

กลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี

MANAGEMENT STRATEGIES FOR MUSICAL EXCELLENCE SCHOOL

นฤภพ ขันทับไทย¹ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล² ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์³ ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิต⁴

Naruephop Khanthaphai¹ Dr.Theeraphab Phetmalaikul² Dr.Jaruwan Ployduangrat³ Dr.Apitee Songbundit⁴

¹นิสิตการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

²ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

³ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

⁴ที่ปรึกษาร่วม หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี 2) สร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี และ 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี วิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี โดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 24 คน ตอนที่ 2 สร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการทำ SWOT Matrix Analysis การกำหนดทิศทางสถานศึกษา และการสร้างกลยุทธ์ ตรวจสอบกลยุทธ์โดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 14 คน ตอนที่ 3 ศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.70 กลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเหมาะสม คือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 21 คน กลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเป็นไปได้ คือครูที่สอนวิชาดนตรี จำนวน 42 คน จากโรงเรียนที่มีผลงานปรากฏในตัวผู้เรียนด้านดนตรีเป็นที่ประจักษ์

ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พบว่ามีจุดแข็ง 34 ข้อ จุดอ่อน 36 ข้อ โอกาส 20 ข้อ อุปสรรค 26 ข้อ
2. กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และได้กลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ เพื่อนำไปบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี
3. ผลการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยภาพรวมพบว่ากลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี มีความเหมาะสม ส่วนความเป็นไปได้ โดยภาพรวมพบว่า มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

คำสำคัญ : กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียน โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี

Abstract

The research objectives were: 1) to find out the conditions for the administration of a Musical Excellence School; 2) to create administration strategies for managing a Musical Excellence School; and 3) tools to evaluate the appropriateness and feasibility of the administration strategies of a Musical Excellence School. There were three research methodologies as follows. Part 1) to identify the administration strategies of a Musical Excellence School by studying, analyzing, the synthesis of documents, the related literatures and in depth interviews with twenty four experts; Part 2) to create administration strategies for a Musical Excellence School by venue analysis and SWOT Matrix Analysis, for setting future targets for the school and the creation of strategies. There were fourteen experts who examined the strategies by applying a Focus Group Discussion; Part 3) to study the appropriateness and feasibility of the strategies for a Musical Excellence School by using the questionnaires. The questionnaires had a reliability value of 0.70. The information provided regarding appropriateness were a group comprised of twenty one school directors. The information about feasibility was given to forty two music teachers from the schools with the best music students.

The results of the study were as follows:

1. The present administrative conditions of a Musical Excellence School when analyzed found that there were thirty four strengths, thirty six weaknesses, twenty opportunities, and twenty six threats.
2. The strategies that were created, consisted of visions, missions, and six key strategies for the administration of a Musical Excellence School.
3. The results of examining the appropriateness of the administration strategies for a Musical Excellence School found that it was appropriate and the feasibility of the administration strategies for a Musical Excellence School was at a high level.

Keywords: School Management Strategies, Musical Excellence School

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เนื่องจากการได้รับการศึกษาจะช่วยให้มนุษย์ได้พัฒนาตนเอง สามารถดำรงชีวิต และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีการพัฒนาไม่หยุดยั้ง การจัดการศึกษาต้องพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดีของชาติ ให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ทั้งทางกาย วาจา จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่เหมาะสมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข แนวทางการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการเรียนรู้ และมุ่งให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาเต็มศักยภาพตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 กำหนดไว้ ซึ่งได้บัญญัติเกี่ยวกับหลักในการจัดการศึกษาและความมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยยึดหลักการการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและ

กระบวนการเรียนรู้ให้เป็นอย่างต่อเนื่อง และในมาตรา 27 ได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน สังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และความในใจของผู้เรียน [1]

ด้วยเหตุที่มนุษย์มีความแตกต่างกันเป็นธรรมชาติ ขณะที่คนส่วนใหญ่มีความสามารถในระดับปกติ จะมีคนส่วนหนึ่งที่มีความสามารถสูงกว่าคนปกติทั่วไป ด้วยพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ ซึ่งความสามารถพิเศษนั้นจะคงอยู่เจริญงอกงามและนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของสังคมได้อย่างมหาศาล ถ้าบุคคลนั้นๆได้รับการอบรมเลี้ยงดูและได้รับการศึกษาที่ถูกต้องเหมาะสมกับศักยภาพของเขาเหล่านั้น และสนับสนุนให้นำความสามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศและสังคมโดยรวม [2] ด้วยเหตุผลดังกล่าว ทิทธิของบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ จึงถูกระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ในหลายมาตรา ทั้งรูปแบบการจัดการศึกษา หลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการจัดสรรงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเสมอภาค เป็นธรรมและทั่วถึง ทุกกลุ่มประชากรของประเทศ [3] อย่างไรก็ตามสังคมไทยยังไม่ส่งเสริมบุคคลที่มีความสามารถพิเศษด้านต่าง ๆ ให้แสดงศักยภาพและได้รับการส่งเสริมศักยภาพให้ถึงขีดสุดของความสามารถเหล่านั้น และระบบการศึกษาไทยยังไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้ที่มีความสามารถพิเศษได้เท่าที่ควร เด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษซึ่งมีอยู่จำนวนไม่น้อย ประมาณร้อยละ 3 ของแต่ละด้าน/สาขา ได้หายไปจากระบบ รวมทั้งเด็กที่มีความสามารถพิเศษสูงกว่าคนทั่วไปอย่างมาก [4]

บุคคลที่มีความสามารถทางดนตรี เป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษและแสดงออกถึงพฤติกรรมและสะท้อนตามคุณลักษณะดังนี้คือ ชอบดนตรีเป็นชีวิตจิตใจ กระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางดนตรี ชอบศึกษาคิดตามประวัติและผลงานของนักดนตรีที่มีชื่อเสียง ชอบใช้เวลาว่างให้กับดนตรี (อาจเป็นการร้อง การเล่นดนตรีหรือแต่งเพลง) อยากแสดงดนตรีไม่ว่าจะเป็นการร้องเพลงหรือเล่นเครื่องดนตรี ติดตามรายการแสดงดนตรีและเข้าร่วมฟังทุกครั้งที่มีโอกาส ชอบคบหาพูดคุยกับคนที่มีความสนใจทางดนตรี สนใจที่จะศึกษาค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับดนตรีเพิ่มขึ้นด้วยตนเอง ฝึกซ้อมเล่นดนตรีหรือร้องเพลงเป็นประจำ สนใจที่จะประกอบอาชีพทางดนตรี เช่น เป็นนักร้อง นักดนตรี นักแต่งเพลง ฯลฯ รับรู้ความแตกต่างของเสียงดนตรีได้อย่างละเอียดทั้งระดับเสียง ความดังและจังหวะ รู้ว่าตนเองมีความสามารถทางดนตรีด้านใดเป็นพิเศษ [5] ซึ่งบุคคลที่มีความสามารถพิเศษทางดนตรีเหล่านี้บางส่วนจะได้รับการส่งเสริมผ่านการเรียนการสอนในโรงเรียนวัดดุจประสงค์พิเศษทางดนตรี ในโรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร เพื่อให้นักเรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางดนตรีสูงสุด ซึ่งเป็นโรงเรียนมัธยมดนตรีของรัฐเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย นอกจากนี้แล้วรัฐบาล โดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง [6] โดยกลุ่มเด็กและเยาวชนผู้มีความสามารถพิเศษด้านดนตรี ศิลปะ เป็นอีกกลุ่มที่กำหนดแนวทางการส่งเสริมพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ไว้ในแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าศึกษาต่อทางดนตรีในระดับที่สูงขึ้น หรือประกอบอาชีพในวงการดนตรี ธุรกิจดนตรี ครูอาจารย์ผู้สอนดนตรี และอุตสาหกรรมเพลงและดนตรีบันเทิง สามารถประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัวทางดนตรีและการแสดง ดังนั้นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถทางดนตรีเมื่อได้รับการส่งเสริมศักยภาพสูงสุดแล้วจะมีความก้าวหน้าในสายงานอาชีพและดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข

โรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนวัตถุประสงค์พิเศษที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ซึ่งจัดตั้งตามพระราชประสงค์ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ต้องการส่งเสริม ฟันฟู และ อนุรักษ์การดนตรี ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งเมื่อวันที่ 7 เมษายน พ.ศ. 2536 [7] เพื่อสนองพระราชดำริ ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ทรงส่งเสริม สนับสนุนและอนุรักษ์ดนตรีไทย เปิดหลักสูตร การเรียนการสอนสายสามัญ ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางดนตรีโดยเฉพาะ นับเป็นโรงเรียนมัธยมแห่งแรกในประเทศไทย ที่เปิดสอนหลักสูตรที่มุ่งเน้นทางดนตรีไปพร้อม ๆ กับเข้มาวคในวิชาสามัญ รับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาทั้งชายและหญิง ไม่จำกัดพื้นที่จากทั่วประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนดังนี้ 1) เพื่อสนองพระราชดำริของสมเด็จพระ เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ทรงฟันฟูและอนุรักษ์ดนตรีไทย 2) เพื่อส่งเสริมทักษะและความเป็นเลิศ ทางดนตรีของนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษา และ 3) เพื่อให้ได้ต้นแบบของการจัดการ โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อ ส่งเสริมศักยภาพทางดนตรี ทั้งนี้มีแนวคิดให้นักเรียนได้มีการพัฒนาศักยภาพทางดนตรี ทั้งทางด้านวิชาการและทักษะ ทางดนตรีไทยและดนตรีสากล โดยไม่ลดความรู้ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพและ ศึกษาต่อ อย่างไรก็ตามจากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่ายังมีข้อจำกัดหลายด้าน และอุปสรรคการดำเนินงานที่ส่งผลให้ การพัฒนาโรงเรียนยังไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ [8] การสร้างความตระหนักรู้และการมีส่วนร่วมของ ผู้ที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาระบบการศึกษา การผลิตและพัฒนาบุคลากร การสร้างและการถ่ายทอดองค์ความรู้ การพัฒนา ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษระดับสูง และการสร้างความเป็นเลิศในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียนของโรงเรียนมัธยมสังคีต วิทยา กรุงเทพมหานคร ให้เป็นที่ยอมรับและมีชื่อเสียงทางดนตรีให้กับประเทศชาติมากที่สุดต่อไป ซึ่งต้องอาศัยกลยุทธ์ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนภารกิจ ไปใช้ในการบริหารจัดการภายใต้บริบทและความ เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสมต่อการ บริหารจัดการดังกล่าว [9]

ปัจจุบันเป็นยุคการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาในทุกกระดับ [10] และ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้เพิ่มบทบาทและมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กร ภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร หากจะต้องบริหารองค์กรเหล่านี้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การบริหารดั้งเดิมที่ไม่คำนึงถึงสถานะแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานะแวดล้อมภายนอกองค์กรจะทำให้องค์กรไม่ สามารถอยู่รอดได้ ดังนั้นทุกองค์กรจะต้องนำหลักการของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารจัดการ องค์กร เพื่อนำพององค์กรให้พ้นภาวะวิกฤติและประสบผลสำเร็จ [11] กลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนส่งเสริมความ เป็นเลิศทางดนตรี จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำไปสู่การแก้ปัญหาดังกล่าว ซึ่งจะต้องมีทิศทางดำเนินการอย่างเป็น ระบบ [12] และสามารถเป็นต้นแบบของการปฏิบัติตามกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้รับคำตอบจากการวิจัย เพื่อที่จะเป็นการ นำไปสู่กระบวนการสร้างบุคลากรของประเทศชาติที่มีประสิทธิภาพให้สมบูรณ์ ซึ่งแนวโน้มบริบทของการพัฒนา โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ต้องเพิ่มศักยภาพทางการบริหารจัดการให้สูงขึ้น โดยต้องคำนึงถึงกลยุทธ์การ บริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพแบบ 7S ของ McKinsey และกรอบการวางแผนแบบ C-PEST สำหรับใช้เป็นกรอบกลยุทธ์การพัฒนาโรงเรียนดังกล่าวและสถานศึกษาอื่น ที่มีบริบทพื้นฐานในลักษณะ ใกล้เคียงกันให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี อีกทั้งยังเป็นกลวิธีในการมุ่งสู่ ความสำเร็จและปรับปรุงการปฏิบัติด้วยความเข้าใจในองค์ประกอบหรือปัจจัยสำคัญของการจัดการประสิทธิภาพองค์กร ด้วยการกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อเป็นกลยุทธ์สำคัญในการออกแบบการพัฒนาที่มุ่งเน้นคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพ

การปฏิบัติงานในปัจจุบัน ให้สัมพันธ์สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน [13] ให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับเด็กและเยาวชนผู้มีความสามารถพิเศษ (พ.ศ.2560-2564) [14] สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ ซึ่งได้กำหนดความจำเป็นว่าต้องเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน การจัดการภายในและการพัฒนาสังคม การยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างความมั่นคง และเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัยครั้งนี้ว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยศึกษาข้อมูล สัมภาษณ์เชิงลึกจากครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นโรงเรียนวัตถุประสงค์พิเศษส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ผู้บริหาร ตลอดจนครูและบุคลากรทางการศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน มีความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติของผู้เรียน ที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป พิจารณาผลการวิจัยโดยผู้บริหารและครูผู้สอนวิชาดนตรี จากโรงเรียนที่มีผลงานปรากฏในตัวผู้เรียนด้านดนตรีเป็นที่ประจักษ์ทั่วประเทศ ดังนั้นผลการวิจัยที่ได้ สามารถเป็นประโยชน์ต่อทุกโรงเรียนในประเทศไทย เพราะทุกโรงเรียนจะมีการจัดการเรียนการสอนวิชาดนตรีเป็นสาระหนึ่งในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ และมีกลุ่มผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านดนตรีที่พร้อมพัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นเลิศได้ นอกจากนี้ยังสามารถเป็นต้นแบบของการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ให้กับโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาอื่น โดยทั่วไป ได้ศึกษาเป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาผู้เรียน ดำรงไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์ของชาติ รวมทั้งเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีความรู้ ความเข้าใจ มองเห็นความสำคัญในการเอาใจใส่ดูแล และส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านดนตรีอย่างเต็มที่ เป็นการเตรียมกำลังคนในการพัฒนาประเทศ ตลอดจนเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการทุกระดับ ให้เข้าใจความแตกต่างของการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี เพื่อการส่งเสริม สนับสนุนที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติในอนาคตอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี
3. เพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศด้านดนตรี ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research And Development) แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี โดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ตลอดจนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี กับผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นฝ่ายบริหารและบุคลากรหลัก ของโรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นโรงเรียนวัตถุประสงค์พิเศษส่งเสริมความเป็นเลิศด้านดนตรี โดยกระทรวงศึกษาธิการประกาศจัดตั้งให้เป็นโรงเรียนนำร่องจัดการศึกษามุ่งเน้นความเป็นเลิศทางดนตรี แยกเป็นฝ่ายบริหารจำนวน 2 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน หัวหน้าระดับ จำนวน 6 คน หัวหน้าเครื่องมือดนตรีไทย จำนวน 4 คน หัวหน้าเครื่องมือ

คนตรีสากล จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งสิ้น จำนวน 24 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ที่ผ่านการตรวจพิจารณาความสอดคล้องด้วยการหาค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่ามีค่า CVI เท่ากับ 0.95 ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบการบันทึกเสียงและการจดบันทึก รวมกับผลการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้ววิเคราะห์เนื้อหาข้อมูล (Content Analysis) วิเคราะห์ความถี่ของข้อมูล รวบรวมจัดหมวดหมู่ตามกรอบ C-PEST และ 7s ของ Mckinsey ซึ่งจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี รวมทั้งข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี

ตอนที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี โดยดำเนินการออกเป็น 3 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 การศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีในการสร้างกลยุทธ์ จากการบริหารกลยุทธ์ขององค์กรของนักกลยุทธ์และนักการศึกษา จำนวน 19 ท่าน และเลือกใช้แนวคิดของเซอร์โต และปีเตอร์ (Certo; & Peter) [15] ใน 3 ชั้นตอนคือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการทำ SWOT Matrix Analysis 2) การกำหนดทิศทางของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ 3) การสร้างกลยุทธ์ และการตรวจสอบกลยุทธ์ด้วยการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี

ชั้นที่ 2 การสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี ตามขั้นตอนที่ 1-3 ในชั้นที่ 1 โดยบูรณาการกับผลการวิจัยในตอนที่ 1 แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไข แล้วปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท จะได้ร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี

ชั้นที่ 3 จัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดทำกลยุทธ์ ด้านการกำหนดนโยบายและแผน ด้านการส่งเสริมวิชาการและมาตรฐานการศึกษา ด้านการส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษ และด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา จำนวน 14 ท่าน โดยในชั้นนี้จะได้ร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี ที่ผ่านการพิจารณา แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 3 การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 2 ฉบับ โดยดำเนินการออกเป็น 2 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 การศึกษาความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี ใช้แบบสอบถามฉบับที่ 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายปิด ที่มีคำตอบ 2 ทางเลือกคือ เหมาะสม กับ ไม่เหมาะสม ทั้งนี้แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิคการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่าคำถามทุกข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการทดสอบวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) [16] ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.70 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม ของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางคนตรี โดยกลุ่มตัวอย่างได้มา

จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive Sampling) เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีผลงานปรากฏในตัวผู้เรียนด้านดนตรีเป็นที่ประจักษ์ โดยพิจารณาจากผลการประกวดแข่งขันดนตรีโลก (World Music Contest : WMC) การประกวดแข่งขันวงดนตรีระดับนานาชาติ การประกวดวงโยธวาทิตชิงถ้วยพระราชทานฯ ของกรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การประกวดแข่งขันทักษะความสามารถด้านดนตรี งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 21 โรงเรียน (คน) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยบริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS : Express Mail Service) โดยก่อนส่งแบบสอบถามได้โทรศัพท์ติดต่อประสานแจ้งให้ทราบล่วงหน้า ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 21 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ขั้นที่ 2 การศึกษาความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ใช้แบบสอบถามฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ทั้งนี้แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิคการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่าคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการทดสอบวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.70 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ ของกลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นครูผู้สอนวิชาดนตรี จากโรงเรียนที่มีผลงานปรากฏในตัวผู้เรียนด้านดนตรีเป็นที่ประจักษ์ โดยพิจารณาจากผลการประกวดแข่งขันดนตรีโลก (World Music Contest : WMC) การประกวดแข่งขันวงดนตรีระดับนานาชาติ การประกวดวงโยธวาทิตชิงถ้วยพระราชทานฯ ของกรมพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การประกวดแข่งขันทักษะความสามารถด้านดนตรี งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 42 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยบริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS : Express Mail Service) โดยก่อนส่งแบบสอบถามได้โทรศัพท์ติดต่อประสานแจ้งให้ทราบล่วงหน้า ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 42 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี พบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก จากการวิเคราะห์ C-PEST ประกอบด้วยปัจจัยด้านผู้รับบริการ (Customer : C) พบว่าเป็นโอกาส 3 ข้อ อุปสรรค 3 ข้อ ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political : P) พบว่าเป็นโอกาส 2 ข้อ อุปสรรค 2 ข้อ ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E) พบว่าเป็นโอกาส 5 ข้อ อุปสรรค 7 ข้อ ด้านสังคม และวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อม (Social-Cultural : S) พบว่าเป็นโอกาส 6 ข้อ อุปสรรค 9 ข้อ ด้านเทคโนโลยี (Technological : T) พบว่าเป็นโอกาส 4 ข้อ อุปสรรค 2 ข้อ ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายใน จากการวิเคราะห์ McKinsey 7S ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure : S1) พบว่าเป็นจุดแข็ง 2 ข้อ จุดอ่อน 2 ข้อ ด้านระบบการดำเนินงาน (System : S2) พบว่าเป็นจุดแข็ง 13 ข้อ จุดอ่อน 3 ข้อ ด้านบุคลากร (Staff : S3) พบว่าเป็นจุดแข็ง 4 ข้อ จุดอ่อน 7 ข้อ ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill : S4) พบว่าเป็นจุดแข็ง 6 ข้อ จุดอ่อน 11 ข้อ ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy : S5) พบว่าเป็นจุดแข็ง 2 ข้อ จุดอ่อน 4 ข้อ ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหาร (Style : S6) พบว่าเป็นจุดแข็ง 5 ข้อ จุดอ่อน 4 ข้อ ด้านวิสัยทัศน์/ค่านิยมร่วมในหน่วยงาน (Shared Values :S7) พบว่าเป็นจุดแข็ง 2 ข้อ จุดอ่อน 4 ข้อ สรุปเมื่อพิจารณาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในภาพรวมพบว่า เป็นโอกาส 20 ข้อ

อุปสรรค 26 ข้อ และเป็นจุดแข็ง 34 ข้อ จุดอ่อน 36 ข้อ หลังจากนั้นนำผลที่ได้ไปดำเนินการจัดทำ SWOT Matrix Analysis เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ต่อไป

ตอนที่ 2 ผลการสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการทำ SWOT Matrix Analysis นำไปสู่การกำหนดทิศทางสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ได้ข้อมูลเพื่อจัดสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ขึ้นขึ้น โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 14 คน ได้ผลการวิจัยดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) : โรงเรียนเฉพาะทางด้านดนตรีที่มีศักยภาพ เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาด้านดนตรีของประเทศและภูมิภาคอาเซียน

พันธกิจ (Missions) :

- 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานสากล
- 2) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา
- 3) เป็นศูนย์พัฒนาศักยภาพและศูนย์การเรียนรู้ด้านดนตรีให้บริการแก่สังคมและชุมชน
- 4) พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้เป็นนักดนตรีที่มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศด้านดนตรี

กลยุทธ์ (STRATEGIES) :

- 1) ปรับเปลี่ยนระบบการจัดการระบบประมาณตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับโครงการ กิจกรรม ที่ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางดนตรี
- 2) ส่งเสริมการประกวดแข่งขัน และการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมด้านดนตรี ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก
- 3) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย
- 4) เปลี่ยนแปลงสถานะโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนประจำ และระบบการคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านดนตรีจากทั่วประเทศ
- 5) สร้างภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วน ทุกระดับ เพื่อการศึกษาต่อ เพื่อการมีงานทำ และเพื่อความเป็นเลิศทางดนตรี
- 6) กำหนดรูปแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรใหม่ ทั้งการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภท ให้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนและธรรมชาติของผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านดนตรี

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี

ผลการศึกษาความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรีในภาพรวมพบว่า มีความเหมาะสม กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนระบบการจัดการระบบประมาณตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับโครงการ กิจกรรม ที่ส่งเสริม พัฒนาศักยภาพ

ผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางดนตรี และกลยุทธ์ที่ 5 สร้างภาคีเครือข่ายจากทุกภาคส่วน ทุกระดับ เพื่อการศึกษาต่อ เพื่อการมีงานทำ และเพื่อความเป็นเลิศทางดนตรี กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการประกวด แข่งขัน และการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมด้านดนตรี ทั้งในระดับประเทศ และระดับโลก

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ในภาพรวมพบว่า มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก กลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลให้มีคุณภาพ สู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย กลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนระบบการจัดสรรงบประมาณตาม แผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับโครงการ กิจกรรม ที่ส่งเสริม พัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางดนตรี

อภิปรายผลการวิจัย

1. กลยุทธ์ ปรับเปลี่ยนระบบการจัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับโครงการ กิจกรรม ที่ส่งเสริม พัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางดนตรี ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน คิดตรงกันว่ามีความเหมาะสม ด้วยการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี จำเป็นต้องใช้งบประมาณเพื่อการสร้างผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านดนตรีให้มีความเป็นเลิศ อาทิ อาคารสถานที่ อาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการทางดนตรี ฯลฯ ที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป เครื่องมือดนตรี ทั้งดนตรีไทยและดนตรีสากล ที่มีคุณภาพรองรับการฝึกซ้อม และรองรับการประกวดแข่งขันในเวทีระดับโลก ตลอดจนรองรับการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมในระดับนานาชาติ ค่าตอบแทนศิลปินแห่งชาติ วิทยากรหรือนักดนตรีที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเครื่องมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการงบประมาณแบบใหม่ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [17] และวิธีการจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ ในศตวรรษที่ 21 [18] ทั้งนี้โรงเรียนจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการระดมทรัพยากร ทั้งจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และจากต่างประเทศ ตลอดจนการเก็บเงินบำรุงการศึกษาเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมุ่งเน้นหลักสูตรที่มีเนื้อหาสาระมากกว่าปกติ การสอนด้วยบุคลากรพิเศษ การสอนด้วยรูปแบบหรือวิธีการที่แตกต่างจากการเรียนการสอนปกติ ภายใต้กฎหมาย ประกาศ หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติที่กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้สามารถดำเนินการได้ [19]

2. กลยุทธ์ สร้างภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน ทุกระดับ เพื่อการศึกษาต่อ เพื่อการมีงานทำ และเพื่อความเป็นเลิศทางดนตรี ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนคิดตรงกันว่ามีความเหมาะสม เป็นการประกันคุณภาพของสถานศึกษาที่ดีที่สุด จะทำให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และประชาชนทั่วไปมองเห็นความมั่นคงในอนาคต เกิดความเชื่อมั่นในการที่จะส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ [20] ที่กล่าวถึงการสร้างภาคีเครือข่าย เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงคุณภาพยุคใหม่ ที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาร่วมรับผิดชอบความเป็นไปของสถานศึกษา และหากได้มีการประชาสัมพันธ์ให้มองเห็นถึงเส้นทางในอนาคตทั้งการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ ตลอดจนประสานความร่วมมือจากทุกระดับเพื่อการส่งต่อผู้เรียนที่มีศักยภาพเหมาะสม [21] ย่อมเป็นประกันคุณภาพของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

3. กลยุทธ์ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล ให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย ซึ่งครูผู้สอนวิชาดนตรีมีความคิดเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากที่สุด ด้วยเป็นเรื่องของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจจากกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สถานศึกษาดำเนินการได้ตามความเหมาะสม ที่เรียกว่าหลักสูตรสถานศึกษา จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของสถานศึกษา [22] สอดคล้องกับข้อเสนอของ [23] ที่ว่าการออกแบบโครงสร้างหลักสูตร และจัดการเรียนการสอนควรเน้นการบูรณาการ เชื่อมโยงองค์ความรู้ ประยุกต์ใช้ดนตรีในกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นตอนที่เหมาะสม ตลอดจนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี เพื่อตอบสนองคุณลักษณะของผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ ที่มีลักษณะของการสร้างความรู้ด้วยตนเอง ชอบค้นหาความท้าทาย มีแรงจูงใจภายใน มีความมั่นใจในตนเอง และมีการกำกับตนเองที่ดี [24]

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ควรจัดเตรียมข้อมูลให้ครบถ้วน รอบด้าน นำเสนอกกลยุทธ์ที่ได้ เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาความสามารถด้านดนตรี อันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ โดยมีข้อเสนอเชิงนโยบายที่เร่งด่วน ดังนี้

1.1 ควรมีการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดสรรงบประมาณแบบเดิมจากต้นสังกัด ให้เหมาะสม เพียงพอครอบคลุมทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี โดยการเสนอให้เป็นมติคณะรัฐมนตรี

1.2 กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะต้นสังกัดที่รับผิดชอบโดยตรง ควรกำหนดเป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ในการให้การสนับสนุน โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี จัดตั้งหน่วยงานกลาง/องค์กรระดับชาติ เพื่อทำหน้าที่กำหนดทิศทางหรือแนวทางในการส่งเสริมการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษทางดนตรี และทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในการกำหนดนโยบาย มิให้เกิดความซ้ำซ้อน

1.3 ควรมีการเปลี่ยนแปลงระบบการสรรหาผู้บริหาร และการกำหนดกรอบอัตรากำลังครูด้านดนตรี ให้เหมาะสมต่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ตลอดจนวางแผนการผลิตบุคลากรด้านดนตรีที่ตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงาน

2. โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี หรือโรงเรียนอื่นที่มีความสนใจและมีความพร้อม สามารถนำกลยุทธ์การบริหารจัดการ จากการศึกษาวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนตามนโยบายด้านการศึกษาที่ต้นสังกัดกำหนดปรับใช้ให้เข้ากับบริบท สภาพแวดล้อม โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ โดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

3. ครูผู้สอนวิชาเฉพาะทางดนตรี หรือครูผู้สอนวิชาสามัญทั่วไป ในโรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี หรือโรงเรียนทั่วไป สามารถนำข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ ไปเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ โดยปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อการติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์การบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความ

เป็นเลิศทางดนตรี ไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาต่อไป

2. ควรมีการวิจัยหรือศึกษาการสนับสนุนเงินอุดหนุนรายหัวที่เหมาะสมกับโรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี โรงเรียนวัดอุประสงค์พิเศษ และโรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศด้านอื่นๆ

3. ควรมีการวิจัยหรือศึกษารูปแบบการบริหารจัดการ โรงเรียนส่งเสริมความเป็นเลิศทางดนตรี ที่ประสบผลสำเร็จจากโรงเรียนเฉพาะทางด้านดนตรีในต่างประเทศ

เอกสารอ้างอิง

- [1] กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- [2] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *แนวทางการเปิดห้องเรียนพิเศษ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2559*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- [3] _____. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่3) พ.ศ.2553*. กรุงเทพฯ: องค์การคำครุสภา.
- [4] อุษณีย์ อนุรุทธวงศ์. (2555). *การเสาะหา/คัดเลือกผู้มีความสามารถพิเศษ*. กรุงเทพฯ: อินทร์ณน.
- [5] นิพนธ์ สุวรรณรงค์. (2557). *รายงานการใช้เอกสารประกอบการเรียนดนตรีไทย (ขลุ่ยไทย) กลุ่มสาระการเรียนรู้ ศิลปะ สาระดนตรี ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2*. ผลงานทางวิชาการ โรงเรียนเรณูนครวิทยานุกูล. ถ่ายเอกสาร.
- [6] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2551). *แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ.2552-2561)*. กรุงเทพฯ: องค์การคำครุสภา.
- [7] กระทรวงศึกษาธิการ. (2536). *ประกาศจัดตั้งโรงเรียนวัดอุประสงค์พิเศษ*. กรุงเทพฯ: องค์การคำครุสภา.
- [8] โรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร. (2558). *รายการประจำปีการศึกษา 2558*. ถ่ายเอกสาร.
- [9] พัชรินทร์ ศิริสุข. (2553). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [10] Robbins, Stephen P: & Coulter, Mary K. (2012). *Management*. 11thed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
- [11] Conell, Dianal J. (2005). *Brain Based Strategies to Research Every Learner*. New York: Scholastic.
- [12] Porter, Michael E. (2011). *“What is Strategic” HBR’s 10 must Reads on Strategy*. Boston: Harvard Business Review.
- [13] Dixon, Tandreia S. (2014). *Assessing an Animal Humane Society Using McKinsey’s 7S Framework to Make Recommendations for Organizational Improvement*. A Thesis for the Degree of Master of Science in Industrial Technology, Purdue University, West Lafayette, Indiana, USA.
- [14] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2559). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคเด็กและเยาวชนผู้มีความสามารถพิเศษ (พ.ศ.2560-2564)*. กรุงเทพฯ: องค์การคำครุสภา.
- [15] Certo, Samuel C; & Peter, J.Paul. (1991). *Strategic Management: Concept and Applications*. New York: McGraw-Hill.

- [16] Cronbach, Lee J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. New York : Harper and Row .
- [17] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). *นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ 2559*. กรุงเทพฯ: องค์การค่าครูสภา.
- [18] Eckstein, M. (2009). Enrichment: Gifted and Talented Education for the 21st Century. *Gifted Child Today*, 32 (1):59-63.
- [19] _____ . (2558). *แนวทางการดำเนินงาน โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2559*.กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- [20] วิจิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร. (2553). *ปฏิรูปการศึกษา : แนวคิดและข้อเสนอแนะ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แสงดาว.
- [21] Gardner, Howard. (1999). *Intelligence Reframed Multiple Intelligence for the 21st Century*. New York: Member of the Peruses Book Group.
- [22] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2556). *การติดตามสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท.
- [23] ธนู รักษาราษฎร์. (2557). *ดนตรี 4-6*. กรุงเทพฯ: เอ็มพันธ์จำกัด.
- [24] สุชาวัลย์ หาญจรสุข. (2557). *การจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ*. เอกสารประกอบการสอน. สถาบันวิจัยและพัฒนาการศึกษาพิเศษ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.