

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการประยุกต์รูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ แมคคินซี มาใช้ในสถานศึกษา ปฐมวัยเอกชนที่เหมาะสมกับบริบท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย และวิธีดำเนินการวิจัย สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยได้เสนอตามลำดับ ดังนี้

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประยุกต์รูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของ แมคคินซี ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชนที่เหมาะสมกับบริบท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก และ 2) เพื่อประยุกต์รูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของ แมคคินซี ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชนที่เป็นไปได้ภายในบริบท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก สมมติฐานในการวิจัย คือ 1) การประยุกต์รูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของ แมคคินซี ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชน มีความเหมาะสมกับบริบท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก และ 2) การประยุกต์รูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของ แมคคินซี ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชน มีความเป็นไปได้กับบริบทจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก ส่วนวิธีดำเนินการวิจัย มี 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความเหมาะสมของการประยุกต์รูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของ 7'S แมคคินซี ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชนกับบริบท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้เชี่ยวชาญที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกสาขา บริหารการศึกษา การจัดการการศึกษาปฐมวัย หรือ จบการศึกษาระดับปริญญาโททางด้าน การบริหาร การจัดการ การศึกษาปฐมวัย และมีประสบการณ์ 10 ปี ขึ้นไป เป็นการสุ่มแบบ เจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 แบ่งเป็นคำถามย่อยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของ แมคคินซี จำนวน 55 ข้อ การเก็บรวบรวม ข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถามโดยวิธีส่งและเก็บด้วยตนเอง การวิเคราะห์ ข้อมูลและการแปลผลใช้ข้อมูลจาก แบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน และค่า พิสัยอินเทอร์ควอร์ไทล์

ขั้นตอนที่ 2 การประยุกต์รูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ แมคคินซี ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชน ที่เป็นไปได้ภายในบริบท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยในรูปอนุบาลเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก จำนวน 40 คน ได้มาด้วยการสุ่มอย่างง่าย ตามขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้มากำหนดได้จากการใช้สูตรของ ยามานะ (Yamane) (สินินาถ โพธิ์ทอง. 2541 : 35) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็น ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับบทบาทที่เป็นไปได้เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดของ แมคคินซี จำนวน 55 ข้อ การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามโดยวิธีส่งทางไปรษณีย์ได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบทุกชุด การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ $t - test$

สรุปผลการวิจัย

การประยุกต์รูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ แมคคินซี ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายกตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ดังนี้

1. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา (Strategy) ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาให้ชัดเจน โดยโรงเรียนควรกำหนดเอกลักษณ์ หรือจุดเด่นของสถานศึกษา และจัดการศึกษาของสถานศึกษาตาม ความต้องการของผู้ปกครอง ควรกำหนดกิจกรรมเด่น ๆ ของโรงเรียน ควรตั้งวัตถุประสงค์ให้สามารถสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียนซึ่งทำให้ผู้ปกครองเกิดการรับรู้ถึงความเชี่ยวชาญของโรงเรียนได้เร็วขึ้น

2. ด้านการกำหนดโครงสร้างงานของสถานศึกษา (Structure) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างงานของสถานศึกษาออกเป็นกลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มงานสามารถบริหารงานในกลุ่มของตนได้อย่างเต็มที่ ควรแต่งตั้งหัวหน้าในแต่ละหน่วยงานและควรเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ ในแต่ละกลุ่มงานสามารถกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายในแต่ละกลุ่มของตน

กระจายอำนาจเพื่อ การแก้ปัญหาได้อย่างสะดวก และรวดเร็วแต่ก็ควรมีการกำกับติดตามและ ประเมินผลให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบ

3. ด้านการกำหนดแผนงานของสถานศึกษา (Systems) ผู้บริหารควรกำหนด แผนงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อเป็นแผนกำหนดทิศทางของธุรกิจของโรงเรียนซึ่งจะเกิดขึ้นใน อนาคต ควรมีการควบคุมติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ตั้งแต่บุคลากรในหน่วยงานจนถึง หัวหน้างาน ในแต่ละแผนก และจัดให้มีการประชุมในแต่ละฝ่ายงานอย่างสม่ำเสมอ

4. ด้านการกำหนดรูปแบบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (Style) ผู้บริหาร สถานศึกษาควรบริหารงานอย่างใกล้ชิดกับบุคลากรในทุกฝ่าย การกำหนดวัฒนธรรมขององค์กร ก็สำคัญเป็นอย่างมาก เพราะถ้าเรากำหนดเป้าหมายหลักหรือกรอบแนวคิดหลักไว้เป็นที่ชัดเจน แล้วบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนจะได้ยึดเป็นแนวปฏิบัติ และที่สำคัญที่สุดคือเมื่อมีปัญหา ต้องมีการ แก้ไขอย่างทันทีในระยะเวลาที่รวดเร็วทันเหตุการณ์ ทั้งนี้ทุกฝ่ายควรให้เกียรติเคารพ และรับฟัง ความคิดเห็นของบุคลากรในฝ่ายงานที่ตนรับผิดชอบอยู่

5. ด้านการกำหนดบุคลากร (Staff) ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่ปฏิบัติงานได้จริงและมีคุณวุฒิตามที่โรงเรียน และจัดให้บุคลากร ทุกคนในโรงเรียนเข้ารับการอบรมว่าโรงเรียนต้องการเป็นผู้นำในทิศทางใด ก็ให้ทุกคนมีทิศทางใน การทำงานไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนั้นควรมีการติดตามผลงานของบุคลากรในโรงเรียน เมื่อบุคลากรคนใดทำหน้าที่ของตนได้ดีตามแผน หัวหน้าในแต่ละฝ่ายงานก็ควรพัฒนาศักยภาพของ ตนอยู่เสมอเพื่อเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่ง การเรียนรู้ การแต่งตั้งหัวหน้าในแต่ละฝ่ายงานควรพิจารณาถึงความรู้ความสามารถเป็นสิ่งสำคัญ ถ้า มีความสามารถถึงแม้จะมีอายุน้อยหรืออายุงานน้อยแต่มีศักยภาพในการทำงานสูงและสามารถ ทำงานสำคัญได้ รวมทั้งมีลักษณะเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี ผู้บริหารโรงเรียนก็ไม่ควรลังเล ที่จะเลือกเข้าดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ

6. ด้านการกำหนดทักษะหรือความชำนาญ (Skills) ผู้บริหารสถานศึกษาควร กำหนดทักษะ หรือความชำนาญที่โดดเด่นของโรงเรียน ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบและ พัฒนาทักษะนั้นๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อที่โรงเรียนจะเป็นผู้นำในด้านนั้นๆ เพียงหนึ่งเดียว และ โรงเรียนควรมุ่งเน้นสร้างคุณลักษณะที่พิเศษให้กับเด็กตรงตามเอกลักษณ์ที่โรงเรียนกำหนด โดย คำนึงถึงศักยภาพของเด็กและถือว่าเด็กสำคัญที่สุด

7. ด้านการกำหนดจิตสำนึกร่วม (Spiritual value) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนด จิตสำนึกร่วมของสถานศึกษา เพื่อเป็นปรัชญาพื้นฐานในการทำงานของบุคลากรครู และบุคลากรในส่วนอื่น ๆ ของสถานศึกษา และควรแปรจิตสำนึกร่วมที่กำหนด เป็นลายลักษณ์อักษร ออกมาเป็นรูปการกระทำ ทั้งนี้การกำหนดค่านิยมดังกล่าวควรกำหนดจิตสำนึกร่วมมีความเข้าใจง่าย บุคลากรทุกคนในโรงเรียนสามารถรับรู้และปฏิบัติได้

อภิปรายผล

อภิปรายผลการวิจัยเรื่อง การประยุกต์รูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ แมคคินซี ในสถานศึกษาปฐมวัยเอกชนที่เหมาะสมและเป็นไปได้กับบริบท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง จังหวัด ทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการกำหนดโครงสร้าง ด้านการกำหนดแผนงาน ด้านการกำหนดรูปแบบของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกำหนดบุคลากร ด้านการกำหนดทักษะการชำนาญ และด้านการสร้างจิตสำนึกร่วม มีประเด็นสำคัญที่จะอภิปราย ดังนี้

1. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา (Strategy) ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาให้ชัดเจนโดยโรงเรียนควรกำหนดเอกลักษณ์ หรือจุดเด่นของสถานศึกษา และจัดการศึกษาของสถานศึกษาตาม ความต้องการของผู้ปกครองโดยเน้นสิ่งที่โรงเรียนถนัด ควรตั้งวัตถุประสงค์ให้สามารถสื่อถึงเอกลักษณ์ของโรงเรียนซึ่งทำให้ผู้ปกครองเกิดการรับรู้ถึงความเชี่ยวชาญของโรงเรียนได้เร็วขึ้น ควรจัดให้มีการกำหนดตัวเลขงบประมาณในการวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งที่มาของความรู้ซึ่งได้สอดคล้องกับความคิดของ วอเตอร์แมน และคณะ ที่ได้อธิบายความหมายของกลยุทธ์ในแบบจำลองการบริหารตามแนวคิด ของแมคคินซี ว่าหมายถึง การดำเนินงานที่องค์กรวางแผนไว้เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก และอธิบายเพิ่มเติมว่ากลยุทธ์คือวิธีการ (The way) เฉพาะที่องค์กรใช้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้อยู่เหนือ คู่แข่งหรือเป็นวิธีสร้างคุณค่าเฉพาะตัวขององค์กร ยุทธศาสตร์ซึ่งหมายถึงกลยุทธ์ คือ การกำหนดทิศทางหลักเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่กำหนดไว้ (Key result area for goal achievement) ส่วนยุทธวิธี (Tactic) หมายถึงวิธีดำเนินงานตามกรอบกลยุทธ์ (How to achieve goal of each strategy) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ควรเป็นผู้เสนอความสามารถของโรงเรียนให้ผู้ปกครองได้เป็นผู้รับรู้ ว่ามีโรงเรียนมีความแตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ อย่างไร และเด็กจะได้รับอะไรบ้างถ้ามาเรียนในโรงเรียนของเรา ซึ่งโรงเรียนควรปฏิบัติได้จริง โดยสอดคล้องกับความคิดเห็นของ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และปองสิน วิเศษศิริ (2545 : 40) กล่าวว่า การจัดการศึกษาควรให้ประชาชนและสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for education) ทุกเพศ

ทุกวัย และทุกสถานะของสังคมซึ่งทำให้ เขาเหล่านั้นเข้าใจบทบาทของการมีส่วนร่วม (Participation) ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างใกล้ชิดผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาโดยตรงมีอำนาจหน้าที่ร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมประเมิน เพื่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนจะได้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การตั้งวัตถุประสงค์ของโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหาร การศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมจัดตั้งวัตถุประสงค์ของ โรงเรียน

2. ด้านการกำหนดโครงสร้างงานของสถานศึกษา (Structure) ที่มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างงานของสถานศึกษาออกเป็นกลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มงานสามารถบริหารงานในกลุ่มของตนได้อย่างเต็มที่มีความยืดหยุ่นเพื่อจะได้ทำงานได้ ง่ายขึ้น ควรแต่งตั้งหัวหน้าในแต่ละหน่วยงานและควรเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีสายตากว้างไกล ในแต่ละกลุ่มงานสามารถกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายในแต่ละกลุ่มของตน กระจายอำนาจเพื่อการแก้ปัญหาได้อย่างสะดวก และรวดเร็วแต่ก็ควรมีการกำกับติดตามและ ประเมินผลให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของ (ธนิตสรณ์ จิรพรชัย. 2548 : 39) ได้ให้คำอธิบาย เกี่ยวกับโครงสร้าง ในแนวคิดของ แมคคินซีชี้ไว้ว่าโครงสร้าง ไม่ได้หมายถึง โครงสร้างแบบใดเป็นโครงสร้างที่ดีที่สุดแต่เน้นว่าองค์กรต่างๆ ในปัจจุบันมีขนาด ใหญ่ และมีความสลับซับซ้อนมาก โครงสร้างที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานได้มีประสิทธิภาพดี คือ โครงสร้างที่มีลักษณะยืดหยุ่น หรือแบบชั่วคราว ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารสถานศึกษาเป็น กลุ่มย่อย ๆ และในแต่ละกลุ่มสามารถ ตัดสินใจในขอบเขตที่กลุ่มงานของตนรับผิดชอบได้ทันที จะเป็นการทำงานที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพที่ดีที่สุด

3. ด้านการกำหนดแผนงานของสถานศึกษา (Systems) ที่เหมาะสมและเป็นไปได้ ผู้บริหารควรกำหนดแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นแผนกำหนดทิศทางของธุรกิจของ โรงเรียนซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต ควรมีการควบคุมติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ตั้งแต่ บุคลากรในหน่วยงานจนถึงหัวหน้างานในแต่ละแผนก และจัดให้มีการประชุมในแต่ละฝ่ายงานอย่าง สม่ำเสมอ การจัดตั้งรางวัลพิเศษเพื่อเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานที่บรรลุผลตามเป้า สำหรับ บุคลากรที่ทำงานด้วยคุณภาพหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายอยู่บ่อยครั้ง ควรมีการตักเตือนและ จำเป็นที่จะต้องตัดค่าสวัสดิการต่าง ๆ ที่เคยได้ เพื่อจะได้ลดความเลื่อยชาและพัฒนาตนเองให้มี คุณภาพสู้กับหน่วยงานอื่น ๆ ได้ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ (ธนิตสรณ์ จิรพรชัย. 2548 : 40) ว่า แผนงาน (Systems) หมายถึง ระเบียบและวิธีปฏิบัติ (Procedure) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเช่นแผนงาน งบประมาณ แผนการฝึกอบรม ขั้นตอนปฏิบัติ ของต้นทุนและการบัญชี และแผนงานงบประมาณทุน (Capital budgeting System)

แผนงานจะเป็นตัวบอกให้รู้ว่าองค์กรดำเนินการได้ดีเพียงใด และถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยไม่กระทบกระเทือนต่อโครงสร้างจะต้องเปลี่ยนแปลงที่ **Systems** ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการ กำหนดแผนงานของสถานศึกษาควรประกอบไปด้วย 2 ส่วน 1) แผนงานที่กำหนดระเบียบและ วิธีปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน (**Proceduralized report**) แผนงานส่วนนี้จะเป็นการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นทางการ แต่ละส่วนของระบบมีผลงาน ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร 2) กระบวนการดำเนินงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ (**Routinized processes**) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คือ เป็นธรรมเนียมปฏิบัติ

4. ด้านการกำหนดรูปแบบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (**Style**) ผู้บริหาร สถานศึกษาควรบริหารงานอย่างใกล้ชิดกับบุคลากรในทุกฝ่ายของโรงเรียน ควรเป็นผู้ที่คอยให้ คำปรึกษาและไม่ควรเป็นผู้ลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงาน และได้แสดง ความสามารถได้อย่างเต็มที่ การกำหนดวัฒนธรรมขององค์กรก็สำคัญเป็นอย่างมาก เพราะถ้าเรา กำหนดเป้าหมายหลักหรือกรอบแนวคิดหลักไว้เป็นที่ชัดเจนแล้วบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนจะได้ ยึดเป็นแนวปฏิบัติ และที่สำคัญที่สุดคือเมื่อมีปัญหา ต้องมีการแก้ไขอย่างทันทีในระยะเวลาที่ รวดเร็วทันเหตุการณ์ ทั้งนี้ทุกฝ่ายควรให้เกียรติเคารพ และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรใน ฝ่ายงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ โดยรับฟังและช่วยแก้ปัญหาอย่างจริงจังและไม่ทำให้ผู้ชักถามเกิด ความกลัวในการได้ตอบเพื่อที่จะแก้ปัญหา ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบที่เป็นสิ่งที่คนอื่นใช้พิจารณา ร่วมกันแล้วกำหนดเป็นสไตล์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 กลุ่มหลัก ๆ ดังนี้ ปีเตอร์ และวอ เตอร์แมน (**Peters and Waterman. 1980 : 1-12**)

4.1 ลักษณะบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น รูปลักษณ์ ความเฉลียวฉลาด บุคลิกภาพ ค่านิยม ชื่อเสียง เป็นต้น

4.2 พฤติกรรมบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา (**Role behavior**) ของผู้นำ เช่น เป้าหมายในชีวิต ความคาดหวังในตัวเอง วิธีการบริหารที่ชอบใช้ (**Prefered method of management**)

4.3 ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา (**His skill**) เช่น ทักษะในการ สื่อสาร ทักษะในการมีส่วนร่วมในกระบวนการ เช่น ในการประชุม ในการแก้ปัญหา ในการ แสดงตัวเอง และพฤติกรรม บทบาท

5. ด้านการกำหนดบุคลากร (**Staff**) ผู้บริหารสถานศึกษาควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่ปฏิบัติงานได้จริงและมีคุณวุฒิตามที่โรงเรียนต้องการ มีการพัฒนา ศักยภาพครูหรือพนักงานในแต่ละกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นผลดียิ่งขึ้น และจัดให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเข้ารับการอบรมว่าโรงเรียนต้องการเป็นผู้นำในทิศทางใด ก็

ให้ทุกคนมีทิศทางในการทำงานไปในแนวทางเดียวกัน หัวหน้าในแต่ละฝ่ายงานก็ควรพัฒนาศักยภาพของตนอยู่เสมอเพื่อเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การแต่งตั้งหัวหน้าในแต่ละฝ่ายงานควรพิจารณาถึงความรู้ความสามารถเป็นสิ่งสำคัญ ถ้ามีความสามารถถึงแม้จะมีอายุน้อยหรืออายุงานน้อยแต่มีศักยภาพในการทำงานสูงและสามารถทำงานสำคัญได้ รวมทั้งมีลักษณะเป็นผู้นำ และมนุษย์สัมพันธ์ดี ผู้บริหารโรงเรียนก็ไม่ควรลังเลที่จะเลือกเข้าดำรงตำแหน่งงานนั้น ๆ ผู้วิจัยเห็นว่าองค์กรจะดีไม่ได้เลยถ้าบุคลากรในที่ทำงานไม่ดี บุคลากรต้องเป็นนักคิดค้นความน่าสมัยให้กับการศึกษา บุคลากรที่จะมีลักษณะนี้ได้จะต้องมีอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกเป็นกิจการของตน (Autonomy and entrepreneurship) โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ส่งเสริม

6. ด้านการกำหนดทักษะหรือความชำนาญ (Skills) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดทักษะ หรือความชำนาญที่โดดเด่นของโรงเรียน ในที่นี้ทักษะที่โดดเด่นก็ต้องเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์หลักของโรงเรียนด้วย ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบและพัฒนาทักษะนั้น ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อที่ โรงเรียนจะเป็นผู้นำในด้านนั้น ๆ เพียงหนึ่งเดียว และโรงเรียนควรมุ่งเน้นสร้างคุณลักษณะที่พิเศษให้กับเด็กตรงตามเอกลักษณ์ที่โรงเรียนกำหนด โดยคำนึงถึงศักยภาพของเด็กและถือว่าเด็กสำคัญ ที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ (ธนิตสรณ์ จิรพรชัย. 2548 : 39) โดยอธิบายไว้ว่า สิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุดใน หรือคุณลักษณะเด่น หรือความสามารถเด่นขององค์กร ทักษะขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่ใช้อธิบายหรือบรรยายลักษณะเฉพาะตัวขององค์กรแต่ละองค์กรได้ดีกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ ผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนควรเน้นมาตรฐานและให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ทุกด้าน แต่อาจกำหนดมาตรฐานอื่นเพิ่มเติมได้ตามบริบทที่เปลี่ยนไปอย่างทันท่วงที

7. ด้านการกำหนดจิตสำนึกร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดจิตสำนึกร่วมของสถานศึกษา เพื่อเป็นปรัชญาพื้นฐานในการทำงานของบุคลากรครูและบุคลากรในส่วนอื่น ๆ ของสถานศึกษา โดยสอดคล้องกับความคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 4) กล่าวว่า การบริการการศึกษาหมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม นอกจากนี้ควรแปรจิตสำนึกร่วมที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร ออกมาเป็นรูปการกระทำ อาทิเช่น ปรัชญาของสถานศึกษาและให้บุคลากรนำเสนอผลงานโดยอิงจิตสำนึกร่วม และควรตีประกาศไว้ในที่ต่าง ๆ และนำไปยึดถือในการประชุมตามวาระที่เหมาะสม ทั้งนี้การกำหนดค่านิยมดังกล่าวควรกำหนดจิตสำนึกร่วมที่มี

ความเข้าใจง่าย บุคลากรทุกคนในโรงเรียนสามารถรับรู้และปฏิบัติได้จริง ซึ่งได้สอดคล้องกับความ
 ความคิดของ (พิบูลย์ ทีปะปาล. 2545 : 80) โดยใช้คำว่าเป้าหมายสูงสุด หมายความว่ารวมถึง
 คำว่า วิญญาณ (Spiritual) ความหมายสำคัญและค่านิยมของคนในองค์กร หมายถึง
 จุดมุ่งหมายสูงสุด (Overarching goal) ที่องค์กรและสมาชิกทุกคนอุทิศตนไปสู่จุดนั้น
 ส่วนวอเตอร์แมน และคณะ ก็ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นชุดของค่านิยมแลปนิธานที่อยู่สูงกว่า
 วัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งปกติมิได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ผู้วิจัยเห็นว่า การกำหนด
 จิตสำนึกร่วมให้เป็นการมุ่งเน้นผลงานทางด้านคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ ประหยัดคุ้มค่า ในรูป
 ของคำขวัญเพื่อที่บุคลากรครูและบุคลากรในส่วนอื่น ๆ ของโรงเรียนจะได้ยึดเอาไว้เป็น
 แนวปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ประยุกต์รูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ แมคคินซี ใน
 สถานศึกษาปฐมวัยเอกชน ที่เหมาะสมและเป็นไปได้กับบริบท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
 จังหวัดอ่างทอง จังหวัดนครนายก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยเอกชนควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการ
 บริหารจัดการสถานศึกษา ให้มีความเหมาะสมกับบริบทอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้ปกครองในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง
 จังหวัดนครนายก ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดแนวทางการเลือกสถานศึกษาให้กับบุตร
 หลาน เพื่อให้บังเกิดผลต่อผู้เรียนตามศักยภาพมากที่สุด

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร
 สถานศึกษาและบทบาทการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น ผู้เรียน ผู้ปกครอง
 ชุมชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเพื่อจะเป็นการประเมินผลการบริหารจัดการสถานศึกษาได้
 ครอบคลุมกระบวนการบริหาร การเรียนการสอนอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงพัฒนา
 สถานศึกษาปฐมวัยเอกชนในระดับต่อไป