

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม Participatory School Management Strategies

ศรัญญา สุนทรธ

Saranya Soongnarth

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

E-mail: saranyasoong@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีกระบวนการกำหนดและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis และ TOWs Matrix และแบ่งสภาพแวดล้อมรวมถึงกำหนดกลยุทธ์เป็น 5 ด้าน คือ 1. ด้านเศรษฐกิจ กลยุทธ์การสร้างระบบการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ 2. ด้านกฎหมาย กลยุทธ์การสร้างระบบการเคารพกฎหมายและปทัสถานทางสังคม 3. ด้านมนุษยธรรม กลยุทธ์การสร้างระบบอาสาสมัครและการบริจาค 4. ด้านสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์การดูแลสิ่งแวดล้อมและปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ 5. ด้านธรรมาภิบาล กลยุทธ์การสร้างความโปร่งใสความเป็นธรรม ซึ่งบริบทพื้นที่ท้องถิ่น รวมถึงขนาดของสถานศึกษาอาจมีความแตกต่างกัน แต่ในแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมย่อมมีปัจจัยดังกล่าวอยู่เสมอ

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การบริหารสถานศึกษา, แบบมีส่วนร่วม

ABSTRACT

This article is a presentation of the Participatory school management strategies. The process of defining and analyzing participatory school management strategies from external environment and internal environment into the following steps by SWOT Analysis and TOWs Matrix. Prescribe strategies has 5 items namely 1. Economy: Strategies for creating a system for using educational resources efficiently. 2. Law: Strategies for creating a system for respecting the law and social norms. 3. Humanity: Strategies for creating a system for volunteerism and donation. 4. Environment: Environmental Care and Adaptation to Change Strategies, and 5. Good Governance: Strategies for promoting transparency and fairness. Which different context, local area and school size. But the following factors are always present in the guidelines for participatory school management.

Keywords: Strategies, School Management, Participatory

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 (21st Century) กระแสพัฒนาด้านเทคโนโลยีข่าวสาร และระบบอินเทอร์เน็ต ได้เปลี่ยนแปลงโลกแบบเดิม ก้าวสู่สังคมแห่งฐานความรู้ (Knowledge-based) บนแนวคิดของตะวันตก ที่มุ่งปรารถนาเฉพาะด้านเศรษฐกิจ เน้นความมั่งคั่ง (Wealth) และผลกำไรเกิดเป็นปรากฏการณ์พลวัตขับเคลื่อนประเทศไทยให้เกิดการขยายตัวของชนชั้นกลางสู่สังคมเมือง (Urbanization) การวางระบบบริหารจัดการภาครัฐและเอกชน สภาพแวดล้อมในสังคมปัจจุบันล้วนแต่มีความเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา ซึ่งไม่เคยหยุดนิ่ง ประกอบกับการแข่งขันทางด้านต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ชีวิตประจำวันของบุคคล นวัตกรรม น้อยมณี (2562) กล่าวถึงผลกระทบของโลกาภิวัตน์กับการศึกษาว่า โลกาภิวัตน์ ส่งผลอย่างสำคัญต่อระบบการจัดการศึกษาทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในด้านบวก ได้แก่ กระบวนการจัดการศึกษาของประเทศต่างๆ มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวช่วยในการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม หากกล่าวถึงสถานศึกษาแล้ว ความเข้าใจของบุคคลทั่วไปอาจจะประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู และนักเรียน รวมถึงปัจจัยต่างๆ องค์ประกอบดังกล่าวอาจจะเป็นกุญแจสำคัญให้สถานศึกษาขับเคลื่อนได้ตามระบบ แต่ในทางกลับกันนั้นองค์ประกอบในการบริหารสถานศึกษานั้นมีมากมายที่เป็นพินเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษามีความก้าวหน้า ทันสมัย และตอบสนองความต้องการของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม (School Participative Management) กำลังเป็นที่นิยมและใช้เป็นข้อได้เปรียบของเส้นทางการจัดการในด้านการศึกษา โดยเน้นเป้าหมายของการมีพันธสัญญา (Commitment) ร่วมกัน การมีส่วนร่วม (Involvement) ของผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แนวคิดหลักของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม คือการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล เป็นนวัตกรรมในการบริหารที่สนับสนุนให้กลุ่มงานมีส่วนร่วมและเป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ โดยมีการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร (Developing Communication) การฝึกอบรม (Training) และการใช้พลังอำนาจทางภาวะผู้นำในการจูงใจและร่วมมือกัน สอดคล้องกับแนวคิดของเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) ที่กล่าวว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมนั้นบุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง (Involvement) ในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่างๆ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพัน (commitment) ต่อกิจกรรมและต่อองค์การในที่สุด

สภาพแวดล้อมของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

การวิเคราะห์ SWOT Analysis การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยนำข้อมูลมากำหนดสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis และ TOWs Matrix ตามขั้นตอนของ พงษ์ทิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) โดยมีวิธีเขียนรายงานการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength; S) ทำการศึกษาจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

S1: การให้บริการตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วน

- 1) จัดการเรียนการสอนและให้ความรู้ตามมาตรฐานหลักสูตรตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วน
- 2) จัดการบริการทางการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ และวางแผนการศึกษา
- 3) ให้บริการด้านอาคาร สถานที่ จัดสิ่งอำนวยความสะดวก
- 4) จัดการบริการด้านสุขภาวะพื้นฐานอย่างเพียงพอ

S2: สร้างกระบวนการวางแผนดำเนินการด้านงบประมาณด้วยความถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

- 1) การดำเนินการด้านงบประมาณเป็นไปตามระเบียบและความถูกต้อง
- 2) วางแผนบริหารงบประมาณเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- 3) การตรวจสอบ ติดตาม รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) กระบวนการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่เอาเปรียบ บุคลากร ครู และนักเรียน
- 5) ความรับผิดชอบในการจัดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า

S3: ผู้เรียนเก่ง ดี มีความสุขและมีทักษะชีวิต

- 1) นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะพึงประสงค์
- 2) นักเรียนสามารถนำความรู้มาประยุกต์สร้างสรรค์นวัตกรรม
- 3) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมสร้างผลิตภัณฑ์ที่สะอาดปลอดภัยแก่ผู้บริโภค
- 4) นักเรียนสามารถดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสันติสุข
- 5) นักเรียนมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อบทบาทและหน้าที่ของตนเองและสังคม

S4: การรณรงค์การป้องกันทุจริตและสร้างจิตสำนึกการปฏิบัติตามกฎหมาย

- 1) กระบวนการป้องกันทุจริตทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 2) รณรงค์จัดทำป้าย หรือจัดกิจกรรมสอดแทรก การปลูกฝังจิตสำนึกอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นการสร้าง

วัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎหมาย

S5: ส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มอาสาสมัคร จิตอาสาและสร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือ

- 1) การจัดตั้งกลุ่มเยาวชนอาสาสมัคร จิตอาสาเสียสละเพื่อช่วยเหลือให้บริการ ประชาชน
- 2) ส่งเสริมวัฒนธรรมการอาสาสมัครช่วยเหลือผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุภัยพิบัติต่างๆ ด้วยความสมัครใจ

S6: สนับสนุนการจัดกิจกรรมบริจาค เสียสละ สร้างจิตสำนึกการช่วยเหลือ ชุมชนและสังคม

- 1) นักเรียนจัดกิจกรรมบริจาค หรือจัดหาทรัพยากรทางด้านงบประมาณ วัสดุ และสิ่งของ
- 2) นักเรียนเสียสละเวลา ทรัพยากรช่วยเหลือ ชุมชน สังคม ผู้ยากไร้และผู้ประสบภัยอย่างสม่ำเสมอ
- 3) นักเรียนมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าการบริจาค

S7: การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รู้จักวางแผนการดำเนินชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

- 1) นักเรียนมีความรักหวง เห็นคุณค่า มีจิตสำนึกที่ดีต่อสิ่งแวดล้อม
- 2) นักเรียนปฏิบัติตนตามกฎหมาย ข้อบังคับ กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด

S8: การรู้จักวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และคำนึงถึงผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของโลก

- 1) นักเรียนเห็นคุณค่าการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีอย่างประหยัด คำนึงถึงประโยชน์สูงสุด
- 2) นักเรียนจัดกิจกรรมปรับตัว รับมือ สร้างภูมิคุ้มกันต่อสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป ปรองดองป้องกันการเกิดผลกระทบจากสภาวะโลกร้อน

- 3) นักเรียนมีการวางแผนการใช้น้ำ น้ำมัน พลังงานไฟฟ้า พลังงานทางเลือก วัสดุ อุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

S9: การส่งเสริมกระบวนการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างโปร่งใส

- 1) ผู้บริหาร บุคลากร ครู มีจิตสำนึกเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ สุจริต
- 2) การจัดการความเสี่ยงด้านความโปร่งใสจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- 3) การมอบรางวัลแก่ผู้บริหาร บุคลากร ครู และนักเรียนเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติด้วยความโปร่งใสต่อไปในอนาคต

S10: ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม

- 1) ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค เท่าเทียม
- 2) การพิจารณาให้คำตอบแทนอย่างเป็นธรรม และนำเทคโนโลยีมาใช้แทนการใช้ดุลพินิจ
- 3) ส่งเสริมการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและยึดมั่นความถูกต้องดีงาม
- 4) การฝึกอบรมผู้บริหาร บุคลากร ครู ให้มีความรู้ตามหลักวิชาการ การเป็นที่ปรึกษาด้านให้ความเป็นธรรมแก่นักเรียน
- 5) สนับสนุนกระบวนการประเมิน ตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อพัฒนามาตรฐานความเป็นธรรม

2. การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness; W) ทำการศึกษาจากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

W1: การให้ข้อมูลข่าวสารทางการศึกษายังไม่เพียงพอ

- 1) การให้ข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา วิทยาการสมัยกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคมยังมีเพียงพอ

W2: การส่งเสริมการสร้างรายได้ของนักเรียน ยังไม่มากเท่าที่ควร

- 1) การส่งเสริมการสร้างรายได้ของนักเรียนจากการเรียนหลักสูตรระยะสั้นยังมีน้อย

W3: กระบวนการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนองค์ความรู้แก่อาสาสมัครยังไม่มากเท่าที่ควร

- 1) การสนับสนุนการอบรมให้ความรู้แก่อาสาสมัครช่วยเหลือผู้อื่นได้ตามมาตรฐานยังมีน้อย
- 2) กระบวนการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้เกิดอาสาสมัครรุ่นต่อไปในอนาคตยังมีน้อย

W4: กระบวนการให้ความสำคัญกับผู้บริจาคและการสร้างแรงจูงใจยังไม่มากเท่าที่ควร

- 1) ขาดกระบวนการให้ความสำคัญกับผู้บริจาค รางวัล สร้างแรงจูงใจ

W5: การจัดตั้งกลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการจัดกระบวนการลดผลกระทบต่อนสิ่งแวดล้อมมีน้อยมาก

- 1) การจัดตั้งกลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อศึกษาเรียนรู้สิ่งแวดล้อมทั้งพืชและสัตว์สายพันธุ์เฉพาะท้องถิ่นให้คงอยู่มีน้อยมาก
- 2) กระบวนการลดผลกระทบต่อนสิ่งแวดล้อมของชุมชน เช่น ร่วมดำเนินการธนาคารขยะมีน้อยมาก

W6: ขาดกระบวนการบันทึกข้อมูลวิเคราะห์การปล่อยก๊าซเรือนกระจก และมาตรการป้องกัน การกำจัดมลพิษ

1) ขาดการตรวจวัด บันทึก รายงาน การทบทวนปริมาณแหล่งกำเนิดมลพิษ การปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก การปล่อยน้ำเสีย กากของเสียและชนิดของเชื้อเพลิงที่ใช้

2) ขาดกระบวนการป้องกันปัญหามลพิษ และมาตรการการกำจัดมลพิษทั้งทางตรงและทางอ้อม

W7: การให้ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมความร่วมมือ และการดำเนินงานตามแนวทางระบอบประชาธิปไตย ยังไม่มากเท่าที่ควร

1) การอบรมเกี่ยวกับการให้ความร่วมมือส่งเสริมประชาธิปไตย หรือสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานตามแนวทางระบอบประชาธิปไตยยังไม่เพียงพอ

3. การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity; O) ทำการศึกษาจากการวิเคราะห์ ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็น โอกาสของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

O1: การให้ความรู้และการนำไปใช้ประโยชน์ตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วน

1) การให้ความรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ตอบสนองต่อความต้องการกับผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และ สอนตอบ ต่อนโยบายของรัฐ

O2: สร้างกระบวนการให้ความรู้ ปลุกจิตสำนึกและการปฏิบัติสอดคล้องกับระเบียบ กฎหมาย

1) ปฏิบัติตาม ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ บทลงโทษของ สถานศึกษาเอง และมาตรการหน่วยงานของภาครัฐ อย่าง เคร่งครัด

2) การให้ความรู้เรื่องสิทธิมนุษยชน มาตรการคุ้มครอง แรงงานเด็กของไทย มาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ การไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่นและสิทธิทางปัญญา การคัดลอก บทความ รูปภาพ

3) การเข้าถึงสิทธิในฐานะพลเมืองการใช้สิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับตามกฎหมาย ขอกำหนดของสภาพแรงงาน การจ่ายเงินเดือนค่าตอบแทนต้องสอดคล้องกับระเบียบ กฎหมาย

O3: การดำเนินตามหลักการของศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมและกฎเกณฑ์ของชุมชนท้องถิ่น

1) ปฏิบัติตนให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ของสังคม ชุมชนท้องถิ่น

2) ปฏิบัติตนตามหลักการศาสนา อย่างเคร่งครัด

3) ดำเนินกิจกรรมตามประเพณีและวัฒนธรรมวิถีของชุมชน

4) การรณรงค์ปลุกจิตสำนึกการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติ ตามกฎเกณฑ์ ชุมชน และทางสังคม

O4: การกำหนดช่องทางการบริจาคช่วยเหลือที่หลากหลาย

1) สนับสนุนให้มีช่องทางการบริจาคที่หลากหลาย เพื่อร่วมระดมช่วยเหลือผู้ได้รับความเดือดร้อนได้อย่าง ทันทั่วถึงและรวดเร็ว

O5: สร้างความตระหนักต่อประโยชน์ที่ได้รับจากธรรมชาติและปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

1) การสร้างความตระหนัก เห็นคุณค่า ประโยชน์ที่ได้รับจากธรรมชาติ มีจิตสำนึกที่ดีต่อสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รักและหวงแหนในความงามของธรรมชาติ

2) ร่วมปฏิบัติตนตามกฎหมาย ข้อบังคับและกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

O6: การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน

1) การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียน มีการตรวจสอบ ติดตาม การประเมินผล รับฟังความคิดเห็นจากองค์กร หน่วยงาน ภายใน ภายนอก

2) การเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึง

O7: การร่วมดำเนินกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างภาคีเครือข่าย

1) มีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษา ภาครัฐและ เอกชน

4. การวิเคราะห์อุปสรรค (Threat; T) ทำการศึกษาจากการวิเคราะห์ ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

T1: การระดมงบประมาณมาพัฒนาการเรียนการสอน

1) การระดมงบประมาณ รายได้ การลงทุนจัดสวัสดิการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

T2: การเข้าร่วมบริจาคเพื่อช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์อย่างไม่เพียงพอ

1) การเข้าร่วมกิจกรรมบริจาคขุดน้ำ แก้วพลาสติกเพื่อหารายได้ช่วยเหลือชีวิตเพื่อนมนุษย์อย่างไม่เพียงพอ

T3: การจัดตั้งกลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

1) กลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การด้านเด็กเยาวชนและประชาชน เพื่อจัดแหล่งศึกษาเรียนรู้เชิงอนุรักษ์การอยู่ร่วมกับธรรมชาติอย่างยั่งยืน ทั้งดิน น้ำ อากาศ พืชและสัตว์สายพันธุ์เฉพาะท้องถิ่นให้คงอยู่

T4: ความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อพัฒนาและ ต่อยอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น

1) เพิ่มข้อตกลงความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยแหล่งเรียนรู้ ชุมชน เพื่อพัฒนาและสร้างองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มากขึ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

การวิเคราะห์ด้วยตาราง TOWS Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือภาวะคุกคาม โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

1. จับคู่จุดแข็งกับโอกาส (SO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้โดยกลยุทธ์ที่ใช้ในช่องของ SO คือ การใช้จุดแข็งที่ได้รับโอกาสมากที่สุด เรียกว่า กลยุทธ์เชิงรุก

SO1: พัฒนาการให้บริการ การจัดการงบประมาณ และผู้เรียนมีคุณภาพ $S1+S2+S3+O1$ = การให้บริการอย่างมีคุณภาพ ดำเนินการด้านงบประมาณมีประสิทธิภาพและผู้เรียนเก่ง ดี มีความสุขและมีทักษะชีวิต สอดคล้องกับ ความต้องการทุกภาคส่วน

SO2: สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกการปฏิบัติตามกฎหมาย การป้องกันทุจริตโดยใช้หลักการของศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมและกฎเกณฑ์ชุมชนท้องถิ่น $S4+O3$ = การบูรณาการสร้างจิตสำนึกการปฏิบัติตามกฎหมาย และดำเนินการตามหลักการศาสนา ประเพณีวัฒนธรรม และกฎเกณฑ์ของชุมชนท้องถิ่นในการป้องกันทุจริต

SO3: พัฒนาระบบการสร้างกลุ่มอาสาสมัครและการบริจาคช่วยเหลือด้วยกระบวนการที่หลากหลาย
 $S5+S6+O4$ = เพิ่มช่องทางการสร้างกลุ่มอาสาสมัคร จิตอาสา และให้เกิดจิตสำนึกเป็นผู้บริจาคช่วยเหลือชุมชนโดยสร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือผู้อื่น ด้วยกระบวนการที่หลากหลาย

SO4: สนับสนุนมาตรการดำเนินชีวิตอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อโลก
 $S7+S8+O5$ = การรู้จักวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีความตระหนักสร้างวัฒนธรรม ความเป็นแบบอย่างที่ดี การดำเนินชีวิตเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม ทำกิจกรรมดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมร่วมกันและ คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของโลก

SO5: พัฒนาระบบการเปิดเผยข้อมูล การร้องเรียน การปฏิบัติอย่างโปร่งใส เป็นธรรมและสร้างการมีส่วนร่วม
 $S9+S10+O6$ = การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและจัดตั้งคณะทำงาน ดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนด้านการบริหารเพื่อกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติอย่างโปร่งใสและความเป็นธรรม $S11+O7$ = ร่วมดำเนินกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

2. จับคู่จุดแข็งกับอุปสรรค (ST) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้โดยกลยุทธ์ ที่ใช้ในช่องของ ST คือ การใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม เรียกว่า กลยุทธ์เชิงป้องกัน

ST1: พัฒนาการให้บริการครบวงจร $S1+S2+T1$ = เน้นการให้บริการของสถานศึกษา ทั้งการจัดการเรียนการสอน การให้คำปรึกษาและให้บริการด้านอาคารสถานที่ การลงทุนจัดสวัสดิการเพื่อให้เกิดรายได้นำมาพัฒนาการศึกษา

ST2: พัฒนาระบบป้องกันทุจริตและการปฏิบัติตามกฎหมายด้วยกลไกภาคีเครือข่าย $S4+T4$ = สนับสนุนกระบวนการป้องกันทุจริต ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยอาศัยความร่วมมือกับทุกภาคส่วนและต่อยอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น

ST3: สนับสนุนการสร้างอาสาสมัครเพื่อดำเนิน กิจกรรมช่วยเหลือชุมชนและสังคม $S5+S6+T2$ = จัดตั้งกลุ่มอาสาสมัคร จิตอาสา สร้างวัฒนธรรมการส่งเสริมการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ ร่วมกิจกรรมบริจาค สร้างจิตสำนึกการช่วยเหลือ จัดหาทรัพยากร งบประมาณ สิ่งของ เพื่อส่งมอบ ช่วยเหลือ ชุมชน สังคม

ST4: พัฒนาแกนนำต้นแบบเครือข่ายเด็กและชุมชน ร่วมวางแผนจัดแหล่งศึกษาเรียนรู้อนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมในชุมชน $S7+S8+T3$ = สร้างการเป็นแบบอย่างที่ดีเข้าร่วมกับเครือข่ายเด็กและชุมชน เพื่อจัดแหล่งศึกษาเรียนรู้เชิง อนุรักษ์การอยู่ร่วมกับธรรมชาติอย่างยั่งยืน ทั้ง ดิน น้ำ อากาศ พืชและสัตว์สายพันธุ์เฉพาะท้องถิ่นให้คงอยู่ ร่วมดำเนินกิจกรรมดำรงชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รู้จักการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของโลก

ST5: พัฒนาการต่อยอดภูมิปัญญาแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย ให้เกิดการปฏิบัติด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม $S9+S10+S11+T4$ = สนับสนุนความร่วมมือพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย โดยมีกระบวนการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมและสร้างจิตสำนึกความเป็นผู้นำด้านความโปร่งใส

3. จับคู่จุดอ่อนกับโอกาส (WO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้โดยกลยุทธ์ ที่ใช้ในช่องของ WO คือ การลดจุดอ่อนและเพิ่มโอกาส เรียกว่า กลยุทธ์เชิงปรับ

WO1: พัฒนาระบบการให้ความรู้สอดคล้องกับความต้องการทุกภาคส่วนเพื่อส่งเสริมการสร้างรายได้
 $W1+W2+O1$ = การให้ความรู้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วนสามารถสร้างรายได้กับนักเรียน

WO2: พัฒนาการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเหมาะสมเพื่อปลูกจิตสำนึกการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและ
ปทัสถานทางสังคม $W1+O2+O3$ = การให้ข้อมูลข่าวสาร วิทยาการสมัยใหม่อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างจิตสำนึกการปฏิบัติตามให้
 สอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย หลักการศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมและชุมชนท้องถิ่น

WO3: การพัฒนาจิตอาสา และผู้บริจาคให้มีแรงจูงใจ และทักษะการช่วยเหลือผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม
 $W3+W4+O4$ = การให้ความรู้ตามมาตรฐานการช่วยเหลือ การสร้างอาสาสมัคร โดยการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้บริจาค
 และการกำหนดช่องทางการบริจาคที่หลากหลายเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

WO4: พัฒนาระบบการดูแลสิ่งแวดล้อมด้วยมาตรการสร้างความตระหนักและการป้องกันมลพิษ
 $W5+W6+O5$ = สร้างความตระหนักต่อการดูแลสิ่งแวดล้อม สร้างวัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโดยการจัดตั้งกลุ่มอนุรักษ์
 สิ่งแวดล้อมเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและกำหนดมาตรการการป้องกันมลพิษ

WO5: สนับสนุนความร่วมมือด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างภาคีเครือข่าย
 $W7+O6+O7$ = สนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารโดยการจัดตั้งคณะดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนและการให้ความรู้ เพื่อ
 พัฒนากิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างภาคีเครือข่าย และการดำเนินงานตามระบอบประชาธิปไตย

4. จับคู่จุดอ่อนกับอุปสรรค (WT) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้โดย กลยุทธ์ที่ใช้ในช่องของ WT คือการลด
 จุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค หรือภาวะคุกคาม เรียกว่า กลยุทธ์เชิงรับ

WT1: สนับสนุนระบบเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารระดับงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษา $W1+W2+T1$ =
 สนับสนุนเทคโนโลยีมาจัดการข้อมูลทางการศึกษา และระดับงบประมาณ รายได้ จัดสวัสดิการเพื่อพัฒนาการศึกษา การนำ
 งบประมาณมาลงทุนเพื่อสร้างรายได้ให้กับนักเรียนจากการเรียนหลักสูตรระยะสั้น

WT2: พัฒนากิจกรรมสร้างแรงจูงใจ ร่วมบริจาค $W4+T2$ = สนับสนุนกิจกรรมร่วมบริจาค ขวดน้ำ แก้ว
 พลาสติก เพื่อหารายได้ช่วยเหลือชีวิตเพื่อนมนุษย์ มีการมอบเกียรติบัตร โล่ รางวัล สร้างแรงจูงใจให้สำคัญกับผู้บริจาค

WT3: สนับสนุนกลุ่มอนุรักษ์เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม $W5+W6+T3$ = สนับสนุนกลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
 ลดผลกระทบ ร่วมปกป้องสิ่งแวดล้อม ชุมชน ทั้งพืชและสัตว์สายพันธุ์เฉพาะท้องถิ่นให้คงอยู่ โดยกำหนดมาตรการการป้องกัน
 ปัญหามลพิษ ทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยการตรวจวัด บันทึก ทบทวน การปล่อยก๊าซเรือนกระจก น้ำเสีย และการใช้เชื้อเพลิง

WT4: พัฒนาความร่วมมือส่งเสริมประชาธิปไตย $W7+T4$ = สนับสนุนเกี่ยวกับการให้ความร่วมมือดำเนิน
 กิจกรรมตามแนวทางประชาธิปไตยและทำข้อตกลงความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย แหล่งเรียนรู้ ชุมชน เพื่อพัฒนาและสร้างองค์
 ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตารางที่ 1 สรุปประเด็นการวิเคราะห์ TOWS Matrix

การดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์	สรุปความต้องการจำเป็น	แนวทางปฏิบัติ	แนวกลยุทธ์ ที่ได้
1) ด้านเศรษฐกิจ	SO 1) พัฒนาคุณภาพการให้บริการ การจัดการงบประมาณ และผู้เรียนมีทักษะคุณลักษณะที่พึงประสงค์ WT 1) สนับสนุนระบบทรัพยากรทางเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารระดมงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษา ST 1) พัฒนาการวางแผนระดมงบประมาณและให้บริการครบวงจรเพื่อให้เกิดรายได้มาพัฒนาการศึกษา WO 1) พัฒนากระบวนการให้ความรู้สอดคล้องกับความต้องการทุกภาคส่วนเพื่อส่งเสริมการสร้างรายได้	1) ส่งเสริมการให้บริการ ด้านอาคารสถานที่ ห้องสมุด โรงอาหาร สนามกีฬา มีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่สะอาด ปลอดภัย มีเจ้าหน้าที่คอยดูแล ต้อนรับ ให้คำปรึกษาแนะนำด้วยความสุภาพ ถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ทั้งก่อนและหลังการเข้าใช้บริการ สอดคล้องกับความต้องการ ของนักเรียน ผู้ปกครองและประชาชน 2) สนับสนุนการนำทรัพยากรทางเทคโนโลยีมาจัดการข้อมูลข่าวสารทางการศึกษาที่ทันสมัย มีกลไกระดมงบประมาณ ลงทุนจัดสวัสดิการ เพื่อพัฒนาการศึกษา 3) การจัดการเรียนการสอน ให้นักเรียน มีความรู้ ความเก่ง เป็นคนดี สามารถ อยู่ร่วมกับผู้คนในสังคมได้อย่างมีความสุขและมีทักษะการใช้ชีวิต นำเอา ความรู้ไปต่อยอดสร้างนวัตกรรม สร้างรายได้จากการเรียนหลักสูตรระยะสั้นสอดคล้องกับความต้องการของสังคม	กลยุทธ์การสร้างระบบการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
2) ด้านกฎหมาย	SO 2) สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกการปฏิบัติตามกฎหมาย การป้องกันทุจริตโดยใช้หลักการของศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมและกฎเกณฑ์ ชุมชนท้องถิ่น WO 2) พัฒนาการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเหมาะสมเพื่อปลูกจิตสำนึกการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายและปทัสถานทางสังคม ST 2) พัฒนาระบบป้องกันทุจริตและการปฏิบัติตามกฎหมายด้วยกลไกภาคีเครือข่าย	1) การบูรณาการสร้างจิตสำนึกการปฏิบัติตามกฎหมาย หลักการศาสนา ประเพณีวัฒนธรรม และกฎเกณฑ์ของชุมชนท้องถิ่น เพื่อการป้องกันทุจริต 2) การให้ข้อมูลข่าวสาร ด้วยเทคโนโลยีวิทยาการสมัยใหม่ คอยตรวจสอบ ประเมิน ติดตาม อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างกระบวนการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับระเบียบกฎหมาย หลักการศาสนา ประเพณี วัฒนธรรมและกฎเกณฑ์ของชุมชนท้องถิ่น 3) สนับสนุนกระบวนการป้องกันทุจริต ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยอาศัยการต่อยอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น และความร่วมมือกับทุกภาคส่วนภาคีเครือข่าย	กลยุทธ์การสร้างระบบการเคารพกฎหมายและปทัสถานทางสังคม
3) ด้านมนุษยธรรม	SO 3) พัฒนาระบบการสร้างกลุ่มอาสาสมัครและหลากหลาย ST 3) สนับสนุนการสร้างอาสาสมัครเพื่อดำเนินกิจกรรมการบริจาคที่มุ่งช่วยเหลือชุมชนและสังคม	1) นักเรียนอาสาสมัครมีความรู้ทักษะพื้นฐานสำหรับการช่วยเหลือผู้อื่นในภาวะฉุกเฉิน สามารถประสานส่งต่อหน่วยงานอื่น ได้อย่างทันท่วงที มีกระบวนการ สร้างแรงจูงใจให้ผู้บริจาคและการกำหนดช่องทางการบริจาคที่หลากหลาย เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	กลยุทธ์การสร้างระบบอาสาสมัครและการบริจาค

การดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์	สรุปความต้องการจำเป็น	แนวทางปฏิบัติ	แนวกลยุทธ์ ที่ได้
	WO 3) การพัฒนาจิตอาสา และผู้ บริจาคให้มีแรงจูงใจ และทักษะ การช่วยเหลือผู้อื่นได้อย่าง เหมาะสม WT 2) พัฒนากิจกรรมสร้าง แรงจูงใจร่วมกันบริจาค	2) เพิ่มช่องทางการสร้างจิตสำนึกด้วยกระบวนการที่หลากหลาย อาทิ รมรณรงค์ร่วมบริจาคทำบุญหน้าเสาธงให้นักเรียนเป็นผู้บริจาค ช่วยเหลือชุมชน โดยสร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือผู้อื่น มีการมอบ เกียรติบัตร โล่ รางวัล สร้างแรงจูงใจ ให้ความสำคัญ ยกย่องชมเชย กับผู้บริจาค 3) จัดตั้งกลุ่มอาสาสมัคร ส่งเสริมการช่วยเหลือประชาชนแบบมีส่วน ร่วม โดยเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และประชาชนที่ สนใจร่วมกิจกรรมในรูปแบบที่เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา อาทิ บริจาคขวดน้ำ แก้วพลาสติก เพื่อหารายได้ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์	
4) ด้าน สิ่งแวดล้อม	SO4: สนับสนุนมาตรการดำเนิน ชีวิตอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าโดยคำนึงถึง ผลกระทบต่อโลก WO4: พัฒนาระบบการดูแล สิ่งแวดล้อมด้วยมาตรการสร้าง ความตระหนักและการป้องกัน มลพิษ ST4: พัฒนาแกนนำต้นแบบ เครือข่ายเด็กและชุมชน ร่วม วางแผนจัดแหล่งศึกษาเรียนรู้ อนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมในชุมชน WT3: สนับสนุนกลุ่มอนุรักษ์เพื่อ ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม	1) มีการวางแผนการดำเนินชีวิตตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม มีการ ตรวจสอบก่อนและหลังการใช้ทรัพยากร เพื่ออุปโภค บริโภคให้เกิด ประโยชน์สูงสุด คุ้มค่า คำนึงถึงผลกระทบต่อโลก สร้างวัฒนธรรม รักษาสีสิ่งแวดล้อมร่วมกัน อาทิ การใช้น้ำ ไฟฟ้าอย่างประหยัด ปิดทุก ครั้งหลังเลิกใช้งาน 2) พัฒนาระบบการดูแลรักษาสีสิ่งแวดล้อม สร้างความตระหนัก จิตสำนึกการเป็นแบบอย่างที่ดี รู้จักคัดเตือนเมื่อเห็นการกระทำที่ก่อ มลพิษ ส่งผลต่อการทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยใช้ช่องทาง สื่อที่หลากหลาย ขยายแนวคิด แสดงความคิดเห็น วิถีปฏิบัติการดูแล รักษาสีสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้อง ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา รณรงค์ทั้งขยะและสิ่งปฏิกูล ลงในแม่น้ำลำคลอง ทางสาธารณะ เพื่อประโยชน์แก่ชุมชน 3) สนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม แกนนำต้นแบบ เครือข่ายเด็กและ ชุมชน จัดแหล่งศึกษาเรียนรู้ ร่วมปกป้อง สิ่งแวดล้อม ชุมชน ทั้งพืชและสัตว์ สายพันธุ์เฉพาะท้องถิ่นให้คงอยู่ โดยกำหนดมาตรการการป้องกันปัญหา มลพิษ ทั้งทางตรงและ ทางอ้อมโดยการ ตรวจวัด บันทึกรายการ ทบสวน การใช้กระดาษ น้ำ ไฟฟ้า และเชื้อเพลิง เพื่อลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก	กลยุทธ์การ ดูแล สิ่งแวดล้อม และ ปรับตัวให้ เท่าทันต่อ การ เปลี่ยนแปลง
5) ด้านธรรมา ภิบาล	SO 5) พัฒนาระบบการเปิดเผย ข้อมูลการร้องเรียน การปฏิบัติ อย่างโปร่งใส เป็นธรรมและสร้าง การมีส่วนร่วม ST 5) พัฒนาการต่อยอดภูมิ ปัญญาแบบมีส่วนร่วมของภาคี	1) จัดตั้งคณะกรรมการแก้ไขปัญหา ติดตามเรื่องร้องเรียนทุก เรื่องราวที่ได้รับแจ้งจากทุกภาคส่วน และเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสร้าง ความเข้าใจ ให้นักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง ประชาชนรับทราบ เพื่อ กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมการปฏิบัติอย่างโปร่งใสและความเป็น ธรรม 2) นักเรียน บุคลากร มีการปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ มีส่วนรับรู้กับ การดำเนินการทุกกิจกรรม เป็นผู้ให้และรับความรู้ที่เปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์การ สร้างความ โปร่งใส ความเป็น ธรรม และการมี ส่วนร่วม

การดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์	สรุปความต้องการจำเป็น	แนวทางปฏิบัติ	แนวกลยุทธ์ ที่ได้
	เครือข่าย ให้เกิดการปฏิบัติด้วย ความโปร่งใสและเป็นธรรม WO 5) สนับสนุนความร่วมมือ ด้านข้อมูลข่าวสารเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างภาคี เครือข่าย WT 4) พัฒนาความร่วมมือ ส่งเสริมประชาธิปไตย	ตลอดเวลา มีทักษะการแสดงออกกล้าแสดงความคิดเห็น มีส่วน ร่วมกับทุกภาคส่วน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างภาคีเครือข่าย และการดำเนินงานกิจกรรมตามระบอบประชาธิปไตย 3) สนับสนุนความร่วมมือทำข้อตกลงความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย แหล่งเรียนรู้ ชุมชน พัฒนาต่อยอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น แบบมีส่วนร่วมของ ภาคีเครือข่าย โดยมีกระบวนการกระตุ้นให้เกิด การปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมและสร้างจิตสำนึกความเป็นผู้นำด้าน ความโปร่งใส	

การกำหนดกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

กำหนดกลยุทธ์จากการสรุปประเด็นการวิเคราะห์ TOWS Matrix โดยจับคู่กลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละช่อง (SO, ST, WO, WT) เรียบร้อยไปดำเนินการร่างกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา ซึ่งแบ่งการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ กลยุทธ์การสร้างระบบการใช้ทรัพยากร เพื่อการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
2. ด้านกฎหมาย กลยุทธ์การสร้างระบบการเคารพกฎหมายและปทัสถานทางสังคม
3. ด้านมนุษยธรรม กลยุทธ์การสร้างระบบอาสาสมัครและการบริจาค
4. ด้านสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์การดูแลสิ่งแวดล้อมและปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง
5. ด้านธรรมาภิบาล กลยุทธ์การสร้างความโปร่งใสความเป็นธรรม

ยศสรวดี กริ่งไกร (2560) กล่าวว่ากลยุทธ์นั้น จะต้องประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าประสงค์ ดังนี้
วิสัยทัศน์ (Vision) การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้าง
 จิตอาสาบริการสาธารณะ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมตามหลักนิติธรรม ปทัสถานทางสังคมและธรรมาภิบาล

พันธกิจ (Mission)

- 1) พัฒนาการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนาการบริหารตามหลักนิติธรรมและปทัสถานทางสังคม
- 3) พัฒนาจิตอาสาและบริการสาธารณะ
- 4) สร้างจิตสำนึกที่ดีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 5) พัฒนาการปฏิบัติด้วยความโปร่งใส ความเป็นธรรมและการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ (Goal)

- 1) พัฒนาคุณภาพผู้เรียน การให้บริการ และนำเทคโนโลยีมาบริหารจัดการงบประมาณ
- 2) ส่งเสริมการให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ กฎหมายและปทัสถานทางสังคม แก่
นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) สร้างจิตอาสา ปลุกจิตสำนึก ค่านิยม สำหรับนักเรียนร่วมกิจกรรม สร้างแรงจูงใจ การช่วยเหลือและรู้เท่าทัน เห็นคุณค่าการบริการการใช้เทคโนโลยี เพื่อบริการสาธารณะ

4) ส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

5) พัฒนาและส่งเสริมการให้ความรู้ ปลุกฝังจิตสำนึก กำหนดเกณฑ์ และประเมินติดตาม การปฏิบัติงานด้วยความ โปร่งใส เป็นธรรมและการมีส่วนร่วมครบทุกด้าน

ความรู้จากการศึกษา

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม สรุปลงจากประเด็นการวิเคราะห์ TOWS Matrix แบ่งการดำเนินงานด้าน กลยุทธ์ 5 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านมนุษยธรรม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านธรรมาภิบาล สามารถใช้รูปแบบของ กลยุทธ์ แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ GLEEH Model

บทสรุป

กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดทิศทางของสถานศึกษา กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นไปที่การสร้างโปร่งใส ความเป็นธรรม และเป็นหมู่คณะ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วน ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมนั้น อาจจะมาจกหลายปัจจัย โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย นั่นคือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาและปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา โดยรวมขึ้นการวิเคราะห์ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมผ่านกระบวนการ SWOT Analysis และ TOWs Matrix ตามลำดับขั้นตอน สามารถจับประเด็นจากปัจจัยทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านมนุษยธรรม ด้าน

สิ่งแวดล้อม และด้านธรรมาภิบาล โดยทั้ง 5 ด้านนี้ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมได้อย่างชัดเจน

รายการอ้างอิง

- นิวัตต์ น้อยมณี. (2562). การศึกษาไทยกับยุคโลกาภิวัตน์. ฉะเชิงเทรา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6.
- พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค.
- ยศสรวดี กริ่งไกร. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร. 6(4). 1784-1795.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา. สงขลา: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.