ่ของสถานศึกษามุ่งเน้นไปยังผู้เรียน (2) วางแผนจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การพัฒนา รักษา และกลยุทธ์ปรับปรุง ให้ครอบคลุมปัจจัยของการบริหาร กระบวนการทำงาน ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จให้ครอบคลุมและสัมพันธ์กันทุกด้าน (3) จัดองค์กร (โครงสร้าง งาน คน) บริหารงานให้ครอบคลุม เหมาะสม กำหนดงานกิจกรรม โครงการ รองรับ สอดคล้องกับกลยุทธ์ให้ครอบคลุมเป้าหมาย มุ่งมองความสมดุล จัดทำข้อตกลงร่วมกันหรือบันทึกการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงาน คำนึงถึงผู้เรียนเป็นหลัก (4) การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองเพื่อสร้างภาวะผู้นำ ดำเนินงานกิจกรรมตามแผนที่กำหนด บริหารจัดการหรือการดำเนินงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม อยู่บนพื้นฐานของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ทุกระดับมีกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบด้วยวงจรคุณภาพ กระจายอำนาจ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับประโยชน์ ร่วมประเมิน ร่วมรับผิดชอบ คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้นการพัฒนาบุคลากร ใช้ระบบงานเป็นกลไกการขับเคลื่อนงานกิจกรรม และ (5) การติดตามประเมินผล ด้วยการใชค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด เกณฑ์มาตรฐานทั้งระบบอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม นำผลที่ได้สะท้อนกลับ วางแผน ปรับปรุง เรียนรู้ แลกเปลี่ยน พัฒนา ริเริ่มงานกิจกรรม โครงการ เพื่อมุ่งคุณภาพและสู่ความเป็นเลิศ

คำสำคัญ: การบริหาร; สถานศึกษา; การบูรณาการ

ประเภทบทความ: บทความวิชาการ

¹รองศาสตราจารย์ ดร., คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240 ประเทศไทย, อีเมล: silanookit.oud@gmail.com

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี

140 หมู่ 4 ตำบลบ้านกลาง อำเภอมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 12000 ประเทศไทย, อีเมล: 617suwat@gmail.com



Integrated School Management

Chonmanee Silanookit¹ Suwat Viwattananon²

Abstract

The administration of schools does not have a single form, approach or theory, due to differences in contexts especially changes of situation and environment that cause system-wide disruption. Management needs to integrate approaches from the theory as appropriateness as follows: (1) define vision, mission, objectives, challenges, appropriateness, feasibility, verifiability and being assessable with a process of participation and setting the objectives of the works to be comprehensive and connected to all tasks, and the main goals of the educational institutions shall focus on learners; (2) plot and prepare a strategic plan for achieving the goals with 3 strategies; development, maintenance and improvement to cover the factors of management, work process target values and achievement indicators to cover and interrelate to each other in all aspects. (3) organizational redesign (structure, work, people) to cover work management as appropriate, determine tasks, activities, projects to support and be in line with the strategies to cover the goals, perspectives, balance, conclude an agreement or memorandum of the jointed preparation of performance testimonials focusing on learners as a primary concern. (4) Executives need to perform self-development to create leadership, execute, manage or operate activities with a participatory process, basing on the management according to the good governance principles. They should communicate good understanding in all levels and employ systematic administration with qualitative circuit, decentralize, share the ideas, benefits, assessment and responsibility taking into account the stakeholders, emphasize on personnel management and use the work system as a mechanism for driving activities; and (5) monitoring and evaluation by using the target values, metrics, system-wide benchmarks, inputs, processes, and outcomes on an ongoing basis with a participative process, bringing back the results, plan, improve, learn, exchange, develop, initiate activities, projects to aim for quality and excellency achievement.

Keywords: School; Administration; Integration

Type of Article: Academic Article

¹Assoc. Prof. Dr., Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

2086 Ramkhamhaeng Road, Huamark, Bangkok, Bangkok 10240, Thailand, E-mail: silanookit.oud@gmail.com

²Asst. Prof. Dr., Faculty of Education, Pathumthani University

140 Ban Klang, Mueang Pathum Thani, Pathum Thani 12000, Thailand, E-mail: 617suwat@gmail.com

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรคระบาด ซึ่งเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดสภาวะการชะงักงันทั้งระบบที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการแปรเปลี่ยนขององค์กร การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยน เพราะการมุ่งสู่ยุคสารสนเทศ (Information Age) ที่มีการติดต่อสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว กว้างไกล ทั่วถึง ทั้งโลก ซึ่งเป็นการบริหารยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) หรือการบริหารองค์กรสมัยใหม่นั้นจะเกิดขึ้น และถูกนำมาใช้มากขึ้น เช่น ต้องมีความเป็นสากลมากขึ้น ต้องการความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น มีการค้าเสรีมากขึ้น เศรษฐกิจทุกระดับจะมีอำนาจ การท่องเที่ยวเป็นปัจจัยสำคัญของเศรษฐกิจโลก เกิดเครือข่ายมากขึ้น ผู้บริโภคหรือลูกค้าเป็นเงื่อนไขและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ ส่งเสริมให้เอกชนหรือหน่วยงานภายนอกมีบทบาทในการช่วยปฏิบัติงานเน้นสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ประการสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ เมื่อบริหารจัดการตามแนวคิดการมุ่งสู่ยุคสารสนเทศดังกล่าวแล้วซึ่งเป็นการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ผลผลิตที่ได้จากการบริหารจัดการต้องเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (Excellent Organization) และองค์กรแห่งคุณภาพ (Quality Organization) (เสนห์ จุย์โต, 2550, หน้า 1; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2546, หน้า 1)

การบริหารการศึกษาในยุคของการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกก็ย่อมต้องการให้องค์กรมีผลลัพธ์ดังกล่าวเช่นกัน จากสภาวะการณ์ของโลกและการจัดการศึกษาของไทยยังต้องพัฒนาผู้เรียนไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สอดคล้องกับ องค์การยูเนสโก ที่มุ่งแสวงหาแนวทางการจัดการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับศตวรรษที่ 21 การพัฒนาองค์กรทางการศึกษาก็มีเป้าหมายที่ผลผลิตต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ด้วยการพัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อให้องค์กรยกระดับคุณภาพด้วยการจัดการความรู้ทั้งองค์กร การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ (พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2546, หน้า 34-41) การบริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยขับเคลื่อนที่ย่อยที่สุดแต่เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สุดขององค์กรแห่งความเป็นเลิศ องค์กรแห่งคุณภาพ และองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่อนาคต การบริหารจัดการสถานศึกษาในทศวรรษนี้จึงเป็นความท้าทายที่มีทรัพยากรมากมาย แต่การปฏิบัติต้องยึดหลักความหลากหลาย เชื่อมโยง บูรณาการให้เป็นรูปแบบแนวทางที่เหมาะสม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาทางเศรษฐกิจของโลกเกิดขึ้นมาจากแนวคิดทฤษฎีการบริหารทางธุรกิจเป็นพื้นฐาน และยังถูกประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย การศึกษาไทยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีการบริหารหลากหลายแนวคิด โดยเฉพาะในสถานศึกษาได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการบริหาร ที่มี 3 รูปแบบ คือ (1) รูปแบบการบริหารตามมาตรฐานสากล (2) รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ (3) รูปแบบบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการจัดการภาครัฐ ดังนี้ (พสุ เดชะรินทร์, 2546, หน้า 12-15; จีระ งอกศิลป์, 2549, หน้า 223; สมยศ นาวิกาน, 2545, หน้า 45; อุทัย บุญประเสริฐ, 2545, หน้า 191-198)

รูปแบบที่ 1 รูปแบบการบริหารตามมาตรฐานสากล มีทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ 4 รูปแบบ คือ (1) ทฤษฎีระบบ (System Theory) ซึ่งเป็นพื้นฐานของระบบองค์กรแบบเปิด (2) การบริหารคุณภาพมุ่งทั้งองค์กร (Total Quality Management--TQM) ซึ่งเริ่มต้นที่ประเทศญี่ปุ่น จากกระบวนการ Quality Control (QC) เมื่อปี ค.ศ. 1949 จากสหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น (JUSE) มีลักษณะของการทำให้เกิดคุณภาพในทุกกระบวนการ ควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) รวมทั้งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ในเรื่องการพัฒนาคุณภาพ การรักษาคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ ต่อมาในปี ค.ศ. 1950 Deming ได้นำแนวคิดหลักการกระบวนการบริหารคุณภาพ PDCA



มาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น ผสมผสานกันอย่างลงตัวกับกระบวนการวงจรควบคุมคุณภาพ (Quality Circle Control--QCC) จนเป็นที่นิยมแพร่หลาย (3) การบริหารองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มี 2 วิธี คือ วิธีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective--MBO) โดย Peter Drucker ในปี ค.ศ. 1950 เช่นกัน ด้วยการบริหารจัดการด้วยที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์รวมทั้งระบบขององค์กร และทุกระดับ วางแผนจัดลำดับความสำคัญของงาน ดำเนินการด้วยความร่วมมือ มีกลไกการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน และวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management--PM) เป็นกระบวนการที่ให้ผู้ปฏิบัติงานได้บังคับบัญชาเข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมการประเมินผลองค์กร และ (4) การบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization--LO) เพื่อการใช้ฐานความรู้ในการพัฒนาคนและองค์กร

รูปแบบที่ 2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สืบเนื่องมาจากวิกฤติเริ่มต้นที่สหรัฐอเมริกาสูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ (ค.ศ. 1980) เพราะประเทศต่าง ๆ เน้นพัฒนามาตรฐานและคุณภาพผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะประเทศญี่ปุ่น ซึ่งต่อมา ในปี ค.ศ. 1986 Busk ได้สรุปแนวทางการพิจารณาเลือกรูปแบบการบริหารโรงเรียนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเป็นวิกฤติของประเทศ เพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนไปสู่การแข่งขัน โดยพิจารณาจากขนาด โครงสร้างองค์กร ทรัพยากร การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ซึ่งถือว่าบริหารจัดการอย่างไรต้องคำนึงถึงโรงเรียนเป็นหลัก ต่อมา อุทัย บุญประเสริฐ (2545) ได้นำเสนอแนวคิดการบริหารในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management--SBM) สำหรับประเทศไทย ด้วยหลักการกระจายอำนาจ มีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ บริหารจัดการตนเอง คืนอำนาจให้ประชาชน และการตรวจสอบถ่วงดุล และการนำหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาใช้ในระบบราชการและภาคเอกชน สถานศึกษาก็นำหลักธรรมาภิบาลหรือบรรษัทภิบาลหรือธรรมรัฐ 10 ประการ มาใช้ ซึ่งประกอบด้วย หลักการตอบสนอง ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เสมอภาค มุ่งเน้นฉันทามติ ตรวจสอบได้ โปร่งใส กระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และหลักนิติธรรม ซึ่งสัมพันธ์สอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบที่ 3 การบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพและการจัดการภาครัฐ มีทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ 4 รูปแบบ คือ ในปี ค.ศ. 1980 สหรัฐอเมริกาได้สูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจตามที่กล่าวมาแล้ว ค.ศ. 1987 สหรัฐอเมริกาจึงได้เริ่มส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการสร้างเกณฑ์ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ส่งผลสำเร็จต่อสหรัฐอเมริกาอย่างต่อเนื่อง ประเทศไทย (พ.ศ. 2542-2546) นำมาประยุกต์ใช้จาก (1) รูปแบบการบริหารโดยกำหนดเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award--PMQA) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้กำหนดเป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award--TQA) ซึ่งมี 7 หมวด คือ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญผู้รับบริการ การวัดวิเคราะห์จัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากร การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ ซึ่งแต่ละหมวดจะสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งหมด และสัมพันธ์เชื่อมโยงกับหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในสถานศึกษา ประยุกต์มาใช้ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ที่เรียกว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 2 ระดับรางวัล คือ Office of the Basic Education Commission Quality Award (OBECQA) (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) และ School Quality Award (SCQA) อันเนื่องมาจากโรงเรียนมีความแตกต่าง หลากหลาย (2) รูปแบบการบริหารเชิงสมดุลหรือดุลยภาพ (Balanced Scorecard--BSC) ของ Kaplan and Norton เป็นแนวทางใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผล

องค์กร และต่อมานำมาใช้เป็นกลยุทธ์ทางการบริหารงานได้เป็นอย่างดี โดยมีหลักการให้คำนึงถึง 4 มุมมอง คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ และด้านการบริหารภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ การวัดประเมิน การกำหนดเป้าหมาย การริเริ่มในแต่ละมุมมองให้สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ประเทศไทย (พ.ศ. 2546) นำแนวคิดดังกล่าวนี้มาประยุกต์ใช้ขับเคลื่อนกลยุทธ์ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด จัดทำแผนพัฒนาหรือแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี (3) หลักการแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management--NPM) เช่น การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management--RBM) ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System--PBBs) การกำหนดกลยุทธ์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษา ตลอดจนนโยบายกลยุทธ์ทางการศึกษาต่าง ๆ และจาก (4) การประกันคุณภาพการศึกษาที่ต้องกำหนดมาตรฐาน ประเด็น ตัวชี้วัด เพื่อการบริหารจัดการ สร้างความเชื่อมั่นที่มุ่งเน้นคุณภาพ

จะเห็นได้ว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรตามทฤษฎีระบบ (System Theory) และเป็นระบบเปิด หลักการแนวคิดต่าง ๆ จึงหลั่งไหลเข้ามาจากระบบใหญ่สู่ระบบย่อย ทั้งเป็นปัจจัยนำเข้า แนวทาง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนผลลัพธ์การถ่ายทอดความคิดและแนวทางปฏิบัติเข้ามาในสถานศึกษาหลากหลายรูปแบบ โดยเฉพาะนโยบายรวมทั้งการเรียนรู้ ประสบการณ์ สามัญสำนึก หลักการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ก็จะมีไหลเวียนอยู่ในสถานศึกษา การเลือกใช้ให้เหมาะสมจากความหลากหลายจึงเป็นแบบบูรณาการ

การนำไปประยุกต์ใช้

การบริหารสถานศึกษาจะไม่มีรูปแบบ แนวทาง หรือทฤษฎีใด เพียงทฤษฎีเดียว อันเนื่องมาจากความแตกต่างของปัจจัยต่าง ๆ ดังนั้น การผสมผสาน บูรณาการอย่างลงตัว โดยการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อการบริหารจัดการให้บรรลุตามเป้าหมาย นั่นคือ รูปแบบที่เหมาะสมที่สุด จะเห็นได้ว่า ในสภาพปกติ สถานศึกษามีแนวคิดทฤษฎีการบริหารที่นำเข้ามาใช้มากมาย การเผยแพร่เพื่อเรียนรู้และเข้าใจหลักการแก่นแท้ของทฤษฎียังไม่ทั่วถึง อาจจะมีการจัดการด้วยความคุ้นชินไปตามสภาพหรือสถานการณ์ โดยเฉพาะตัวแบบที่เคยพบเห็นเป็นเพียงการทำตามและซ้ำ ๆ อยู่กับที่ แต่วันนี้ภาวะวิกฤติ ชะงักงัน และเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น แต่เป้าหมายของการศึกษา ยังคงคือ คุณภาพและความเป็นเลิศ การบูรณาการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีอย่างหลากหลายเพื่อการบริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ จำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาไทย

จากเป้าหมายเดิมของการศึกษา คือ สถานศึกษามุ่งสู่คุณภาพทั้งองค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศและมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารจัดการบนพื้นฐานขององค์ความรู้ที่หลากหลาย การบริหารสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการเป็นแบบเชิงบูรณาการ จึงควรมีแนวทาง ดังต่อไปนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ซึ่งเป็นเป้าหมายใหญ่ของสถานศึกษาให้ชัดเจน ทำท่าย เหมาะสม เป็นไปได้ ตรวจสอบประเมินได้จากการวิเคราะห์บริบท (SWOT) ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกระดับ และกำหนดวัตถุประสงค์ของงานให้ครอบคลุมและเชื่อมโยงกันกับทุกงาน และเป้าหมายใหญ่ของสถานศึกษามุ่งเน้นไปยังผู้เรียน การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ TQM, QC, MBO, PM, SBM, PMQA, BSC และสอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ด้วย

2. วางแผนจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การพัฒนา รักษา และปรับปรุง การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด TQM และ QC ให้ครอบคลุมปัจจัยของการบริหาร (4M)



กระบวนการทำงาน การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ MBO และ BSC ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดสำเร็จ การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ PMQA ให้ครอบคลุมและสัมพันธ์กันทุกด้าน และสอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ด้วย

3. จัดองค์กร (โครงสร้าง งาน คน) บริหารงานให้ครอบคลุม เหมาะสม การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ TQM กำหนดงาน กิจกรรม โครงการ รองรับ สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดให้ครอบคลุมเป้าหมาย มุมมอง ความสมดุล และการจัดทำข้อตกลงร่วมกันหรือบันทึกการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงาน การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ BSC การดำเนินการต่าง ๆ เป็นเชิงรุก และคำนึงถึงผู้เรียนเป็นหลัก

4. การปฏิบัติ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองเพื่อสร้างภาวะผู้นำ เพราะเป็นคุณลักษณะของการนำไปสู่ศรัทธา การดำเนินงานกิจกรรมใด ๆ ต้องให้สอดคล้องกับแผนงานที่กำหนด ดำเนินกิจกรรม บริหารจัดการ หรือการดำเนินงานด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม อยู่บนพื้นฐานของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจในทุกระดับเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบด้วยวงจรคุณภาพ PDCA กระจายอำนาจ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับประโยชน์ ร่วมประเมิน ร่วมรับผิดชอบ คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ TQM, QC, MBO, PM, SBM และ BSC เน้นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมขวัญกำลังใจ และการปรับปรุงพัฒนางานเป็นระยะอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ใช้ระบบงานเป็นกลไกการขับเคลื่อนงานกิจกรรม การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ TQM, PMQA และสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ด้วย

5. การติดตามประเมินผล ด้วยการใช้ค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด เกณฑ์มาตรฐานทั้งระบบเพื่อการกำกับปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ อย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม นำผลที่ได้สะท้อนกลับเพื่อการวางแผนปรับปรุง เรียนรู้ แลกเปลี่ยน พัฒนา ริเริ่มงานกิจกรรม โครงการใหม่ เพื่อมุ่งคุณภาพและสู่ความเป็นเลิศ การประยุกต์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ SBM, PMQA, ระบบประกันคุณภาพ, OBECQA, SCQA, BSC และสอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ด้วย

เอกสารอ้างอิง

- จีระ งอกศิลป์. (2549). *ความรู้ทั่วไป*. ม.ป.ท.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2546). *ทิศทางการศึกษาไทย*. อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- พสุ เดชะรินทร์. (2546). *Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. บรรณกิจ.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2550). องค์การสมัยใหม่. ใน *เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาประจำปี การปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน สำหรับบุคลากร สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคม วันที่ 20 มีนาคม 2550*. สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคม.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2546). การพัฒนาองค์การ. ใน *เอกสารประกอบการอบรม การพัฒนาองค์การ: สถานศึกษา*. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2559). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) ปี 2559-2560*. ผู้แต่ง.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.