

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนให้ประสบความสำเร็จ และเพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

สรุปผลการศึกษา

ผู้ศึกษา ขอสรุปผลการศึกษา ดังนี้

5.1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ครอบคลุมจำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน 2) ด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือ

1.ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น ปัญหาของการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น คือ เรื่องการขาดการบูรณาการ การมีส่วนร่วมกันอย่างจริงจังระหว่างหน่วยงานทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อันเนื่องมาจากแต่ละหน่วยงานมีสายการบังคับบัญชา และนโยบายที่แตกต่างกัน ที่สำคัญบุคลากรขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน ส่งผลให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่ค่อยราบรื่น และทีมงานบางหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญ และความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกันและคิดว่าจะมาเพิ่มภาระงานในความรับผิดชอบให้แก่ตนเองมากขึ้น

นอกจากนั้น บุคลากรยังขาดความชัดเจน ความรู้ ความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานและองค์ประกอบที่สำคัญของบทบาทหน้าที่การทำงานแบบมีส่วนร่วม หรือการทำงานเป็นทีม ยังไม่เป็นระบบ การดำเนินงานยังไม่ครบองค์ประกอบและขาดความต่อเนื่อง หรืออาจกล่าวได้ว่าการประชุมเพื่อสร้างการรับรู้ทำความเข้าใจ และให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับนโยบายของการศึกษาไม่ชัดเจนเพียงพอ และขาดความต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความไม่เข้าใจในเป้าหมายหลัก (Goal) ร่วมกัน และขาดเอกภาพของการดำเนินงานตามนโยบายและการบริหารจัดการศึกษาตามภาระงาน (Task) ในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน อีกทั้งผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษาในภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนระดับรากหญ้า ก็ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และเข้าไม่ถึงการแสดงออก ของการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับนโยบายและความต้องการในการร่วมพัฒนาการศึกษาของชุมชนและท้องถิ่นของจังหวัดแม่ฮ่องสอน

2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาขาดความต่อเนื่อง ขาดระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพราะส่วนใหญ่ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานตามกรอบของภารกิจของหน่วยงานและตามวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเท่านั้น จึงไม่สามารถนำผลที่ได้มาสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างแท้จริง ซึ่งมีปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ เช่น ขาดงบประมาณ ขาดผู้นำทีมที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน หน่วยงานหรือในสถานศึกษามีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบใหม่ ๆ ทุกปี ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเกิดความไม่ก้าวหน้าอย่างที่ควรจะเป็น

อีกอย่าง มิติการมองเรื่องคุณภาพการศึกษา ส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญเพียงแค่ผลการทดสอบเป็นหลัก ได้แก่ ผล O-NET / NT / RT แต่มิติคุณภาพด้านอื่น ๆ ของความเป็นมนุษย์ที่แท้จริงกลับมองเป็นรองหรือไม่ได้พูดถึงเลย หรือถ้าเป็นการดำเนินโครงการหรือกิจกรรม การวิเคราะห์ผลการดำเนินโครงการต่าง ๆ ก็ยังไม่ลงลึกถึงสาเหตุที่เป็นประเด็นปัญหา หรืออุปสรรคที่แท้จริง จึงส่งผลให้การจัดทำโครงการในปีถัด ๆ มาไม่ได้ตอบสนองหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าแก้ปัญหาไม่ตรงจุดนั่นเอง

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น ครูรุ่นใหม่ขาดทักษะและประสบการณ์ทางวิชาชีพ ขาดคุณลักษณะความเป็นครูที่ดี ในขณะที่ครูรุ่นเก่าไม่ปรับตัว ปรับวิธีสอน ไม่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ขาดทักษะด้าน ICT จึงมีผลต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร หรือขาดโอกาสการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่ผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ที่ต้องส่งต่อการรับรู้ เรียนรู้ของผู้เรียน ให้เข้ากับสังคมและลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป อีกอย่างครูก็มีภาระงานจำนวนมาก ทั้งงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ จึงทำให้การเตรียมการเรียนการสอน และสมาธิในการทำงานน้อยลง ประสิทธิภาพของการทำงานก็ลดลง ตลอดจนไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเอง

สำหรับการพัฒนาบุคลากรนั้น ควรมีการพัฒนาในเรื่องที่จำเป็นและมีความต้องการเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทางราชการก่อน และควรมีการพัฒนาพร้อม ๆ กันเป็นระบบทีม ไม่ใช่พัฒนาเพียงบางคน บางตำแหน่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น เพราะในความเป็นจริงการพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้น บุคลากรซึ่งเป็นทีมงาน ต้องร่วมรับรู้ปัญหา นโยบาย และมีเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน จึงจะมีผลทำให้การขับเคลื่อนงานต่าง ๆ มีพลัง และบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ที่ผ่านมา แนวทางการพัฒนาบุคลากรยังไม่มีทิศทางชัดเจน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของนโยบายบ่อยเกินไป และงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ หรือมีน้อย ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาศักยภาพไม่เต็มที่ และต่อเนื่อง ประกอบกับ บุคลากรมีการโยกย้ายบ่อย และระยะทางที่ห่างไกลทำให้การเดินทางในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน ต้องใช้เวลา มีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ครู และบุคลากร ขาดอิสระในการจัดการงานของตนเองอย่างเต็มที่ ต้องปฏิบัติตามนโยบายของต้นสังกัด ซึ่งอาจไม่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่ และความต้องการจำเป็นของบุคลากรอย่างแท้จริง

อีกอย่างปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรที่พบบ่อย ๆ คือ การขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษา

ในหน่วยงานทางการศึกษา และขาดแคลนบุคลากรครูผู้สอนในสถานศึกษา หรือบางแห่งมีครูแต่ไม่ตรงวุฒิ ทำให้ครูบางส่วนต้องทำการสอนในสิ่งที่ตนเองไม่ถนัด มีผลให้ผลสัมฤทธิ์ในวิชานั้น ๆ ไม่ดีเท่าที่ควร นอกจากนี้บุคลากรยังขาดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะการประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน ทักษะทางเทคโนโลยี และทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

4. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยียังขาดความเป็นเอกภาพ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของนโยบายบ่อยเกินไป บางหน่วยงานมีเทคโนโลยีแต่ไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ เนื่องจากการไม่เข้าใจทิศทางหรือแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน หรือการขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานนั่นเอง

อีกอย่างที่เป็นปัญหาสำคัญมากนั่นก็คือ ในพื้นที่บนเขาสูง มีความยากลำบาก และห่างไกล ระบบกระแสไฟฟ้าภูมิภาคเข้าไม่ถึง มีเฉพาะพลังงานจากโซลาร์เซลล์ ซึ่งมีจำนวนแผงไม่มากพอ ทำให้เก็บพลังงานจากแสงอาทิตย์ได้น้อย อุปกรณ์ประกอบ เช่น แบตเตอรี่ มีจำนวนน้อย บางส่วนก็เสื่อม หรือเสียหาย เก็บพลังงานไฟฟ้าได้น้อย หรือไม่ได้เลย ไม่มีงบประมาณที่จะซ่อมบำรุง หรือมีบุคลากรที่มีความรู้คอยช่วยดูแลรักษา ประกอบกับภูมิอากาศบนเขาสูงมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของวัสดุ อุปกรณ์และสื่อทางเทคโนโลยีอย่างมาก จึงเป็นอุปสรรคและข้อจำกัดที่จะนำไปใช้ในการเรียนการสอน ทำให้ผู้เรียนเสียโอกาสในการรับรู้และเรียนรู้ ระบบสัญญาณ internet มีไม่ครอบคลุมทุกโรงเรียน โดยเฉพาะหน่วยงานหรือโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเขาสูงและห่างไกล นอกจากนี้ยังขาดแคลน Computer และอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีการเรียนการสอนทั้งปริมาณ และคุณภาพ ที่สำคัญขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีโดยเฉพาะ ทำให้การพัฒนาเป็นไปได้ยากมาก รวมทั้งการขาดงบประมาณสนับสนุนให้เกิดการทำวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน

5. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น การวางแผนกลยุทธ์ ยังขาดกระบวนการ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง หัวหน้าหน่วยงาน ผู้อำนวยการกลุ่ม หรือผู้บริหารเมื่อวางแผนกลยุทธ์แล้ว ควรมีการสื่อสาร สร้างการรับรู้ ทำความเข้าใจให้แก่ทีมผู้ปฏิบัติงานให้รู้และมีความเข้าใจอย่างทั่วถึง เพื่อการขับเคลื่อนภาระงานตามเป้าหมาย และมีเอกภาพเดียวกัน

ที่ผ่านมา การวางแผนกลยุทธ์ในส่วนจังหวัด ท้องถิ่น หรือชุมชน ไม่ค่อยมีอิสระอย่างแท้จริง เพราะต้องคิดโครงการและดำเนินการตามกลยุทธ์ของส่วนกลางเป็นสำคัญ กลยุทธ์ที่ดำเนินการ จึงไม่ตรงต่อความต้องการของจังหวัด ท้องถิ่น หรือชุมชน อีกอย่าง ขาดหน่วยงานกลางที่จะประสานเพื่อให้เกิดการดำเนินการเพื่อกำหนดเป็นแผนงาน หรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีผลให้รู้เป้าหมายร่วมกันแต่ต่างคนต่างทำ ไม่มีการติดตามผล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พูดคุย หรือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ที่สำคัญงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานก็ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ดังนั้น เมื่อนำสู่การปฏิบัติจึงไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน

5.2 ผลการศึกษาปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนให้ประสบความสำเร็จ ครอบคลุมจำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน 2) ด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือ

1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน เกี่ยวกับ ปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ หัวหน้าหน่วยงาน ทางการศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำ ต้องมีการประสานงานกัน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทุกระดับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สร้างการรับรู้ และความตระหนักของทีมงานต่อนโยบายและเป้าหมายที่จะดำเนินการร่วมกัน มีการกำหนดการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานในระดับจังหวัดเพื่อแก้ปัญหาการ แยกส่วนในการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน สร้างและพัฒนาศักยภาพของทีมงานที่มาจากองค์กรต่าง ๆ ให้มีความรู้และมีประสบการณ์ มีแนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน นอกจากนั้นร่วมกันประสานทุก หน่วยงาน ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกัน มีการ ติดตามประเมินผล ในรูปแบบคณะกรรมการ คณะกรรมการ เป็นต้น โดยใช้กลไกของคณะกรรมการ ศึกษาธิการจังหวัดแม่ฮ่องสอน และคณะอนุกรรมการศึกษาธิการจังหวัด เป็นหลักในการช่วยขับเคลื่อน คุณภาพการศึกษาในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอนให้มีความต่อเนื่องและเกิดสัมฤทธิ์ผลในที่สุด

2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง พบว่า ปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการ แบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนให้ประสบ ความสำเร็จ คือ ควรมีการทำประชาคมในพื้นที่ เพื่อสร้างการรับรู้และเข้าใจถึงปัญหาและร่วมกันแก้ไข ปัญหาเพื่อนำมาสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดระบบการติดตาม และ ประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละองค์กรให้มีความสอดคล้องกัน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานและการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้ผู้ว่าราชการมารับทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณทุกครั้ง และควรมี แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกันทุกหน่วยงาน ในระยะ 3-5 ปี

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ปัจจัยสำคัญ ของการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากรให้ประสบ ความสำเร็จ คือ ควรมีการจัดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอ และมีการดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง ในการส่งเสริมสนับสนุนหรือกระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะที่ต้องการและมีความจำเป็น ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอในทุกรูปแบบ รวมทั้งการพัฒนาจิตสำนึก ของบุคลากรในการปฏิบัติงานร่วมกันนอกจากนั้น ควรมีการพบปะ มีการประชุมเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ หรือมีเครือข่ายการทำงานร่วมกันซึ่งจะเป็นการพัฒนาการทำงานร่วมกันอีกรูปแบบหนึ่งด้วย

4. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ปัจจัย สำคัญของการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้ประสบความสำเร็จ คือ การส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ประหยัดเวลา เพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน และเพื่อให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนงบประมาณ ในการจัดหาสื่อเทคโนโลยี และการพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ในทุก ๆ มิติไม่ว่าจะเป็น มิติของคุณภาพผู้เรียน มิติของการบริหารจัดการ มิติของการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และควรจัดหาทีมงานหรือบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีให้มีจำนวนมากเพียงพอต่อการทำงานหรือให้บริการในพื้นที่แม่ฮ่องสอน รวมทั้งอบรมให้ความรู้ วิธีการแก่บุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่ายในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอนให้มีปริมาณที่มากขึ้น พร้อมทั้งจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาทำการศึกษาเพื่อต่อยอดความก้าวหน้าด้วยที่สำคัญต้องเร่งแก้ไขปัญหาให้กับสถานศึกษาที่อยู่บนภูเขา หรือพื้นที่สูง ที่ไม่มีสัญญาณ Internet และไม่มีกระแสไฟฟ้าใช้ และที่มีใช้งานอยู่ก็ขาดความเสถียรในการใช้งาน มีผลให้วัสดุ อุปกรณ์ และ Computer เกิดความเสียหาย

5. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า ปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนให้ประสบความสำเร็จ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือ การวางแผนกลยุทธ์นั้น ต้องมีการบูรณาการ การมีส่วนร่วมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดเจ้าภาพ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ พันธกิจ ร่วมกันอย่างชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง มีความสอดคล้องกับบริบทความต้องการและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประหยัด คุ่มค่า เกิดสัมฤทธิ์ผลแท้จริงในที่สุด นอกจากนี้ ควรจัดงบประมาณสนับสนุนเพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ ประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย และควรส่งเสริมและให้อิสระแก่ชุมชนในพื้นที่ ได้มีโอกาสในการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชุมชนด้วยตนเอง

5.3 ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ครอบคลุมจำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน 2) ด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือ

1. ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน คือ ทุกหน่วยงานทางการศึกษา ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม สร้างการรับรู้ และความตระหนักในนโยบายและเป้าหมายร่วมกัน ในทุกช่องทาง ทุกวิธีการ ทั้งออฟไลน์ และออนไลน์ ตามสถานการณ์ และบริบทพื้นที่ที่เหมาะสม มียุทธศาสตร์ และมีการวางแผนงาน กำหนดทิศทางการทำงาน มีโครงการและกิจกรรม กำหนดผู้รับผิดชอบ มีแผนและวิธีการติดตามประเมินผล มีการพัฒนา และแก้ไขปัญหาจากการดำเนินงานร่วมกัน โดยใช้กลไกขององค์กรคณะบุคคลที่มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานร่วมด้วย ทั้งนี้ ทำให้การขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมของจังหวัดแม่ฮ่องสอน จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

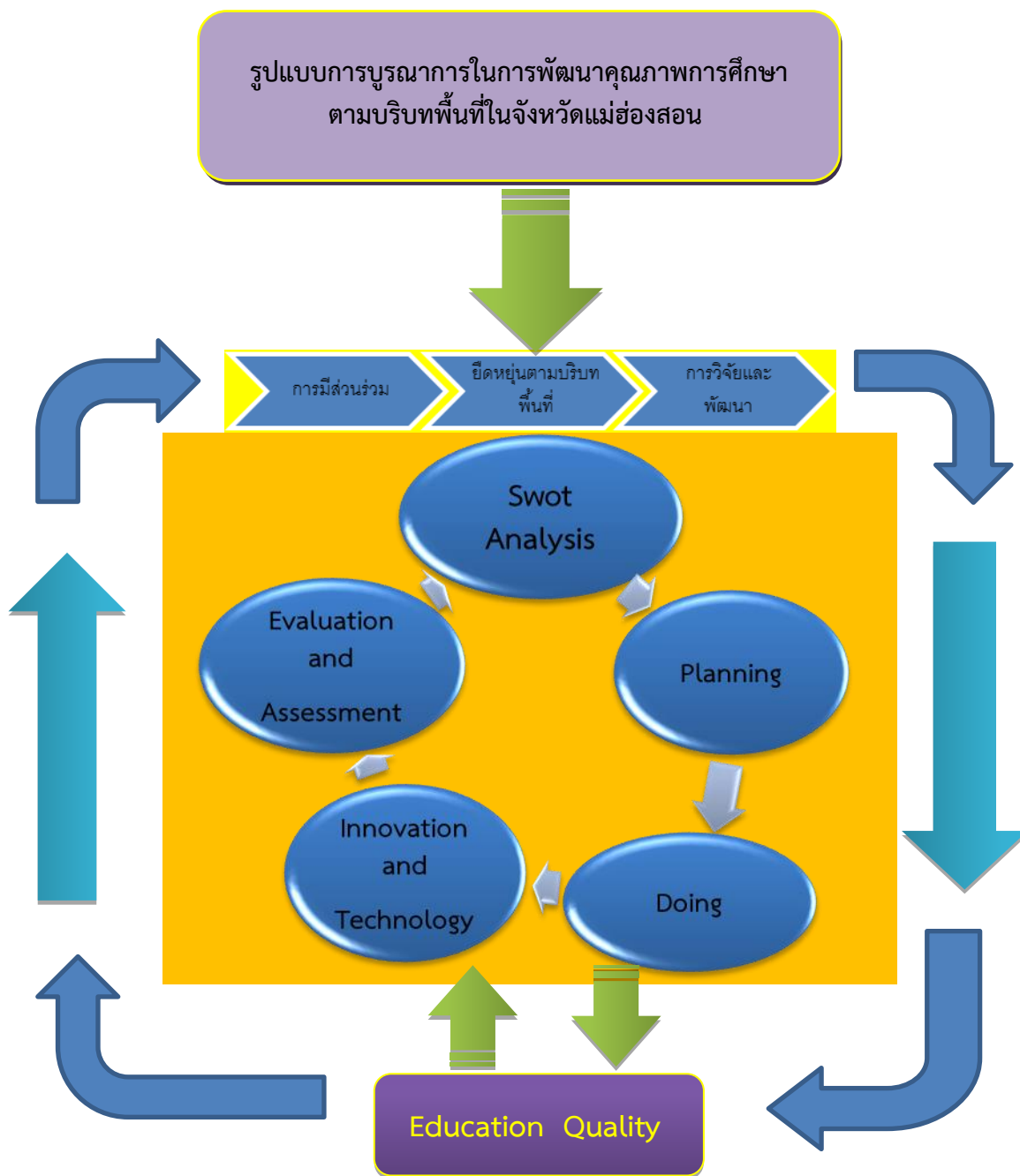
2. ด้านการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น การจะปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องได้นั้น ต้องมีปัจจัยที่บ่งชี้ให้ต้องดำเนินการคือ 1) ต้องรู้ผลของการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ จากการนิเทศ ติดตาม และตรวจสอบ ว่าผลที่ได้มานั้นเป็นอย่างไร 2) ต้องรู้ผลจากการวัด และประเมินผลจากการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ หรือการดำเนินโครงการหรือกิจกรรม ว่ามีผลออกมาเป็นอย่างไร 3) เมื่อรู้ผลที่ออกมาแล้ว ทุกหน่วยงานทางการศึกษา ต้องยอมรับว่าผลที่ได้มานั้น เป็นความรับผิดชอบร่วมกัน มีความจำเป็นและสำคัญที่ต้องดำเนินการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนร่วมกัน จากนั้นจึงเป็นที่มาว่า ร่วมกันหาวิธีการ หรือนวัตกรรมในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาเร่งด่วนต่อไป 4) ทุกหน่วยงานทางการศึกษาต้องคำนึงถึงเอกภาพและเป้าหมาย หลักของการดำเนินการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ รัฐบาล และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และตระหนักในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาเป็นสำคัญร่วมกัน 5) ทุกหน่วยงานทางการศึกษา ต้องมีระบบหรือนวัตกรรมในการติดตาม และประเมินผล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง หรืออาจเรียกได้ว่า “ใช้การวัดและประเมินผลนำการพัฒนา” โดยเปิดกว้างให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานทางการศึกษา มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด ดังนั้นเมื่อครบกำหนดเวลา ก็จะยื่นขอย้ายกันเป็นเรื่องปกติ ดังนั้น จึงมีบุคลากรหมุนเวียนไหลเข้าออกอยู่เสมอในแต่ละปี ดังนั้น 1) ต้องมีแผนงานโครงการหรือกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 2) ต้องเปิดโอกาสหรือสนับสนุนให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาได้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ มีสังคมหรือเวทีแสดงหรือนำเสนอศักยภาพของตนเอง ที่มีความเอื้ออาทรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีที่ปรึกษา เพื่อเข้าสู่ครูและบุคลากร มืออาชีพในอนาคตอย่างมีระบบ 3) การพัฒนาครูหรือบุคลากร ต้องอยู่บนฐานของข้อมูลที่ได้รับนิเทศติดตาม และประเมินผล และบนพื้นฐานของหน้าที่ตามตำแหน่งหรือการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบเป็นหลัก จึงจะสามารถพัฒนางานและพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็น และความต้องการอย่างแท้จริง 4) การพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การพัฒนางานนั้น ควรต้องอยู่บนพื้นฐานของการทำวิจัยเพื่อพัฒนา และการปรับตัวซึ่งเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์โลกทุกมิติที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและคุณภาพชีวิตของมวลมนุษยชาติเป็นหลักอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น การเข้าถึง และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีของบุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาจไม่ครอบคลุมทั้งหมด ดังนั้น ควรส่งเสริมการเข้าถึงการพัฒนา การให้บริการแหล่งเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวกหรือพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ทันสมัย และชัดเจนมากขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทางราชการร่วมกัน นอกจากนี้ควรมีวิธีการบูรณาการการดำเนินงานที่หลากหลายตามสภาพและสถานการณ์ที่เหมาะสมของพื้นที่ และข้อจำกัดต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและการบรรลุตามเป้าหมายของการดำเนินงานเป็นหลักร่วมกัน และที่สำคัญ หน่วยงานทางการศึกษาทุกแห่ง ควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานทางการศึกษา

และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการวิจัยหรือพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เช่น นวัตกรรมทางการบริหารจัดการ การศึกษา นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ นวัตกรรมทางเทคโนโลยีติดตาม และนวัตกรรมในการพัฒนาสื่อ แหล่งเรียนรู้ และอื่น ๆ ร่วมกัน เป็นต้น

5. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือ หน่วยงานทางการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีความเข้าใจ และมีเป้าหมายหลักของการดำเนินงานตามนโยบาย และการขับเคลื่อนภารกิจอย่างเป็นเอกภาพร่วมกันทุกหน่วยงาน ดังนั้นแล้วควรมีการบูรณาการ การบริหารจัดการศึกษา งานที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบริหารงานบุคคล งานงบประมาณ งานระดมทรัพยากร และงานสัมพันธ์ชุมชนร่วมกัน และควรมีการวางแผนกลยุทธ์ ออกแบบ และกำหนดประเด็นการพัฒนา และแก้ไขปัญหาการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งหน่วยงานทางการศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล และระดับกลุ่มโรงเรียน ทั้งนี้ การวางแผนกลยุทธ์ ควรคำนึงถึงเป้าหมายหลักร่วมกัน นอกจากนั้นควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นสำคัญด้วย



แผนภาพที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ ประมวลสาระสำคัญทั้ง 5 ด้านและสรุปในภาพรวม แสดงเป็น แผนภาพประกอบ พร้อมคำอธิบาย ดังนี้

การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ประกอบด้วย หน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมวิเคราะห์และรับรู้ข้อมูลปัญหา และนโยบาย มีการประสานแผนการพัฒนาให้มีความสอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานในการตั้งเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาาร่วมกัน มีส่วนร่วมคิดหาทางออกวิธีการแก้ปัญหาหรือพัฒนา ร่วมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ ร่วมกำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดระยะเวลา ร่วมลงมือทำหรือดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ ร่วมกัน ร่วมติดตาม ตรวจสอบ วัดและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เป็นระยะ และมีความต่อเนื่อง มีการรายงานผล ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ และร่วมดำเนินการพัฒนา โดยนำผลที่ผ่านมาเป็นฐานในการแก้ไข หรือพัฒนาในอนาคตต่อไปเรื่อย ๆ ตามวงจรการบริหารงานคุณภาพ Plan (วางแผน) Do (การปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (การดำเนินการ/ปรับปรุงแก้ไข) ทั้งนี้โดยอาศัยพลังการขับเคลื่อนจาก คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) และผู้ว่าราชการจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นตัวจักรสำคัญ

ยืดหยุ่นตามบริบทพื้นที่ (Flexible according to the context of the area) หมายถึง การปรับตามสถานการณ์อันประกอบด้วย เหตุเฉพาะหน้า ข้อจำกัด ปัญหา ภัยคุกคามทุกสภาวะ ข้อค้นพบ การขาดแคลน และความจำเป็นเร่งด่วน เวลา สถานที่ บุคคล ทรัพยากร งบประมาณ วัฒนธรรมชาติพันธุ์ การบริหารและการจัดการต่าง ๆ ในรูปแบบการบูรณาการ ให้มีความยืดหยุ่น มีความเหมาะสม และสามารถปฏิบัติงานหรือดำเนินการต่าง ๆ ได้จนสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งทั้งนี้ ต้องมีความเหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

การวิจัยและพัฒนา (Research & Development) หมายถึง การดำเนินการใด ๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทของพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น ต้องตั้งอยู่บนฐานการวิจัยและพัฒนา หรือใช้การวิจัยเป็นฐานการพัฒนาในทุกมิติที่ทุกหน่วยงานหรือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้มีความตระหนักและรับรู้ถึงความจำเป็นสำคัญร่วมกันในการดำเนินการ ทั้งนี้ดำเนินไปตามวงจรบริหารงานคุณภาพ Plan (วางแผน) Do (การปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (การดำเนินการ/ปรับปรุงแก้ไข)

Swot Analysis หมายถึง การที่ทุกฝ่าย ประกอบด้วย หน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมหรือปรึกษาหารือร่วมกันในทุกรูปแบบ เพื่อสร้างการรับรู้และมีกระบวนการสะท้อนข้อมูลที่ได้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ รวมทั้งสภาพปัญหาและความมุ่งหวังที่ต้องการไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละฝ่าย โดยมีพื้นฐานของการรับฟังด้วยความเข้าใจ ให้เกียรติ ให้ความเคารพ ยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นสำคัญ มีความตระหนักในความจำเป็นสำคัญของปัญหา เป้าหมายความสำเร็จ และนโยบายจุดเน้นที่ต้องดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน จนนำไปสู่การวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน กับทุกฝ่ายเป็นลำดับอย่างต่อเนื่องต่อไป ทั้งนี้ดำเนินไปตามวงจรบริหารงานคุณภาพ Plan (วางแผน) Do (การปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (การดำเนินการ/ปรับปรุงแก้ไข)

Planning หมายถึง การมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย อันประกอบด้วย หน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วม นำเสนอปัญหา ข้อคิดเห็น แนวทางการพัฒนา ผ่านการประสานแผนการพัฒนา คุณภาพการศึกษาแบบบูรณาการของจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยมีการบูรณาการทั้งเนื้อหา รูปแบบ วิธีการงบประมาณ ทรัพยากร บุคลากร สถานที่ และกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินการให้มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ และใช้ประโยชน์ร่วมกัน โดยเฉพาะประเด็นที่มีความสอดคล้องไปแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาระหว่างหน่วยงานร่วมกัน อีกทั้งมีส่วนร่วมคิดหาทางออกวิธีการแก้ปัญหาหรือพัฒนาร่วมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดกระบวนการติดตาม และกำหนดระยะเวลาาร่วมกันตั้งแต่ต้นจนจบขั้นตอนการดำเนินงาน ทั้งนี้ดำเนินไปตามวงจรบริหารงานคุณภาพ Plan (วางแผน) Do (การปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (การดำเนินการ/ปรับปรุงแก้ไข)

Doing หมายถึง การร่วมกันลงมือปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ร่วมกันของทุกฝ่าย ในทุกมิติ ทั้งของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษา โดยมีพื้นฐานของการรับฟังด้วยความเข้าใจ ให้เกียรติ ให้ความเคารพ ยอมรับซึ่งกันและกันเป็นสำคัญ ทั้งนี้ดำเนินไปตามวงจรบริหารงานคุณภาพ Plan (วางแผน) Do (การปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (การดำเนินการ/ปรับปรุงแก้ไข)

Innovation & Technology หมายถึง การดำเนินการใด ๆ ในทุกมิติ ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น ต้องมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นสำคัญ ที่จะสามารถเชื่อมโยงหรือสื่อสารการทำงานร่วมกัน กับทุกหน่วยงานและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนวัตกรรมและเทคโนโลยีจะมาช่วยให้การดำเนินงานมีความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย น่าสนใจ เป็นแหล่งเรียนรู้ และวิธีการค้นคว้าใหม่ๆ เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย เพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด ประหยัดงบประมาณ ทรัพยากร เวลา การเดินทาง การสื่อสาร และลดจำนวนและภาระงานของบุคลากรได้อย่างดี อีกทั้งสามารถต่อยอดการพัฒนา นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้จากการวิจัยและพัฒนาเพื่อแก้ปัญหา ข้อจำกัด ในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน และเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ได้ ทั้งนี้ดำเนินไปตามวงจรบริหารงานคุณภาพ Plan (วางแผน) Do (การปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (การดำเนินการ/ปรับปรุงแก้ไข)

Evaluation & Assessment หมายถึง การดำเนินการตามกระบวนการวิธีการและตามแผนที่กำหนดไว้ร่วมกัน ทั้งการติดตาม ตรวจสอบ วัดผลและประเมินผล ตามกรอบประเด็น และเป็นไปตามเกณฑ์ ตัวชี้วัดที่กำหนด ซึ่งทุกฝ่ายต้องร่วมกันดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เป็นระยะ และมีความต่อเนื่อง มีการรายงานผล ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ และร่วมดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยนำผลที่ผ่านมาเป็นฐานในการแก้ไขหรือพัฒนาในอนาคตต่อไปเรื่อย ๆ ทั้งนี้ดำเนินไปตามวงจรบริหารงานคุณภาพ Plan (วางแผน) Do (การปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) Action (การดำเนินการ/ปรับปรุงแก้ไข)

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การศึกษาได้มีการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยในอนาคต เกี่ยวกับเรื่อง ดังนี้

1. ควรศึกษาการนำรูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอนครั้งนี้ไปใช้
2. ควรศึกษาผลการประเมินการใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน
3. ควรศึกษาการพัฒนาในรูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน
4. ควรศึกษารูปแบบการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กตามบริบทในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน
5. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนระดับประถมศึกษาปีที่ 1-3 เพื่อพัฒนาทักษะการอ่านรู้เรื่อง
6. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการเรียนรู้แนว Active Learning ของครูผู้สอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21
7. ควรศึกษารูปแบบการนิเทศติดตาม และประเมินผล ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน ตามบริบทพื้นที่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน