

# กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี\*

## THE STRATEGY OF COLLABORATION NETWORK FOR THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL MANAGEMENT OF PRIVATE SCHOOLS IN CHONBURI

สุดา มงคลสิทธิ์

Suda Mongkolsit

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Western University, Thailand

E-mail: sudamongkolsit@yahoo.com

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา 2) เพื่อสร้างและประเมินผลกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนเอกชน และ 3) สร้างรูปแบบและองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนเอกชน เป็นงานวิจัยแบบผสมวิธี ได้แก่ เชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดชลบุรี ทั้งหมดจำนวน 357 คน และเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ 1) ศึกษาพิเศษ 2) นักวิชาการ และ 3) ผู้บริหารโรงเรียน (ปริญญาเอก) ทั้งหมดจำนวน 20 คน โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคเดลฟาย ได้แก่ การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม (Mode) มัชฌิม (Median) ค่าเฉลี่ย (Mean) และการวัดการกระจายของข้อมูล คือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อให้ได้องค์ประกอบและขั้นตอนกระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี และนำไปสู่ผลสรุปสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้

### ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษามี 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของเครือข่าย 2) ภาระหน้าที่ในการพัฒนาการจัดการศึกษา

---

\* Received 1 December 2019; Revised 22 December 2019; Accepted 5 January 2020



3) แนวทางการปฏิบัติงานเครือข่าย 4) กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 5) คุณลักษณะที่ดีของผู้นำเครือข่าย และ 6) เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่ายครู

2. กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การตระหนักถึงความจำเป็นของเครือข่าย 2) การประสานแสวงหาผู้ร่วมพัฒนาเครือข่าย 3) การสร้างพันธสัญญาร่วมกัน 4) การบริหารจัดการเครือข่าย 5) การติดตามผลพัฒนาการปฏิบัติงานของเครือข่าย และ 6) การธำรงรักษาสร้างความต่อเนื่องของเครือข่าย และสำหรับผลการประเมินความเหมาะสมในการนำกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมนำไปใช้อยู่ในระดับมาก

3. รูปแบบและองค์ความรู้ใหม่ คือ การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบร่วมกัน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งการสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการของสังคมยุคใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทุกมิติ เช่น ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การบริหารเครือข่ายในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วย การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ การออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร และการวัดผลและประเมินผล

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์, เครือข่ายความร่วมมือ, พัฒนาการจัดการศึกษา, โรงเรียนเอกชน

## Abstract

The purposes of the research were 1) to study the components of the cooperative network for educational development. 2) To create and evaluate strategy for creating a cooperative network in private schools and 3) to create new models and knowledge about strategies for creating cooperative networks in private schools. This was integrated research methods such as quantitative and questionnaires were used for simple sampling. The sample group such as administrators and teacher personnel of private schools in Chonburi total of 357 persons and Qualitative interviews with a Purposive selection. Key Information such as 1) educational supervisor 2) scholar and 3) school manager (PhD) total of 20 persons by using Delphi analysis such as measuring the central tendency include mode, median and mean. Data distribution measurement was quartile range, in order to get the composition and the process of creating a network of cooperation in private schools in Chonburi Province and lead to a conclusion for explaining the phenomena that occurred in this research.



### The study found that:

1. The strategy of the collaboration network strategy of collaboration network, consisted of 6 components, such as: 1) the features of the collaboration network; 2) the scope and mission of educational management; 3) the administrative process of network; 4) the process of network empowerment;; 5) the good characteristics of network leaders 6) the technique in developing network members.

2. Strategies for creating cooperative networks for educational development in private schools of Chonburi province including with 6 process : 1) the awareness of constructing the collaboration network 2) the coordination of network organization 3) the creation of commitment 4) the network management 5) the follow-up and the development of the network 6) the maintenance of continuous networking. The suitability and advantage of the strategy of collaboration network have been validated at a high level.

3. The model and new knowledge that mean creating a systematic operational network together and strengthening relationships with network partners using schools as a base. The creation of education networks is a management tool of modern society that is consistent with situations of all dimensions, for example, political, economic and social. Finally, the successful network management in schools consists of developing strategic plan. The network design accordance with the goal development of knowledge and skills of personnel and measurement and evaluation.

**Keywords:** Strategy, Cooperative Network, Educational Development, Private School

### บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ปัจจุบันและความก้าวหน้าของข้อมูลทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพและความมั่นคงของประเทศไทยในหลากหลายมิติ ทั้งในด้านสภาพทางสังคม ทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและการศึกษา ตลอดจนวิถีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ฉะนั้น การจะพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการศึกษา เพราะการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญ และเป็นกระบวนการที่ทำให้คน



สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองให้สูงขึ้น อันเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของประเทศ โดยการจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้กับ มวลประชาชน เพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) จึงดำเนินการตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งมีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมได้ อย่างมีความสุข โดยยึดเงื่อนไขหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ คือ ให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการตัดสินใจ (School-Based Decision Making) เป็นอิสระสามารถตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ในด้านการให้ความร่วมมือ (Collaboration) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วม แสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับดูแล และใช้การกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการ บริหารจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

การพัฒนาคุณภาพในปัจจุบันทุกหน่วยงานทุกองค์กรให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน ในลักษณะเครือข่าย เนื่องจากเครือข่ายเป็นระบบความร่วมมือของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือ หน่วยงานที่มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์เดียวกัน จัดกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุ เป้าหมายร่วมกัน (Agnoff Robert, 2006) กล่าวว่า เครือข่ายถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิด การสร้างความร่วมมือ ทั้งนี้ เป็นการเปิดโอกาสให้องค์กรและภาคส่วนต่าง ๆ ได้มีโอกาสเข้า มาดำเนินการร่วมกัน ตลอดจนเป็นการแบ่งปันทรัพยากรและความรู้ในด้านต่าง ๆ รวมถึง ค้นพบแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน จากลักษณะดังกล่าวข้างต้น เครือข่ายความร่วมมือจึง เป็นการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการส่งเสริมประสานสัมพันธ์ที่ดี ก่อให้เกิดสังคมแห่งการ เรียนรู้ และสังคมแห่งบรรยากาศสมานฉันท์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐาน จำเป็นต้องพัฒนาโรงเรียนและบุคลากรให้มีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ที่เป็นระบบอย่าง ต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนา คุณภาพการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคีต่าง ๆ มีที่คุณภาพมากเพียงพอมา ช่วยกันผลักดันการศึกษาในส่วนที่ตนเองสามารถกระทำได้ (ศักดิ์นิพนธ์ สว่างวงศ์, 2557) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่อยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในวัตถุประสงค์การทำงาน ร่วมกัน การแบ่งงานกันทำ การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน บทบาทของความ ร่วมมือจะแผ่ขยายออกไป จากการให้ความร่วมมือทางด้านการศึกษาไปสู่ความร่วมมือในการ



สร้างความเข้มแข็งในด้านอื่น ๆ อีกด้วย โดยเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสมควรจัดกลุ่มบุคคล หรือ องค์กรหน่วยงานที่สมัครใจที่จะทำกิจกรรมร่วมกันในลักษณะของเครือข่ายความร่วมมือ ภายใต้หลักการกระจายอำนาจและความเป็นนิติบุคคล โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม คล่องตัว มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา โดยคำนึงถึงองค์ประกอบหลักของเครือข่ายความร่วมมือ ได้แก่ กิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินการกิจของเครือข่าย เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิก กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ คุณลักษณะที่ดีของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย และการปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล ในการจัดการศึกษาของประเทศไทย (ภัทรวรรณ นิลแก้ววรวิชัย, 2559) หน่วยงานของเอกชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญยิ่งในการให้บริการด้านการศึกษาเพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐมาเป็นเวลายาวนาน การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของภาคเอกชนจึงถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญประการหนึ่งในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย แต่จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกและการรายงานผลการจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐานในหลายหน่วยงาน พบว่า ภาพรวมผลการจัดการศึกษาของประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนั้นผลการเข้าร่วมโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ (PISA) คะแนนของนักเรียนไทยโดยเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของนักเรียนนานาชาติมาก โรงเรียนเอกชนยังไม่สามารถบริหารเชิงกลยุทธ์ให้เกิดประสิทธิผลได้ จึงจำเป็นต้องศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์มาพัฒนาการบริหารจัดการโดยเฉพาะรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในสถานศึกษาเอกชนยังไม่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม การสร้างกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาของประเทศไทยของโรงเรียนเอกชนจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หรือการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เพราะช่วยให้สามารถแปลงกลยุทธ์ซึ่งเป็นทางเลือกของหน่วยงานในระยะยาวมาสู่ขั้นตอนการปฏิบัติโดยละเอียด ซึ่งมีความสำคัญต่อการบรรลุผลของกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ อีกทั้งยังผสมผสานกิจกรรมและทางเลือกในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่กลยุทธ์และนโยบายได้นำไปสู่การปฏิบัติ โดยการพัฒนาแผนงาน (Program) งบประมาณ (Budgets) และระเบียบวิธีการทำงาน (Procedures) อย่างเหมาะสม (Liebeskind J.P. et al, 1996) รวมถึงการพัฒนาเครือข่ายอีกด้วย ดังนั้น การดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนเอกชนจึงยังมีปัญหาหลายประการ อาทิ สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือพัฒนาการจัดการศึกษาไม่มากเท่าที่ควร การปฏิบัติงานเครือข่ายยังขาดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากภาคส่วนต่าง ๆ และไม่มีรูปแบบของเครือข่ายที่ชัดเจน อีกทั้ง รูปแบบการบริหารงานในสถานศึกษายังมีลักษณะต่างคนต่างทำ ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องขาดทักษะในการบริหารเครือข่ายและการบริหารความร่วมมือ รวมทั้งขาดความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญกับการนำเครือข่ายความร่วมมือมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งจำเป็นต้องผสมผสานการดำเนิน



ภารกิจและทรัพยากรต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การระดมเอาส่วนที่ดีที่สุดของแต่ละบุคคล แต่ละกลุ่ม หรือแต่ละองค์การมีเข้าไว้ด้วยกัน ทำให้สามารถลดข้อจำกัดในการทำงานลงได้มาก ซึ่งการมุ่งสร้างเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการทำงานนั้นมีสิ่งที่สำคัญ คือ ทุกคนและทุกภาคส่วนต้องตระหนักถึงความสำคัญและให้ความร่วมมือในการทำงานแบบเครือข่ายอย่างแท้จริง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นของโรงเรียนเอกชน และจากการศึกษาความสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของการได้มาซึ่งคุณภาพการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชนอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานทั้งในระดับโรงเรียนและระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อแก้ไขปัญหาการพัฒนาการจัดการศึกษา และสามารถนำรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือไปใช้ในโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน รวมทั้งเป็นประโยชน์ในการจัดทำนโยบายเพื่อส่งเสริมยกระดับคุณภาพมาตรฐานโรงเรียน และเพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อสร้างและประเมินผลกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี
3. สร้างรูปแบบและองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนเอกชน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีการวิจัยเป็นแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ได้แก่ เชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย และเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Semi - Structured Interview) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 1. ด้านประชากร

1.1 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) โดยแบบสอบถามเพื่อศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารและบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชนในจังหวัดชลบุรี ทั้งหมดจำนวน 357 คน



1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information) การสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อศึกษาข้อมูลด้านกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) ซึ่งเป็นตัวแทนกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ทางการศึกษาและมีประสบการณ์ตรงทางด้านเครือข่ายความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 1) ศึกษานิเทศก์ 2) นักวิชาการ/อาจารย์ (จบปริญญาเอกและมีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี) และ 3) ผู้บริหารโรงเรียน (จบปริญญาเอก) ทั้งหมดจำนวน 20 คน

2. **ด้านเนื้อหา** ได้แก่ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาดูงานการบริหารจัดการศึกษาภายใต้เครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 3 โรงเรียน และอินเทอร์เน็ตบทความ ตำรา คัดสำเนาจากรายงานการวิจัยหรือบทความตามเว็บไซต์

3. **ด้านสถานที่** คือ โรงเรียนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1-3 จำนวน 117 โรงเรียน

4. **ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

5. **ด้านการเก็บข้อมูล** คือ ผู้วิจัยเก็บแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยแบ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ระยะที่ 2 การสร้างและตรวจสอบกระบวนการ และระยะที่ 3 การประเมินผลยุทธศาสตร์ โดยระยะที่ 1 - 2 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ และระยะที่ 3 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

6. **ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล** คือ โดยใช้เทคนิคเดลฟายประยุกต์ (Delphi technique) ได้แก่ การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ ฐานนิยม (Mode) มัชยฐาน (Median) ค่าเฉลี่ย (Mean) และการวัดการกระจายของข้อมูล คือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อให้ได้องค์ประกอบและขั้นตอนกระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี และนำไปสู่ผลสรุปสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการวิจัยครั้งนี้

## ผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี พบว่า องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการของเครือข่าย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) องค์ประกอบที่ 2 ภาระหน้าที่ในการพัฒนาการจัดการศึกษา มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ออยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) องค์ประกอบที่ 3 แนวทางการปฏิบัติงานของเครือข่าย มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ ) องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน



มีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) องค์ประกอบที่ 5 คุณลักษณะของผู้นำเครือข่าย มีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) และองค์ประกอบที่ 6 เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย มีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ ) ซึ่งสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือทุกข้อย่อย มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ตั้งแต่ระดับมากถึงมากที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกันทั้ง 6 องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ภาระหน้าที่ในการพัฒนาการจัดการศึกษา ( $\bar{X} = 4.53$ ) และองค์ประกอบที่ 5 คุณลักษณะของผู้นำเครือข่าย ( $\bar{X} = 4.52$ ) มีความเหมาะสมในการนำไปใช้สูงที่สุด ตามลำดับ

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อสร้างและประเมินผลกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี พบว่า กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การตระหนักถึงความจำเป็นของเครือข่าย มีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) ขั้นตอนที่ 2 การประสานแสวงหาผู้ร่วมพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ มีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) ขั้นตอนที่ 3 การสร้างพันธมิตรสัญญาร่วมกัน มีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$ ) เช่นเดียวกับ ขั้นตอนที่ 4 การบริหารจัดการเครือข่าย มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ ) ขั้นตอนที่ 5 การติดตามผลพัฒนาการปฏิบัติงานเครือข่าย มีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) และขั้นตอนที่ 6 การธำรงรักษาสร้างความต่อเนื่องของเครือข่าย มีความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) ซึ่งสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ขั้นตอนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทุกข้อย่อยในแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสมในการนำไปใช้ตั้งแต่ระดับมากถึงมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบทั้ง 6 ขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนที่ 6 การธำรงรักษาความต่อเนื่องของเครือข่าย ( $\bar{X} = 4.52$ ) มีความเหมาะสมในการนำไปใช้สูงที่สุด และผลการประเมินความเหมาะสมในการนำกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือไปใช้อยู่ในระดับมาก

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อสร้างรูปแบบและองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนเอกชน พบว่า การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบร่วมกัน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งการสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการของสังคมยุคใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทุกมิติ เช่น ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การบริหารเครือข่ายในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วย การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ การออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร และการวัดผลและประเมินผล





## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี พบประเด็นสำคัญสามารถนำมาอภิปรายผล คือ การจัดทำกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เชื่อมโยงจากองค์ประกอบเครือข่ายเป็นขั้นตอนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานด้านการศึกษาทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก รวมถึงภาครัฐและภาคเอกชน มีการทำงานแบบร่วมกัน เกื้อกูล ช่วยเหลือกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เพื่อให้มีการบริหารจัดการการศึกษาให้มีการพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายนโยบายมากยิ่งขึ้นและประสบความสำเร็จ

1. จากศึกษาองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ไม่พบงานวิจัยที่สามารถเปรียบเทียบกันได้โดยตรง แต่มีงานวิจัยที่ใกล้เคียงกัน คือ ดั่งที่ นพปฎล บุญพงษ์ ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ทั้งในเรื่องคุณลักษณะของรูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ ซึ่งประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์ของเครือข่ายสถานศึกษา มีรายละเอียด 5 ข้อย่อย 2) โครงสร้างของเครือข่ายสถานศึกษา มีรายละเอียด 10 ข้อย่อย 3) บทบาทหน้าที่ของเครือข่ายสถานศึกษามีรายละเอียด 12 ข้อย่อย 4) คณะกรรมการเครือข่ายสถานศึกษา มีรายละเอียด 12 ข้อย่อย 5) การบริหารงานของเครือข่ายสถานศึกษามีรายละเอียด 9 ข้อย่อย และ 6) การระดมทรัพยากร มีรายละเอียด 9 ข้อย่อย บทบาทหน้าที่ของเครือข่ายสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบในการบริหารเครือข่ายสถานศึกษา มีรายละเอียด 12 ข้อย่อย โดยภารกิจในการปฏิบัติงานของเครือข่ายสถานศึกษาจะครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้าน เป็นไปตามตามกฎกระทรวง ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ออกกฎกระทรวง ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในงานด้านวิชาการ ด้านบริหาร งานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน (นพปฎล บุญพงษ์, 2560)



2. การสร้างและประเมินผลกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ไม่พบงานวิจัยที่สามารถเปรียบเทียบกันได้โดยตรง แต่มีงานวิจัยที่ใกล้เคียงกัน คือ ดังที่ พิสิฐ เทพไกรวัล ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย กระบวนการสร้างเครือข่าย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย 2) ขั้นประสานหน่วยงาน/องค์กรเครือข่าย 3) ขั้นสร้างพันธมิตรสัญญาร่วมกัน 4) ขั้นบริหารจัดการเครือข่าย 5) ขั้นพัฒนาความสัมพันธ์ และ 6) ขั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ส่วนองค์ประกอบของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้แก่ 1) ลักษณะหรือกิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานภารกิจของเครือข่าย 2) ขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษา 3) เทคนิค/วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย 4) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) ของเครือข่าย 5) คุณลักษณะที่ดีของผู้นำเครือข่าย และ 6) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล ผลการทดลองใช้รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า กลุ่มบุคคลหน่วยงาน/องค์กร ที่สมัครใจรวมกลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ ได้แก่ กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน กลุ่มผู้นำชุมชน สถาบันทางศาสนา สถาบันอุดมศึกษา กลุ่มศิษย์เก่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงพยาบาลชุมชน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้ดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่าย ตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทเพื่อทราบจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แล้วสรุปรวมจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการดำเนินงานแต่ละด้านเพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกัน มีโครงการเกิดขึ้นหลายโครงการในโรงเรียนทั้ง 2 แห่ง การดำเนินงานตามโครงการเสร็จสิ้นในหนึ่งปีการศึกษา ผลการประเมินโครงการ พบว่า ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณบุคคล และบริหารทั่วไป และส่งผลกระทบต่อนักเรียนตามขอบข่ายที่คาดหวังสูงกว่าปีที่ผ่านมา (พิสิฐ เทพไกรวัล, 2554)

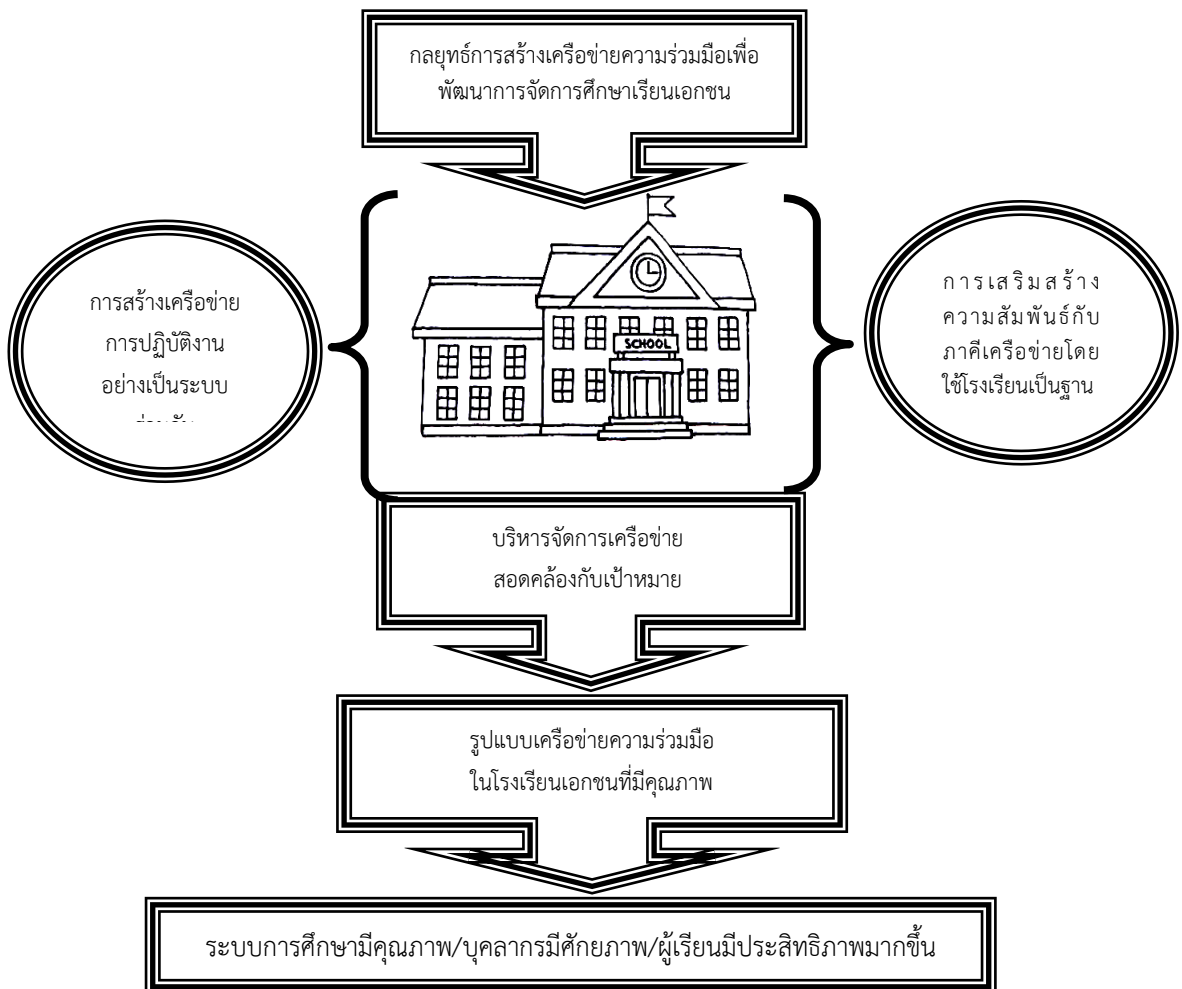
3. การสร้างรูปแบบและองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนเอกชน ไม่พบงานวิจัยที่สามารถเปรียบเทียบกันได้โดยตรง แต่มีงานวิจัยที่ใกล้เคียงกัน คือ งานของ ภัทธวรรณ นิลแก้ววรวิชัย ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) กระบวนการสร้างเครือข่ายมี 6 ขั้นตอน คือ



1.1) ชั้นตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้าง เครือข่าย 1.2) ชั้นประสานหน่วยงาน/ องค์กร เครือข่าย 1.3) ชั้นสร้างพันธมิตรสัญญาาร่วมกัน 1.4) ชั้นบริหารจัดการเครือข่าย 1.5) ชั้นพัฒนา ความสัมพันธ์ 1.6) ชั้นรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 2) องค์กรประกอบของเครือข่ายความ ร่วมมือทางวิชาการมี 5 องค์กรประกอบ คือ 2.1) กิจกรรมสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพการดำเนิน การกิจของเครือข่าย 2.2) เทคนิค วิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย 2.3) กระบวนการเสริมสร้าง พลังอำนาจ (Empowerment) 2.4) คุณลักษณะที่ดีของสมาชิกและผู้นำเครือข่าย 2.5) การปฏิบัติงานของเครือข่ายและการสะท้อนผล 3) ขอบข่ายภารกิจงานด้านวิชาการมี 7 ภารกิจ คือ 3.1) การพัฒนาหลักสูตร 3.2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3.3) การพัฒนาการ วัดและประเมินผลการศึกษา 3.4) การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 3.5) การพัฒนาระบบการนิเทศติดตาม 3.6) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา 3.7) การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา 4) ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาเครือข่าย ความร่วมมือทางวิชาการสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 (ภัทรวรรณ นิลแก้วบรรวิษณู, 2559)



## องค์ความรู้ใหม่



## สรุป

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สรุปได้ว่า องค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี มี 6 องค์ประกอบหลัก จำแนกเป็น 54 ข้อย่อย ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 หลักการของเครือข่าย ประกอบด้วย 6 ข้อย่อย คือ หลักการมีส่วนร่วม ความเสมอภาคในบทบาทหน้าที่ การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน การพัฒนาสมาชิกเครือข่าย การปรับตัวให้ทันต่อความเคลื่อนไหวทางการศึกษา การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 2 ภาระหน้าที่ในการพัฒนาการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 13 ข้อย่อย ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา การแนะแนว การมีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการระดมทุนเพื่อ



พัฒนาการศึกษา การพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมและพัฒนาจริยธรรมครู การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรครูมีวิทยฐานะสูงขึ้น การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้พัฒนาบุคคล การบริการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา การประเมินสถานศึกษาและรายงานผลการพัฒนาคุณภาพ การประสานงานเครือข่ายความร่วมมือให้ต่อเนื่อง องค์กรประกอบที่ 3 แนวทางการปฏิบัติงานของเครือข่าย ประกอบด้วย 12 ข้อย่อย ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายความสำเร็จ วิธีการสื่อสาร กลไกการประสานงาน การร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ การให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่สมาชิก การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ การสรรหาผู้ร่วมงานเครือข่ายเพิ่มเติม การจัดหาทรัพยากรแหล่งเรียนรู้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน การวัดประเมินผลการดำเนินงานสม่ำเสมอ การเผยแพร่ผลงานของเครือข่าย องค์กรประกอบที่ 4 กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย 10 ข้อย่อย ได้แก่ การสร้างความตระหนักในความสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือ การยอมรับในผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างความรู้ ทักษะความสามารถของสมาชิก การสร้างความไว้วางใจ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การให้อิสระในการทำงาน การจัดบรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่อย่างเท่าเทียมกัน การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น และการจัดกิจกรรมเครือข่ายความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง องค์กรประกอบที่ 5 คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ประกอบด้วย 6 ข้อย่อย ได้แก่ ผู้นำมีความเป็นประชาธิปไตย ผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำมีความรับผิดชอบสูง ผู้นำมีภาวะผู้นำทางการจัดการศึกษาสูง ผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์จริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้นำมีความสามารถในการสื่อความคิด องค์กรประกอบที่ 6 เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิก ประกอบด้วย 8 ข้อย่อย ได้แก่ การฝึกอบรมสมาชิก การประชุมเชิงปฏิบัติการ การส่งเสริมการลงมือปฏิบัติจริง การระดมความคิด การบรรยาย การอภิปราย การศึกษาดูงาน และการสอนงาน

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 สรุปได้ว่า การประเมินความเหมาะสมในการนำกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือไปใช้ ปรากฏว่ามี 6 ขั้นตอนหลัก มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การตระหนักถึงความจำเป็นของเครือข่าย ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างความตระหนักเรื่องเครือข่ายความร่วมมือแก่บุคลากรในองค์กร โดยผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพตนเองและทีมงานที่รวมตัวกันเป็นเครือข่าย และบุคลากรที่รวมกันเป็นเครือข่ายต้องมีความศรัทธาและเห็นความสำคัญของความร่วมมือ มีความซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน และบุคลากรที่รวมตัวกันเป็นเครือข่ายต้องมีเป้าหมายเหมือนกัน เรียนรู้การทำงานแบบร่วมมือและมีความพร้อมในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้บริหารชี้ให้เห็นประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

ขั้นตอนที่ 2 การประสานแสวงหาผู้ร่วมพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ โดยการชี้ให้หน่วยงานองค์กรที่รวมเป็นเครือข่ายเห็นสภาพปัญหาประเด็นการพัฒนาร่วมกัน มีการ



แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทักษะความรู้ระหว่างองค์กรเครือข่ายความร่วมมือ มีการเชื่อมโยงเข้าถึงบุคลากรในเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสื่อสารให้สมาชิกทุกคนเห็นความสำคัญของเครือข่าย และร่วมมือกันทำกิจกรรมต่าง ๆ มีการสรรหาประสานหน่วยงานองค์กรที่เป็นแหล่งวิชาการ แหล่งทุนมาร่วมเป็นเครือข่าย เพื่อแบ่งปันทักษะและประสบการณ์แก่องค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือ

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างพันธสัญญาร่วมกัน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ สร้างข้อตกลงความร่วมมือเป็นพันธสัญญาร่วมกัน บุคลากรในเครือข่ายต้องมีความเอื้อเฟื้อ จริใจ ต่อเพื่อนร่วมงานในเครือข่าย มี บุคลากรเครือข่ายควรมีความสัมพันธ์กันในรูปแบบกัลยาณมิตรที่แท้จริง การสื่อสารกับบุคลากรในเครือข่ายควรเป็นแบบสองทางโดยสื่อสารอย่างทั่วถึง มีการกำหนดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและพัฒนางานเกี่ยวกับเครือข่ายร่วมกันอย่างเป็นพลวัตรเพื่อดำเนินงานในเครือข่ายตามแผนที่วางไว้แบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่ 4 การบริหารจัดการเครือข่ายมี ควรดำเนินงานบริหารงานเครือข่ายเป็นระบบมีประสิทธิภาพ คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรเครือข่ายมีส่วนกำหนดวัตถุประสงค์ ข้อตกลงในการทำงานมีโครงสร้างการบริหารเครือข่ายที่เป็นเอกภาพ การสื่อสารระหว่างผู้นำกับสมาชิกในเครือข่ายมีหลากหลายรูปแบบ มีการควบคุมตรวจสอบการบริหารงานในเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามผลพัฒนาการปฏิบัติงานของเครือข่ายความร่วมมือ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรมใหม่และจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง มีการสรุปและทบทวนสิ่งที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้สมาชิกมีอิสระในความคิด ให้เกียรติยอมรับกัน และเสริมสร้างวัฒนธรรมเครือข่ายเพื่อขจัดความขัดแย้ง โดยร่วมมือกันสร้างบรรยากาศแบบพลังเกื้อกูล สามัคคี สร้างบรรยากาศการทำงานเครือข่ายความร่วมมือแบบสมานฉันท์ สร้างภาวะผู้นำในองค์กรเครือข่าย รวมทั้งส่งเสริมแรงจูงใจในการร่วมมือทำงานที่เป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 6 การธำรงรักษาความต่อเนื่องของเครือข่าย โดยมีการบริหารจัดการข้อมูลที่ทันสมัยเหมาะสมกับการใช้งาน มีการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างสมาชิกเครือข่ายทุกระดับ มีการจัดสรรผลประโยชน์จากความร่วมมือในลักษณะแบบที่เท่าเทียมกัน มีการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่บทบาทของเครือข่ายความร่วมมือรวมทั้งผลสำเร็จที่เกิดขึ้น การดำเนินงานเครือข่ายควรเป็นลักษณะของพันธมิตรเป็นภาคีกับกลุ่มบุคคล หน่วยงานองค์กรที่ไม่ใช่คู่แข่งกัน รวมถึง มีการนำระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการประสานงานกับเครือข่ายต่าง ๆ

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 สรุปได้ว่า รูปแบบและองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในโรงเรียนเอกชน การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบร่วมกัน เป็นการเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่าย จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำ



กิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ การพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะหุ้นส่วน ของเครือข่าย เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ (Horizontal Relationship) คือ ความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน มากกว่าความสัมพันธ์ในแนวตั้ง (Vertical Relationship) ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง ซึ่งบางครั้งก็ทำได้ยากในทางปฏิบัติเพราะต้องเปลี่ยนกรอบความคิดของสมาชิกในเครือข่ายโดยการสร้างบริบทแวดล้อมอื่น ๆ เข้ามาประกอบ แต่ถ้าทำได้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายมาก และการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับภาคีเครือข่ายโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (Reciprocal Exchange) มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (Unilateral Exchange) ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็必将เกิดความผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้นมีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย ซึ่งการสร้างเครือข่ายในการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการของสังคมยุคใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทุกมิติ เช่น ด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การบริหารเครือข่ายในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 หน่วยงานระดับนโยบาย ควรมีการกำหนดเครือข่ายความร่วมมือเป็นนโยบายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมกับกลุ่มบุคคล หน่วยงาน องค์กร เพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำรายละเอียดของยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหาในการบริหารงานคุณภาพการจัดการศึกษาของเอกชน

1.3 หน่วยงานระดับสถานศึกษา ควรมีการขยายจำนวนเครือข่ายความร่วมมือไปในวงกว้าง เพื่อให้มีเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น หรืออาจเพิ่มเติมภาระงานที่จำเป็นอีกในเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการพัฒนาในการจัดการศึกษาของโรงเรียน



## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดชลบุรี ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาเครือข่ายความร่วมมือในจังหวัดอื่นเพิ่มเติมเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเทียบเคียงหรือปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการวิจัยต่อยอดกลยุทธ์หลักเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างละเอียด เพื่อพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน และใช้เป็นเกณฑ์หรือเป็นมาตรฐานในการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเป็นกรณีศึกษาถึงปัจจัยบางประการที่ถูกระบุเสนอแนะว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่จะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา เช่น ศักยภาพของหน่วยงาน องค์กรที่เข้าร่วมเป็นเครือข่ายความร่วมมือ เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- นพพล บุญพงษ์. (2560). การนำเสนอรูปแบบการบริหารเครือข่ายสถานศึกษาของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษ. ใน *ดุชนิพนธ์ครุศาสตร์ดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พิสิฐ เทพไกรวัล. (2554). การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษานขนาดเล็ก. ใน *ดุชนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภัทรวรรณ นิลแก้ววรวิชัย. (2559). รูปแบบการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน *ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศักดิ์นิพน สว่างวงศ์. (2557). เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ใน *ดุชนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.





Agrnoff Robert. (2006). Inside Collaborative Networks: Ten Lessons for Public Managers. *Public Administration Review*, 66(6), 57-58.

Liebeskind J.P. et al. (1996). Social networks learning and flexibility: sourcing scientific knowledge in new biotechnology firms. *Organization Science*, 7(4), 428-443.