

บทที่ ๕

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และแนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติ

๑. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดหลักการสำคัญไว้อย่างชัดเจนว่าจะยึดหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ รวมทั้งยังให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพการศึกษาเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากการกำหนด ให้มีหมวด ๖ ว่าด้วยเรื่องมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการเฉพาะ ซึ่งประกอบด้วย ๕ มาตรา รวมทั้งกำหนด ให้มีการตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อทำหน้าที่ประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั่วประเทศ โดยมุ่งหวังว่าจะทำให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทยทั้งระบบ จากบทบัญญัติดังกล่าวส่งผลให้สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการบริหารการศึกษาของประเทศ การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครองและนักเรียน โรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรง เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ตั้งอยู่ในสถานที่ที่ล้อมรอบไปด้วยชุมชน วัด และแหล่งค้าขาย ย่านธุรกิจ โรงงานอุตสาหกรรม ในการบริหารงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนซึ่งการมีส่วนร่วมในการศึกษากับการบริหารและการจัดการศึกษา ถ้าจะพิจารณาถึงเรื่องของความร่วมมือ จะเห็นว่ามีหลายลักษณะ หลายรูปแบบ วิธีการ บางคนเพียงบริจาคเงินช่วยเหลือโรงเรียน ให้ค่าปรึกษาแก่โรงเรียน หรือแม้แต่ช่วยประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของโรงเรียน เหล่านี้ก็ถือว่ามีส่วนร่วม แต่จะมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ด้วยหรือไม่นั้นก็ต้องพิจารณาเป็นเรื่องๆ ไป ซึ่งการมีส่วนร่วมในการศึกษากับการมีส่วนร่วมในการบริหารดังนี้

๑. การมีส่วนร่วมในการศึกษา เช่น การบริจาคเงินช่วยเหลือ การร่วมแรงซ่อมแซมโรงเรียน การเข้าประชุม การบริจาคที่ดินสร้างโรงเรียน การซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์

๒. การมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ในหลักการบริหารจะมีกระบวนการและขอบเขตที่แน่นอน เช่น มีการใช้ทรัพยากร ใช้เทคนิคในกระบวนการบริหาร โดยโรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรงได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่จะเข้าลักษณะของการร่วมบริหารกิจการของสถานศึกษาเพราะมีการวางแผน การประชุม การแสดงความคิดเห็น การประสานงาน การรายงานและติดตามผล โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรงเพื่อให้เกิดผลดีต่อโรงเรียนคือ

๑. เป็นการสร้างสรรค์ให้มีการระดมสรรพกำลังจากบุคคลต่างๆ เช่น พลังความคิด สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์

๒. เป็นการสร้างบรรยากาศและพัฒนาประชาธิปไตยในการทำงาน

๓. ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพราะเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมีส่วนร่วมช่วยให้ประสานงานกันดี

๔. การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้งานมีประสิทธิภาพและคุณภาพที่ดี เพราะจะมี ความรับผิดชอบ

๕. ผลงานที่เกิดขึ้นจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจแก่บุคลากร

๖. ช่วยให้การดำเนินงานสำเร็จลงได้ในเวลาอันรวดเร็ว เพราะมีการแบ่งหน้าที่กันทำ

๗. สร้างความสมดุลระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นต้องมีความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม วัฒนธรรมประเพณีแตกต่างกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะใช้ภาวะของการเป็นผู้นำ ในการแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ จึงจะทำให้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมบรรลุเป้าหมายในที่สุด โรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรงจึงมีการจัดการการบริหารโรงเรียนดังนี้

๑. นโยบายจะต้องมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้
๒. จัดหาทรัพยากรในการบริหารให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ
๓. การแต่งตั้ง เลือกสรรบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งจะต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรมและให้เกิดความยุติธรรม
๔. การประเมินประណอม
๕. หลีกเลี่ยงการขัดแย้ง
๖. ระบบการสื่อสารความหมายจะต้องชัดเจน
๗. ปรับเปลี่ยนอารมณ์ ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดเห็น ให้เป็นไปในทางเดียวกัน

๒. แนวทางการนำแผนสู่การปฏิบัติ

โรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรงได้มีการบริหารงานแบบ PDCA ในการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาโดยมีการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักการของวงจรเดมมิงหรือวงจรคุณภาพ (DEMING CYCLE) คือประกอบด้วย

- P = Plan คือการวางแผนจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมา
 D = Do คือการปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง
 C = Check คือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใดบ้าง

A = Action คือ การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

เมื่อได้แผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหาที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน วนไปเรื่อยๆ จึงเรียกววงจร PDCA ดังนี้

๑. การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริง การวางแผนงาน
๒. การปฏิบัติตามแผนงาน ทำให้ทราบขั้นตอน วิธีการ และสามารถเตรียมงานล่วงหน้าหรือทราบอุปสรรคล่วงหน้าด้วย ดังนั้น การปฏิบัติงานก็จะเกิดความราบรื่น และเรียบร้อย นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
๓. การตรวจสอบ ให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ประกอบด้วย

๓.๑ ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

๓.๒ มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้

๓.๓ มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน

๓.๔ มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน

๓.๕ บุคลากรที่ทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อการตรวจสอบได้รับการยอมรับ การปฏิบัติงาน ขึ้นต่อไปก็ดำเนินต่อไปได้

๔. การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดก็ตาม เมื่อมีการปรับปรุงแก้ไขคุณภาพก็จะเกิดขึ้น

๓. ระบบการติดตามประเมินผล

โรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรง ได้มีการกำหนดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรง ไว้ดังนี้

๑. มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ
๒. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ
๓. จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผล
๔. ดำเนินการตามปฏิทินการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผล
๕. รายงานผลการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผล โดยแบ่งเป็น ๒ ระยะ คือ
 - ๕.๑ ระยะที่ ๑ รายงานผลการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลระหว่างปฏิบัติ
 - ๕.๒ ระยะที่ ๒ รายงานผลการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลเมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้น
๖. นำข้อมูลที่ได้จากการรายงานทั้ง ๒ ระยะ มาศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำผลการศึกษวิเคราะห์ดังกล่าวไป พัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนต่อไป

๔. การรายงานความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจ

ในการบริหารจัดการและดำเนินงานตามภารกิจภายใน ๓ ปี (ปีการศึกษา ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗) ของ โรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรงจะประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำเป็นต้องมีการ ดำเนินการกำกับติดตามและประเมินผล ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

๑. ความเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ

เมื่อโรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรงได้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗ เสร็จเรียบร้อยแล้ว โรงเรียนจะต้องแจ้งให้ผู้รับผิดชอบในกิจกรรมโครงการต่างๆ เพื่อทราบและเตรียมความพร้อมและดำเนินการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายและครอบคลุมตัวชี้วัดที่กำหนด พร้อมทั้งการปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗

๒. แนวทางการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล

เพื่อให้แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๖๕ – ๒๕๖๗ เป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์สู่การ ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผล ดังนี้

๒.๑ การติดตามความก้าวหน้าประจำปี (Annual review) เป็นการติดตามความก้าวหน้าของตัวชี้วัด ในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบถึงผลงานที่เกิดขึ้นจริง เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด เพื่อจะนำไปสู่การ ทบทวน ปรับปรุง แก้ไขเป้าหมายและกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมต่อไป

๒.๒ การประเมินผลในระหว่างครึ่งแผน (Mid – term evaluation) เป็นการประเมินในช่วงปีหลังของ แผนของปีการศึกษา ๒๕๖๖ เพื่อทบทวนผลความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรค รวมทั้งทบทวนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย หรือการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติงานประจำปีให้เหมาะสม

๒.๓ การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน (Summative evaluation) เป็นการประมวลผลแผนพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา ๒๕๖๗ เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ที่ เกิดขึ้น

๓. การจัดทำรายงานประจำปี (SAR)

โรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรง จะต้องจัดทำรายงานประจำปี เพื่อเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์ตามที่ได้ลงมือปฏิบัติไปแล้วในทุกๆ ปี ตามแผนปฏิบัติการประจำปี และสอดคล้องกับแผนพัฒนา คุณภาพสถานศึกษาด้วย