



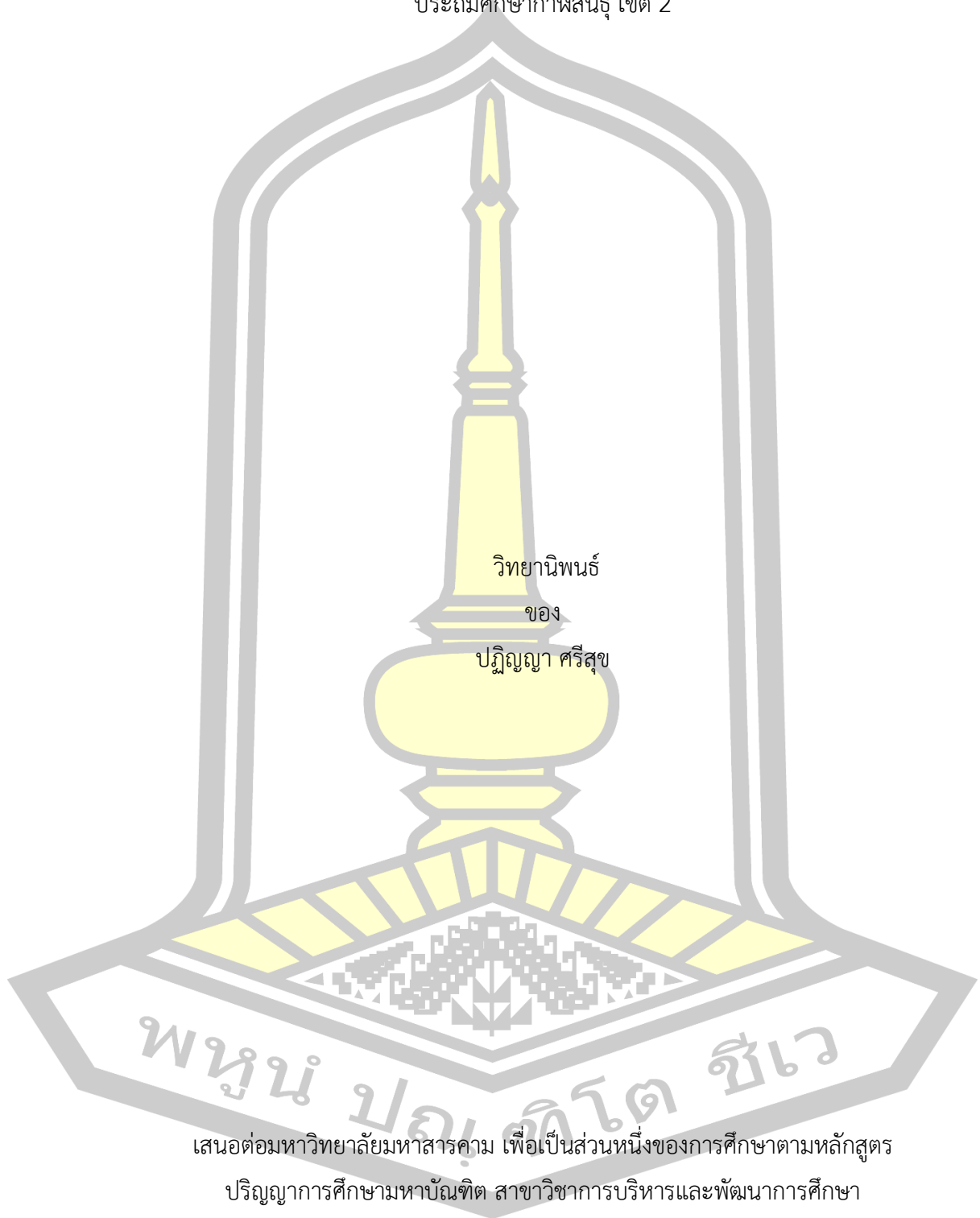
แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

วิทยานิพนธ์
ของ
ปริญญญา ศรีสุข

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

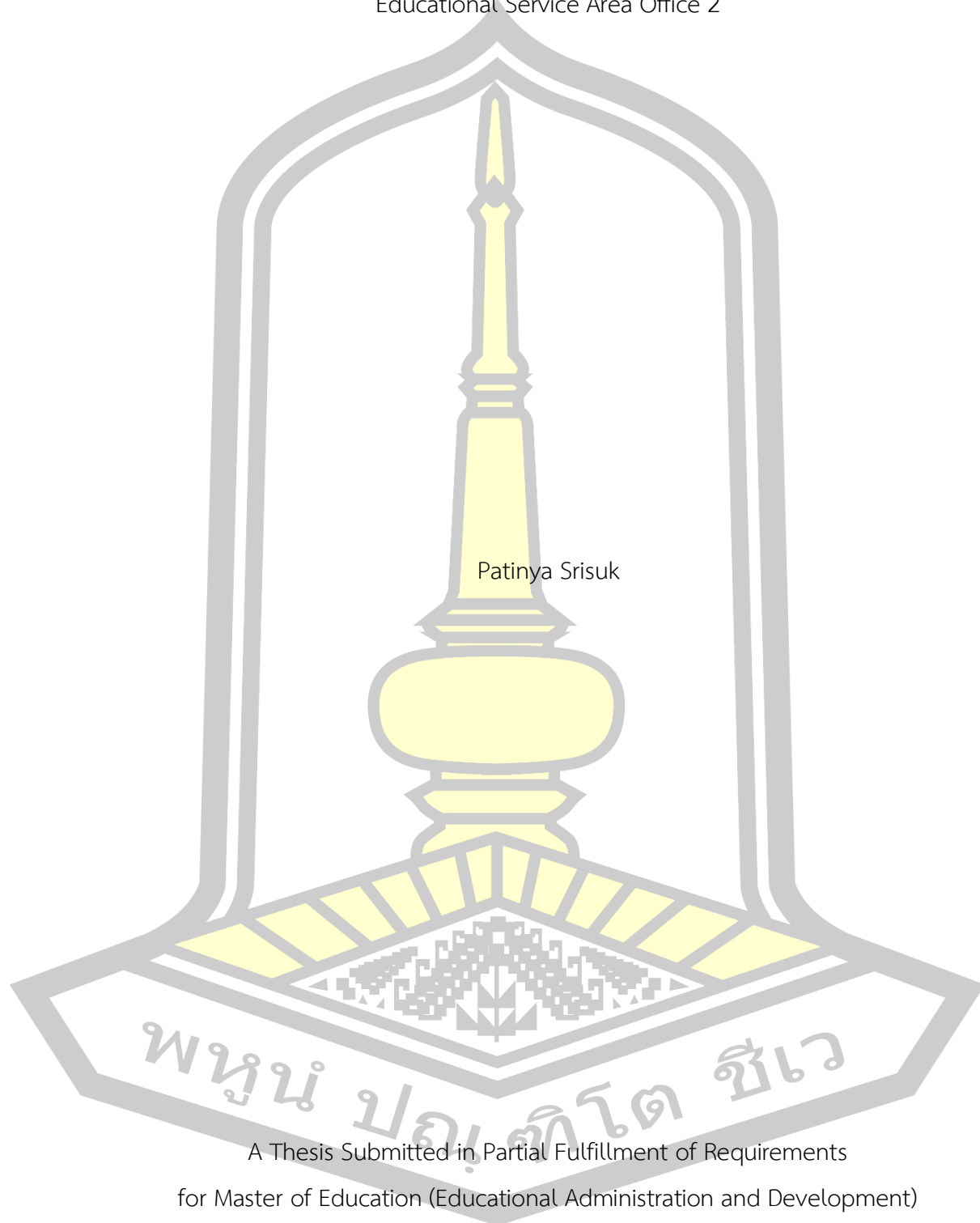
แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มิถุนายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Guidelines for School-Based Management in Schools under Kalasin Primary
Educational Service Area Office 2



Patinya Srisuk

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration and Development)

June 2020

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายปฏิญญา ศรีสุข แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. อำนาจ ชนวงค์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2		
ผู้วิจัย	ปริญญญา ศรีสุข		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 282 คน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 30 คน และครู จำนวน 252 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน เป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความสอดคล้อง และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า

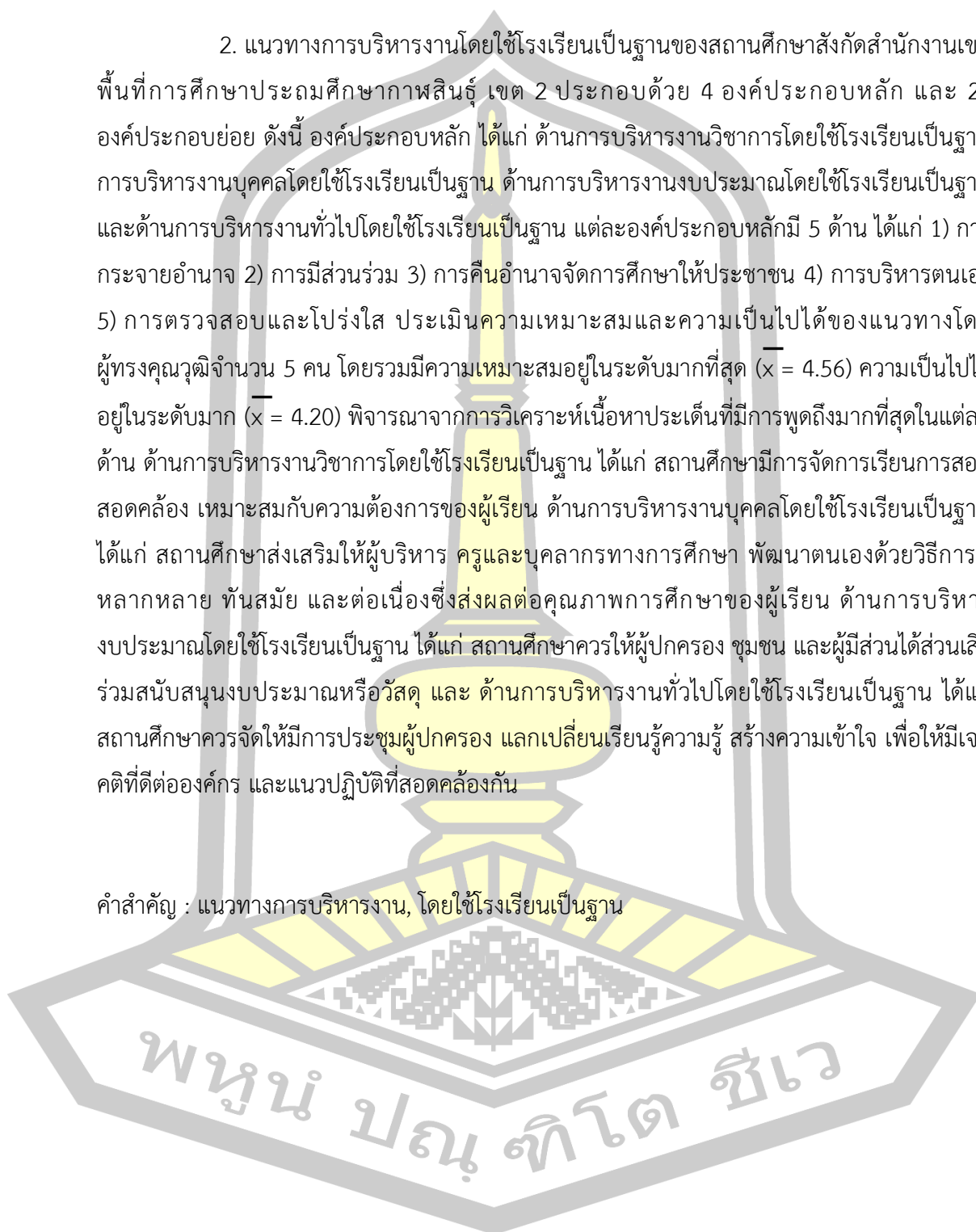
1 สภาพปัจจุบันการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{x} = 3.84$) เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{x} = 4.00$) การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{x} = 3.89$) บริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{x} = 3.73$) การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการ ($\bar{x} = 3.72$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\bar{x} = 4.76$) เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{x} = 4.96$) การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการ ($\bar{x} = 4.73$) การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{x} = 4.71$) บริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{x} =$

4.65) ตามลำดับ

2. แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 20 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แต่ละองค์ประกอบหลักมี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหารตนเอง 5) การตรวจสอบและโปร่งใส ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.56$) ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$) พิจารณาจากการวิเคราะห์เนื้อหาประเด็นที่มีการพูดถึงมากที่สุดในแต่ละด้าน ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอน สอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาคณะด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทันสมัย และต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ด้านการบริหาร งบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ สถานศึกษาควรให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมสนับสนุนงบประมาณหรือวัสดุ และ ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ สถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุมผู้ปกครอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ สร้างความเข้าใจ เพื่อให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน

คำสำคัญ : แนวทางการบริหารงาน, โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน



TITLE	The Guidelines for School-Based Management in Schools under Kalasin Primary Educational Service Area Office 2		
AUTHOR	Patinya Srisuk		
ADVISORS	Associate Professor Suwat Junsuwan , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2020

ABSTRACT

The purpose of this research was to 1) to study current conditions. And desirable conditions of school-based administration of educational institutions under the Kalasin Primary Education Service Area Office 2 2) to study guidelines for school-based administration of educational institutions under the Office of Primary Education Service Areas. Study of Kalasin District 2 The sample group used in this research was 282 people, divided into 30 school administrators and 252 teachers. The stratified random sampling technique was used for questionnaires, interview forms, and evaluation forms. As a tool Statistics used in Data analysis were frequency, average, percentage, standard deviation. Correspondence index And reliability questionnaire.

The research findings were.

1. The current state of the school-based administration of educational institutions under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 2, in overall, has a high level of operation in every item ($\bar{x} = 3.84$) in order of average score from highest to highest. Few Academic administration using school as a base ($\bar{x} = 4.00$) General administration using school as a base ($\bar{x} = 3.89$) Personnel management using school as a base ($\bar{x} = 3.73$) Budget management using Schools are base ($\bar{x} = 3.72$)

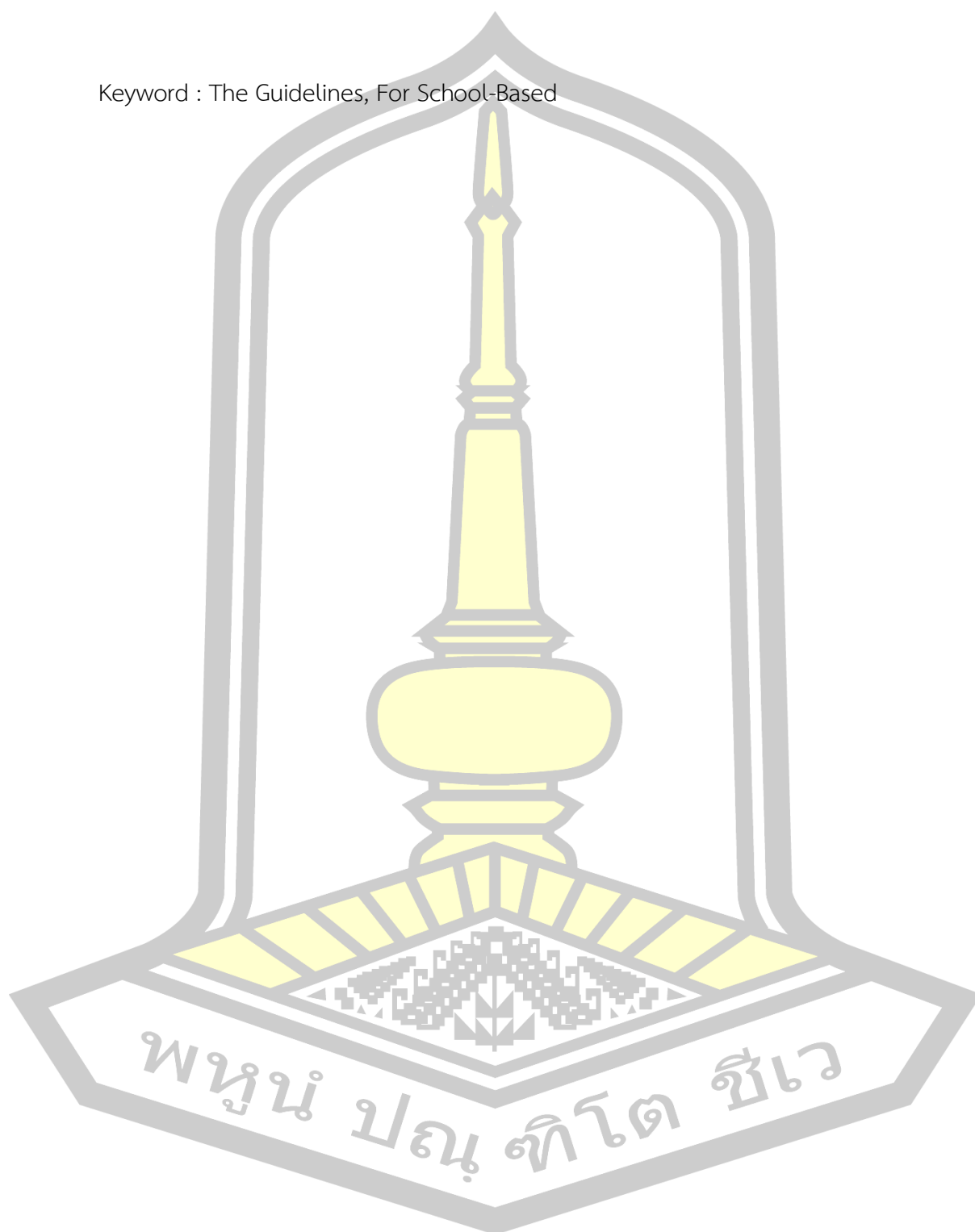
respectively.

Regarding the desirable conditions, the school-based administration of schools under Kalasin Primary Education Service Area Office 2 was in the highest level of all items ($\bar{x} = 4.76$). Descending include General administration by using school as a base ($\bar{x} = 4.96$) Management of budget using school as a base ($\bar{x} = 4.73$) Academic administration using school as a base ($\bar{x} = 4.71$) Personnel management by Use the school as the base ($\bar{x} = 4.65$) respectively.

2. The school management approach based on the schools under the Kalasin Primary Education Service Area Office 2 consists of 4 main components and 20 sub-components as follows. The main components are academic administration using school as a base. Personnel management using school-based Budget management by using schools as the base And general administration by using the school as a base Each of the 5 main components consists of 1) Decentralization 2) Participation 3) Returning power to education for the public 4) Self-management 5) Auditing and transparency Assess the appropriateness and feasibility of the guidelines, with 5 experts in total, at the highest level ($\bar{x} = 4.56$) The probability is at a high level ($\bar{x} = 4.20$) Considering from the analysis of the content, the most discussed issues in each area In the aspect of academic administration by using schools as the base, such as educational institutions, teaching and learning management is in accordance with the needs of students. In personnel administration by using schools as a base, namely Teachers and educational personnel Self-development through a variety of methods, modern and continuous, which affects the quality of education of students. Regarding budget management by using schools as a base, such as schools, parents, communities, and other stakeholders should be To support the budget or materials and general administration by using the school as the base, such as schools should have a parent meeting. Exchange knowledge Create understanding In order to have a good attitude

towards the organization and consistent practices.

Keyword : The Guidelines, For School-Based



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ ประธานกรรมการสอบ อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ กรรมการสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนะวงศ์ กรรมการสอบ (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก) ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์ห้องสอบแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูล และให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริงทุกท่าน

ขอขอบพระคุณครอบครัว พี่ ๆ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ ทุกคนที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ห่วงใย และเป็นกำลังใจที่ดีมาโดยตลอด จนการวิจัยสำเร็จจุลวงด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่าน

ปฎิญา ศรีสุข



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญภาพประกอบ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
การบริหารงานสถานศึกษา.....	10
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	23
วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ.(Best Practices).....	45
การประเมินความต้องการจำเป็น.....	48
แนวทางและการพัฒนาแนวทาง	55
บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2.....	56

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	60
งานวิจัยในประเทศ.....	60
งานวิจัยต่างประเทศ.....	62
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	66
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2	68
ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาโดยการ ประเมินลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) และการศึกษาจากโรงเรียนที่ มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิจิตร เขต 2.....	75
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	79
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	80
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	118
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	118
สรุปผล	118
อภิปรายผล.....	121
ข้อเสนอแนะ.....	124
บรรณานุกรม.....	126
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	135
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	138
ภาคผนวก ค ประสิทธิภาพของเครื่องมือ	160
ประวัติผู้เขียน.....	164

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 จำนวนสถานศึกษาและนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษาที่เปิดสอนและอำเภอสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	57
ตาราง 2 แสดงจำนวนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามศูนย์เครือข่าย	57
ตาราง 3 เปรียบเทียบการประเมินความสามารถของนักเรียน (NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2560.....	58
ตาราง 4 เปรียบเทียบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2560	59
ตาราง 5 เปรียบเทียบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน O-NET ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2560.....	59
ตาราง 6 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาแต่ละขนาด.....	69
ตาราง 7 จำนวน และร้อยละ ของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	80
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน.....	81
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	82
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	84

- ตาราง 20 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น
การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาภาคพื้นีสัญ เขต 2 ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน..... 99
- ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความ
ต้องการ (PNI_{modified}) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นีสัญ เขต 2 ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน..... 99
- ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินแนวทางการบริหารงานโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นีสัญ เขต 2 112



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ภาพประกอบ 2 ระยะเวลาวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการและผลที่ได้ จากกรอบแนวทางการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2	67



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การปฏิรูปการบริหารการศึกษาไทยได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามลำดับตั้งแต่ในปี 2517 เป็นต้นมา จนมีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ขึ้น โดยการปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) คือ ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่โรงเรียน ลดการควบคุมจากหน่วยงานส่วนกลาง การให้โอกาสผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการให้โรงเรียนกำหนดความต้องการของโรงเรียนโดยคณะกรรมการสถานศึกษา และต้องมีการปฏิรูปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องคือ หลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ระบบสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โครงสร้างการบริหาร และการจัดการระบบตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษา ระบบงบประมาณ และทรัพยากรเพื่อการศึกษา การมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษาโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย การมีเอกภาพในนโยบายแต่หลากหลายในการปฏิบัติ การยึดมาตรฐาน และการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จุดหมายสำคัญ คือ การสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของผลผลิต และการบริหารทางการศึกษา รั้งประกันในคุณลักษณะของผู้จบการศึกษาอบรมทุกระดับการศึกษาที่จะมีความสมบูรณ์และสมดุลในการเป็นมนุษย์ปัญญา มนุษย์คุณธรรม และมนุษย์ที่ปรับตัวเก่ง เรียนรู้ตลอดเวลา ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของสังคม (สัมมา ธรณิธย์, 2560)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดประชุมสัมมนาผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ ครั้งที่ 1/2562 เรื่อง “ทิศทางการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน” เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2562 ณ วิทยาลัยการอาชีวศึกษาปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มอบนโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการมอบอำนาจ การกระจายอำนาจ สร้างความร่วมมือ และสร้างเครือข่ายการทำงาน โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยยึดโรงเรียนและนักเรียนเป็นฐานในการพัฒนา (School Based Management : SBM) ซึ่งจะต้องประสานงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารสถานศึกษาในการทำความ

เข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพ การศึกษาโดยเน้นผู้เรียน และห้องเรียนเป็นสำคัญ (Room Based Management :RBM) และให้ครูจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2, 2562)

แนวทางการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาเพื่อกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและให้ชุมชนมีบทบาท และส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิผลประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการปรากฏชัดเจนตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า“ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง...” การกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาในการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา มุ่งกระจายอำนาจตัดสินใจไปให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็กได้แต่ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ได้มีส่วนร่วมกันตัดสินใจในการจัดการศึกษาให้มากที่สุดซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารในลักษณะที่ใช้ โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) หรือให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการ บริหารจัดการโรงเรียนโดยตรงเป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระและมีความล่องตัวในการ บริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เปิดโอกาสให้ ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้มีการบริหารในรูปคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ผู้แทนชุมชน โดยมีความเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจ ของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิด และมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546) ซึ่งคุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งที่ทุกฝ่ายในสังคมไทยได้เรียกร้องให้ภาครัฐได้ตระหนักถึงความสำคัญ เป็นอันดับแรก เนื่องจากการจัดการศึกษาที่ผ่านมาไม่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพียงพอ ต่อการพัฒนาประเทศทำให้ประเทศประสบภาวะวิกฤตในด้านต่าง ๆ มากมาย ซึ่งจุดอ่อนและ ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในวงการศึกษาโดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวพันกับการกระจายอำนาจบริหาร จัดการศึกษา ประกอบด้วย 6 ข้อ ได้แก่ มีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง มีสายการบังคับบัญชายาว ทำให้ขาดเอกภาพในการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีอำนาจตัดสินใจ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับ ผู้บังคับบัญชามากกว่าผู้เรียน ชุมชนและผู้ปกครองไม่มีบทบาทในการจัดการศึกษา และหลักสูตร การเรียนการสอนไม่สอดคล้องสภาพและความต้องการของท้องถิ่น (ธีระ รุญเจริญ และคณะ, 2545)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ส่งเสริม สนับสนุนพัฒนา ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์เน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม

และการรับผิดชอบต่อการดำเนินการมีระบบการนิเทศติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขและให้การช่วยเหลือ เร่งรัดติดตามประเมินผลของโรงเรียน ยกย่องเชิดชูเกียรติโรงเรียน ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงองค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาดำเนินงาน ตามบทบาทหน้าที่อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สนับสนุน ให้โรงเรียนในสังกัดมีระบบ ประกันคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2, 2562) และโรงเรียนหนองสรวงวิทยาคม ได้กำหนดพันธกิจ (Mission) ข้อที่ 1 ว่า บริหารการศึกษายึดหลักธรรมาภิบาลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (โรงเรียนหนองสรวงวิทยาคม, 2562) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 169 แห่ง ซึ่งกระจายอยู่ 5 อำเภอในจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้แก่ โรงเรียนที่อยู่ในอำเภอยางตลาด อำเภอห้วยเม็ก อำเภอฆ้องชัย อำเภอนาคู และอำเภอหนองกุงศรี ซึ่งสถานศึกษาตั้งกระจายอยู่ตามหมู่บ้านต่าง ๆ ซึ่งมีทั้งหมู่บ้านขนาดเล็ก หมู่บ้านชุมชนขนาดใหญ่ ตามอำเภอ ตำบล ตามสภาพภูมิศาสตร์สถานศึกษาบางแห่งตั้งอยู่ติดถนนลาดยาง การคมนาคมไปมา สะดวกสบาย สถานศึกษาบางแห่งตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล นอกจากนี้คุณภาพการศึกษาก็แตกต่างกันไป ตามสภาพที่ขาดแคลนครู ขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และนักเรียนขาดความพร้อม ทำให้การบริหารจัดการ การศึกษาของสถานศึกษาตามนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา หรือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยังขาดความพร้อมในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งในการปฏิบัติจริง ผู้บริหารและครูยังคงยึดติดกับแนวคิดในการบริหารตนเองเป็นหลัก ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างครู กับผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษายังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษา ทำให้ขาดความมั่นใจไม่กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ อำนาจ การตัดสินใจต่าง ๆ ยังคงเป็นผู้บริหารเหมือนเดิมทำให้การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทไม่เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อีกทั้งยังไม่มีกระจายไปยังสถานศึกษาที่แท้จริงการบริหารสถานศึกษาก็ยังคง ต้องยึดนโยบายจากส่วนกลาง ทำให้การบริหารไม่สามารถดำเนินไปตามแนวคิดการบริหารโรงเรียน เป็นฐานดังกล่าวคือ มีเพียงรูปแบบแต่ขาดการปฏิบัติให้เกิดผลอย่างแท้จริง (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546)

จากภูมิหลังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ รับผิดชอบโดยตรงในหน้าที่ฝ่ายงานบริหารวิชาการของโรงเรียนหนองสรวงวิทยาคม ซึ่งเป็นหนึ่งใน สี่ฝ่ายกระจายอำนาจการบริหารงาน จึงมีความสนใจศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อให้ได้แนวทางที่เป็นประโยชน์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้อย่างจริงจัง เข้มแข็ง ตลอดจนดำเนินงานด้านการบริหารงานในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นอย่างไร
2. แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
2. ได้ทราบแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 1.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 4 งาน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)
 - 1.1.1 ด้านการบริหารวิชาการ

1.1.2 ด้านการบริหารงบประมาณ

1.1.3 ด้านการบริหารบุคคล

1.1.4 ด้านการบริหารทั่วไป

1.2 กรอบแนวคิดและขอบข่ายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจำแนกเป็น 5 ด้าน คือ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546)

1.2.1 หลักการกระจายอำนาจ

1.2.2 หลักการมีส่วนร่วม

1.2.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน

1.2.4 หลักการบริหารตนเอง

1.2.5 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะโดยมีขอบเขตของการดำเนินการดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1. ประชากรประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ในปีการศึกษา 2562 รวม 1,882 คน จาก 169 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 152 คน และครู จำนวน 1,730 คน

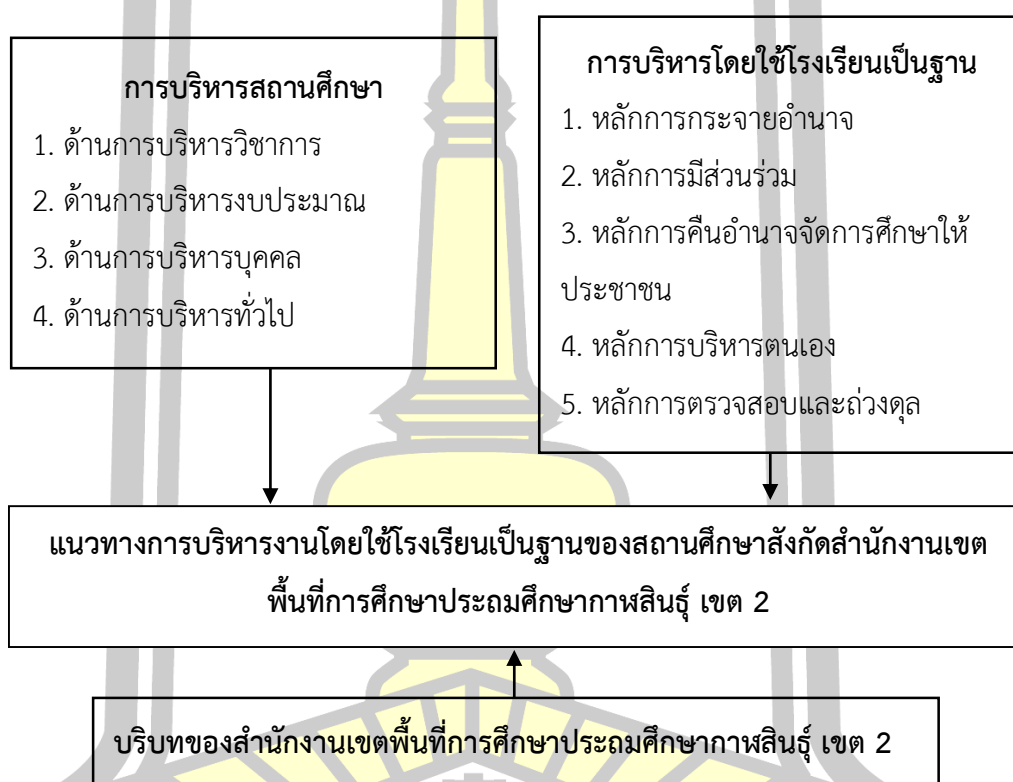
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ในปีการศึกษา 2562 โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ Yamane (1973) โดยจำนวนประชากรหลักพัน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 10-15% งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้ 15% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 282 คน ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 30 คน และครู จำนวน 252 คน

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และการสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 6 คน

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และศึกษาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยมี แนวคิดการบริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ด้าน (อุทัย บุญประเสริฐ, 2545) และบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีหลักการ 5 ข้อ ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามความเหมาะสม

ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามขอบข่ายหลักการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน

1.1 การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง สถานศึกษามีการกระจายอำนาจไปยังครู คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรโดยมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การศึกษา หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ในการจัดทำหลักสูตร สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ตรงตามความต้องการของผู้เรียน กลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากร มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา มีอิสระและอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลตามบริบทของตนเอง โปร่งใส ตรวจสอบได้

1.2 การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการบริหารงานงบประมาณ มีระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณ โปร่งใสตรวจสอบได้ คณะกรรมการมีส่วนร่วม วางแผนพัฒนาระบบบริหารงานงบประมาณ ส่งเสริม สนับสนุนคณะครู และกลุ่มสาระทำงานอย่างอิสระ คล่องตัว ในการตัดสินใจในตามแผนงานการบริหารงานงบประมาณ

1.3 การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง สถานศึกษามีอิสระ ในการกำหนดอัตรากำลัง มาตรฐานตำแหน่งที่ตรงกับความต้องการของตนเอง มีความคล่องตัวในการวางแผนพัฒนาบุคลากรได้อิสระ โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง มีขอบข่าย การบริหารงานที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้

1.4 การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน ของงานบริหารงานทั่วไป จัดประชุมผู้ปกครองเพื่อสร้างเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีคณะกรรมการ ตรวจสอบภายในองค์กร บริหารงานอย่างอิสระ และคล่องตัว

2. สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง สภาพการบริหารงานที่เป็นจริงเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา ที่กำลังเป็นอยู่ หรือกำลังดำเนินอยู่ โดยสำรวจจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

3. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง สภาพหรือแนวทางการพัฒนาที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา โดยสำรวจจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

4. แนวทาง หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวตั้งทุกตำแหน่งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

6. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ประสานงานส่งเสริมสนับสนุนกำกับดูแล ติดตามและประเมินผลโรงเรียนในสังกัด จำนวน 169 โรงเรียน ซึ่งกระจายอยู่ 5 อำเภอในจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้แก่โรงเรียนที่อยู่ในอำเภอยางตลาด อำเภอห้วยเม็ก อำเภอฆ้องชัย อำเภอท่าคันโท และอำเภอหนองกุงศรี

8. แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 หมายถึง การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และแนวทางทางการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาโดยการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และการศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

พูนุ ปณ ทิโต ชีเว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยกำหนดหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารงานสถานศึกษา
 - 1.1 แนวคิดการบริหารงานสถานศึกษา
 - 1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 หลักการบริหารสถานศึกษา
 - 1.4 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา
2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.2 หลักการบริหารสถานศึกษา
 - 2.3 การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.4 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices)
4. การประเมินความต้องการจำเป็น
5. แนวทางและการพัฒนาแนวทาง
6. บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

พนม ทัศนิต ชีเว

การบริหารงานสถานศึกษา

1. แนวคิดการบริหารงานสถานศึกษา

ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ไว้ในหนังสือราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 16 พฤษภาคม 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณา ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ

- 1.1.1 การพัฒนาดำเนินการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 1.1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 1.1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 1.1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 1.1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 1.1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 1.1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.1.9 การนิเทศการศึกษา
- 1.1.10 การแนะแนว
- 1.1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

และองค์กรอื่น

1.1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ
สถานศึกษา

1.1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกัน คือ

1.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

1.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก
สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

1.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

1.2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

1.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

1.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

1.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

1.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

1.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อ

การศึกษา

1.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

1.2.11 การวางแผนพัสดุ

1.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์
หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงิน งบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่ กรณี

1.2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

1.2.14 การจัดหาพัสดุ

1.2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

1.2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

1.2.17 การเบิกเงินจากคลัง

1.2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

1.2.19 การนำเงินส่งคลัง

1.2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

1.2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

1.2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

1.3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกัน คือ

1.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

1.3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

1.3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

1.3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

1.3.6 การลาทุกประเภท

1.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

1.3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

1.3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

1.3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

1.3.12 การออกจากราชการ

1.3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

1.3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

1.3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

1.3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

1.3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

1.3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

1.3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

1.3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่

เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงานนั้น

1.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกัน คือ

1.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

1.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

1.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

	<p>1.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน</p> <p>1.4.5 การจักระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>1.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน</p> <p>1.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา</p> <p>1.4.8 การดำเนินงานธุรการ</p> <p>1.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม</p> <p>1.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน</p> <p>1.4.11 การรับนักเรียน</p> <p>1.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก</p>
สถานศึกษา	<p>1.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย</p> <p>1.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา</p> <p>1.4.15 การทัศนศึกษา</p> <p>1.4.16 งานกิจการนักเรียน</p> <p>1.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา</p> <p>1.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล</p>
ชุมชนองค์กร หน่วยงานและ	สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
ผลการปฏิบัติงาน	<p>1.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงาน</p> <p>1.4.20 การจักระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน</p> <p>1.4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ</p>
นักเรียน	
ตั้งต่อไปนี้	<p>ข้อ 2. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงหลักการ</p>
	<p>2.1 ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่าง มีประสิทธิภาพ</p>
	<p>2.2 ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ</p>
	<p>2.3 ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา</p>
	<p>2.4 ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา</p>

2.5 มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่

2.6 มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุดเพื่อให้ สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว

2.7 เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา

2.8 เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ

โดยตรง

ข้อ 3. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กำหนดในข้อ 1 เรื่องใดจะกำหนดให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา เป็นผู้รับมอบการกระจายอำนาจ ให้เป็นไปตามที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี ประกาศกำหนด ทั้งนี้ ในประกาศดังกล่าวอาจ กำหนดให้ในระยะแรกมีการกระจายอำนาจเฉพาะบางเรื่อง หรือกำหนดการกระจายอำนาจให้เขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาแตกต่างกันตามลักษณะหรือความพร้อมและความเหมาะสม ในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งอาจกำหนดเงื่อนไขที่ต้องปฏิบัติตามการดำเนินการตามที่ได้รับมอบ การกระจายอำนาจได้ แต่จะต้องปรับปรุงการกระจายอำนาจนั้นให้เพิ่มมากขึ้นตามช่วงเวลา ที่เหมาะสม เพื่อให้เป็นไปตามหลักการในข้อ 2 สำหรับการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษา อาจกำหนดให้การดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษาด้วยก็ได้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปโดยถูกต้อง ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี อาจประกาศกำหนดขอบเขตวิธีการ ปฏิบัติงานตามที่มีการกระจายอำนาจ เพื่อให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา หรือสถานศึกษาที่ได้รับมอบการกระจายอำนาจปฏิบัติได้

ข้อ 4. ให้สำนักงานปลัดกระทรวง หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม และกำกับดูแลการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษาดังต่อไปนี้

4.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับการกระจาย อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 จัดให้มีระบบการกำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ การกระจายอำนาจ ให้เป็นไปตามกฎหมาย

4.3 ให้ข้อเสนอแนะหรือแนะนำการใช้อำนาจ ตลอดจนมีอำนาจยับยั้งและแก้ไข การใช้อำนาจของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย

4.4 ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาระบบการกระจายอำนาจการบริหารอย่างต่อเนื่อง

4.5 รายงานผลการดำเนินการกระจายอำนาจและเสนอแนะปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม กำกับดูแล และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ได้รับมอบการกระจายอำนาจให้เป็นไปตามแนวทางที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

ข้อ 5. ในกรณีที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นสมควร หรือได้รับการร้องขอจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือกลุ่มสถานศึกษา ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอาจประกาศกำหนดให้รวมกลุ่มสถานศึกษาหลายแห่งทั้งในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกันหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา เป็นระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา เพื่อดำเนินการหรือช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ โดยคำนึงถึงความพร้อมของแต่ละสถานศึกษาด้วย

ข้อ 6 การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

2. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษามีนักวิชาการทั้งของชาวไทยและต่างชาติให้ความหมายไว้ ดังนี้ สัมมา ธนินทรีย์ (2560) ได้ให้ความหมายว่า สถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นองค์การหรือสถาบันที่ทำหน้าที่จัดและให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม สถานศึกษาจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทในกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา และมีความรอบรู้ในหลักการและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยมีการวางแผนการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา สอดคล้องกับแนวความคิดของ กู๊ด (Good, 1973) ที่ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่า เป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการในโรงเรียน ผังการบริหารธุรกิจโรงเรียนและการดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียน ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นต้น ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001) อธิบายว่า การบริหารโรงเรียน เป็นการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู

นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วย และดำเนินการตามข้อตกลงที่วางไว้ และพึงยึดถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง กระบวนการบริหารการศึกษาของ สถานศึกษา โดยความร่วมมือของผู้บริหาร ครู นักเรียนและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีการวางแผน การวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษาสำหรับการมีชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ในสังคม

3. หลักการบริหารสถานศึกษา

สัมมา ธรณิธย์ (2560) ได้ให้ความหมายว่า ในการบริหารการศึกษาจะให้เกิด ประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีหลักการที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้บริหารต้องเป็นผู้รับผิดชอบเพื่อให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ หลักการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

1. การวางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจน
2. การวางแผน และนำเทคนิคในการบริหารงาน
3. การจัดโครงสร้าง และวางระบบงาน
4. การใช้ทรัพยากร และค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า
5. การใช้อำนาจในการสั่งการ และควบคุม
6. การประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน

สอดคล้องกับแนวความคิดของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) ที่กล่าวว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาควรจะคำนึงถึงหลักการบริหาร ดังนี้

1. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องเข้าใจถึง เป้าหมายของสถานศึกษาว่าเป็นไปในทิศทางใด จึงจะจัดงาน จัดคน จัดเงิน ตกปลาตุกอุปกรณได้ เหมาะสม
2. ต้องมีเทคนิควิธีการในการบริหารงาน การบริหารงานทุกประเภทยนต์ต้องมี เทคนิควิธีการ ขั้นตอนและกระบวนการ งานที่สมควรมีระบบ มีความรอบคอบ จึงจะทำให้งานดำเนิน ไปด้วยดี
3. มีการประเมินผล เมื่อได้ดำเนินกิจการใดๆ ควรจะได้มีการประเมินผลและติดตาม ผลเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น การทำงานที่ขาดการประเมินผล จะไม่ช่วยใน การพัฒนาสถานศึกษา

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2545) กล่าวว่า หลักการบริหารสถานศึกษา มี 9 ประการ คือ

1. ความเข้าใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติการ (Policy)
2. ใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Authority)
3. มีความสามารถในการคาดคะเน และจัดทำแผนงาน (Planning)
4. ความสามารถในการจัดโครงสร้างและระบบงาน (organizing)
5. ความสามารถในการจัดบุคลากรลงในหน่วยงาน (Staffing)
6. ความสามารถในการอำนวยการบริหาร การเป็นผู้นำ (Directing)
7. การร่วมมือประสานงาน ประชาสัมพันธ์ (Coordinating)
8. ความสามารถในการจัดทำรายงานประเมินผลการปฏิบัติงาน (Reporting)
9. ความสามารถในการจัดการควบคุมทรัพยากร ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน (Budgeting)

4. ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารงานโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในการสนับสนุนและส่งเสริมแก่บุคลากรให้เกิดกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องตระหนักว่าทุกกิจกรรมในการบริหารจัดการต้องเน้นให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมาย เป็นที่พึงพอใจแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Child Centered Students) ที่ต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถตามศักยภาพ และความเหมาะสมเพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการตามเป้าหมายทางการศึกษาที่ต้องการ

เอกรินทร์ สีมหาศาล (2546) กล่าวถึงภารกิจสำคัญของการบริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจการบริหาร การจัดการศึกษา การตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ จากส่วนกลางสู่โรงเรียน โดยเน้นความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด
2. การจัดแผนการเรียนอย่างหลากหลาย เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด
3. การจัดการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่ในโรงเรียนชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนมากที่สุด
4. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับองค์กรการเมืองท้องถิ่น เพื่อประสานนโยบายให้เกิดประโยชน์แก่การพัฒนาการศึกษาในชุมชนมากที่สุด
5. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานการศึกษาในท้องถิ่น เพื่อร่วมดำเนินการให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด
6. การปรับรงบเทาบาทจากการบริหารงานราชการ และงานโรงเรียนมาเป็นการจัดการศึกษาของชุมชนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยเทียบเคียงจากคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของ

ชาติ และความต้องการของชุมชน โดยจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบทบทวนคุณภาพ และดำเนินการพัฒนาไปสู่มาตรฐานที่กำหนด

ธีระ รุญเจริญ (2456) กล่าวว่า ภารกิจการบริหารโรงเรียนตามที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 สรุปลงได้ดังนี้

1. จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการให้การศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อผู้เรียน และสังคมให้บรรลุความมุ่งหมายที่กำหนดซึ่งเป็นการศึกษาตลอดชีวิต
2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั้งนักเรียนปกติ นักเรียนพิการ นักเรียนด้อยโอกาส และนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ
3. จัดการศึกษาโดยใช้รูปแบบการจัด 3 รูปแบบ คือ ในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยตามความเหมาะสม
4. ปฏิรูปการเรียนรู้ตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้ อาทิเช่น จัดไปตาม ธรรมชาติและศักยภาพของนักเรียนแต่ละวัยและแต่ละคน จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน ตลอดครั้งจะมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง
5. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยปรับหลักสูตรแกนกลางให้เหมาะสมกับ สภาพปัญหา และความต้องการท้องถิ่นที่ตั้งโรงเรียน
6. จัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่ประชาชนในชุมชน โดยให้การศึกษาอบรม ตามความจำเป็นและความเหมาะสม
7. จัดให้มีการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารจัดการตลอดทั้งส่งเสริม ให้ใช้กระบวนการวิจัยในการเรียน
8. บริหารจัดการโรงเรียนตามการกระจายอำนาจการบริหารทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและด้านการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเต็มที่
9. จัดการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์ มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด
10. พัฒนาริชาชีพครูและบุคลากรอื่น เพื่อจัดการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับ แนวทางหลักการที่กำหนดการการปฏิรูปการศึกษา
11. แสวงหาเทคโนโลยี ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการ เรียนการสอนในโรงเรียน

กล่าวได้ว่างานหลัก ๆ ในการบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ. ศ. 2545 มี 4 ด้าน คือ การบริหารทั่วไป การบริหาร งบประมาณ การบริหารบุคลากร และการบริหารงานวิชาการ

จันทรานี สงวนนาม (2551) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดลำดับความสำคัญของภารกิจสถานศึกษาเรียงลำดับความสำคัญดังนี้ คือ

- อันดับ 1 การบริหารงานวิชาการ
- อันดับ 2 การบริหารงานบุคคล
- อันดับ 3 การบริหารงานกิจกรรมนักเรียน
- อันดับ 4 การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ
- อันดับ 5 การบริหารงานอาคารสถานที่
- อันดับ 6 การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell and others, 1983) เสนอว่า ข่ายที่สำคัญของโรงเรียนมีอยู่ 6 งานด้วยกัน คือ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน งานบริหารกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน งานสัมพันธ์ชุมชน

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการแบ่งงานในการบริหารออกเป็นด้าน ๆ และมีรายละเอียดมากขึ้นกับขนาดองค์กรและความคล่องตัวในการบริหาร แต่ทั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ ต้องมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่ถึงอย่างไรก็ตามการบริหารสถานศึกษาต้องมีงานหลัก ๆ 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคคล
3. การบริหารงบประมาณ
4. และการบริหารงานทั่วไป

มีรายละเอียดในแต่ละงานดังต่อไปนี้

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน ปรับปรุง พัฒนา กิจกรรมการเรียนการสอนที่มีการร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนในการจัดกิจกรรมทุกชนิด ในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน โดยมีการประสานงานของทุกคนในโรงเรียนร่วมกัน บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียนคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ส่วนในการบริหารโรงเรียนนั้นผู้บริหารจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการ เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และภาวะสุขภาพ ตามจุดหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

ขอขยายการบริหารงานวิชาการหมายถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การจัดการหลักสูตรและแผนการเรียนรู้อ ประกอบด้วย การวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรการจัดทำแผนการเรียนรู้อ การวางแผนการดำเนินงานวิชาการ

2. การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำตารางสอนและกำหนด
ผู้สอน การดำเนินการสอน การจัดกิจกรรมตามหลักสูตร การจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร

3. การจัดสื่อและวัสดุเพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดทำดำเนินการ
เกี่ยวกับ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ ห้องสมุด นวัตกรรม ตลอดจนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

4. การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน ประกอบด้วย การติดตาม
การดำเนินการสอน การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาครูการประชุมทางวิชาการ

5. การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน ประกอบด้วย การวัดและ
ประเมินผลการเรียนของนักเรียน การประเมินผลการสอนของครู การประกันคุณภาพภายใน
และมาตรฐานการศึกษา

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคลที่เหมาะสม
เพื่อให้ได้คนมาร่วมงาน การใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่จะมอบหมาย การบำรุงรักษา
และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนการประเมินผลงานของบุคลากร
เพื่อส่งเสริมให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น การเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมหรือการให้พ้นจากตำแหน่ง
หน้าที่ตามวาระ

ขอบข่ายการบริหารงานบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง ประกอบด้วย การประเมินความต้องการ
บุคลากรของหน่วยงาน การจัดทำและนำเสนอแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง
การเกลี้ยอัตรากำลัง และการพัฒนาระบบข้อมูลบุคลากร

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย การเสนอความต้องการ
บุคลากร การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากร การมอบภาระหน้าที่ตามมาตรฐาน และจรรยาบรรณ
การทดลองปฏิบัติหน้าที่ การติดตามและรายงานผล การประเมินผล การทดลองปฏิบัติหน้าที่
การแต่งตั้งและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การจัดทำทะเบียนประวัติและใบประกอบวิชาชีพ

3. การบำรุงรักษาบุคลากร ประกอบด้วย การจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทน
การจัดสวัสดิการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การลา การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้น
การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ เช่น การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์

4. การพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การวิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนา
บุคลากร การดำเนินการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การลาศึกษาต่อ การกำกับติดตาม
และนิเทศเพื่อพัฒนาบุคลากร

5. การประเมินบุคลากร ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางวิชาชีพ การดำเนินงานทางวินัยและการลงโทษ เช่น การไปช่วยราชการ การย้าย การพักราชการ การให้ออก

การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง แผนการดำเนินงานเกี่ยวกับรายรับและรายจ่าย เพื่อมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินตามกฎหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย ตัวเลขแสดงรายรับว่ามาจากทางใด และรายจ่ายที่ต้องจ่ายตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม และค่าใช้จ่ายทรัพยากรที่จำเป็น ขอบข่ายของการบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานต่างๆ ดังนี้

1. การจัดตั้งงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศและดัชนีวัดความสำเร็จ การวางแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนงบประมาณให้เชื่อมโยงกับดัชนีวัดความสำเร็จ การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ และการจัดทำคำขอจัดตั้งงบประมาณ

2. การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย การขออนุมัติแผนการใช้จ่าย การจัดสรรงบประมาณ การบริหารการเงิน ได้แก่ การเบิก การรับ การเก็บ การจ่าย และการนำส่งเงิน การบริหารการบัญชี ได้แก่ การทำบัญชี การทำทะเบียนการเงิน การรายงาน การติดตาม ตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน และการรายงานผลการใช้งบประมาณ

3. การบริหารพัสดุ ครุภัณฑ์ ประกอบด้วย การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้าง การเปลี่ยนแปลงแก้ไขรายละเอียด การสั่งซื้อ สั่งจ่าย การตรวจรับ การเบิกจ่าย วัสดุครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การศึกษา การจัดทำทะเบียนควบคุมพัสดุ ครุภัณฑ์ และการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับทรัพย์สินของทางราชการ

4. การระดมทรัพยากรและการจัดการสินทรัพย์ ประกอบด้วย การระดมทรัพยากรจากองค์กรและสถาบันต่าง ๆ การดำเนินการด้านกองทุนต่างๆ เช่น กองทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการ การจัดหาผลประโยชน์จากสินทรัพย์

5. การตรวจสอบติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ ประกอบด้วย การกำหนดแผนการตรวจสอบค่าใช้จ่าย การตรวจสอบวิเคราะห์ประเมินความเพียงพอและประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน การตรวจสอบระบบ การดูแลและความปลอดภัยของทรัพย์สิน การวิเคราะห์และประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความประหยัด และคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน

การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหาร องค์กร พี่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ

และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การอำนวยความสะดวก และความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. งานธุรการและสารบรรณ ประกอบด้วย การจัดทำหนังสือ และเอกสาร อื่นๆ การส่งและรับเอกสาร การเก็บรักษา การยืม และการทำลายเอกสาร การจัดทำระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง
2. งานทะเบียนสถิติและรายงาน ประกอบด้วย การจัดทำทะเบียนสถิตินักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง จัดทำรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงาน และสาธารณชน การเก็บรักษาข้อมูลต่าง ๆ และการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของสถานศึกษา
3. งานกิจกรรมนักเรียนและบริการต่าง ๆ ประกอบด้วย การควบคุมดูแล ความประพฤติ การแนะแนว และให้คำปรึกษา การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การบริการด้านอาหาร สุขภาพ การนำนักเรียนไปทัศนศึกษา การจัดหาทุนการศึกษา การจัดหาหนังสือส่ง การประสานงานกับผู้ปกครอง และพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา การบริการด้านกีฬา การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน และการรับนักเรียน การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ การจัดบริการโสตทัศนอุปกรณ์ การปฐมพยาบาล ปัจฉิมนิเทศ และการจัดโครงการต่าง ๆ
4. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย การร่วมมือและส่งเสริมกิจกรรมของชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ การประชาสัมพันธ์ การจัดทำและให้บริการข้อมูล สารสนเทศ การให้บริการด้านอาคารสถานที่ การส่งเสริมและสนับสนุนของสมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่าหรือมูลนิธิ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน การระดมความร่วมมือในชุมชน การจัดประชุมผู้ปกครองนักเรียน การสำรวจความต้องการและให้บริการการศึกษาแก่ชุมชน การเสนอแต่งตั้ง และจะประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา
5. งานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย การวางแผนบริเวณสถานศึกษาการกำหนดแผนการใช้อาคารสถานที่ การควบคุมการก่อสร้างและการปรับปรุง การกำหนดมาตรการป้องกันรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ การจัดทำทะเบียนประวัติการใช้ และการซ่อมแซม การกำหนดการใช้งานให้เหมาะสมกับรูปแบบอาคารและอาคารประกอบ การจัดการดูแลและทำความสะอาดห้องเรียน อาคารเรียน และบริเวณสถานศึกษา
6. การวางแผน อำนวยความสะดวก และประสานงาน ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดระบบและพัฒนาโรงเรียน การพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงาน การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

การประสานงานราชการต่าง ๆ การจัดประชุมครู และการดำเนินงาน ด้านเลขานุการต่าง ๆ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานการปฏิบัติงาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management หรือ SBM) เป็นแนวคิดในการบริหารและจัดการศึกษาแนวคิดหนึ่งในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2546) ที่กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบและแนวคิดในการบริหารที่จะต้องมีกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ทำให้สถานศึกษามีอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารตนเองในลักษณะเชิงเบ็ดเสร็จ มีความคล่องตัวและมีอิสระมากยิ่งขึ้นในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในทุกด้านที่เกี่ยวกับภารกิจ ทั้งในด้านวิชาการ และหลักสูตร การเงินและการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปและวอลสแตทเทอร์ (Wohlsterter, 1995) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชนและโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานเริ่มใช้ในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรก ในช่วงศตวรรษที่ 1980 (Cheng, 1996 ; Devos and others, 1998) ในภาษาไทยนิยมเรียกทับศัพท์ว่า School-based Management โดยได้รับอิทธิพลมาจากวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ประสบผลสำเร็จ มีหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีคุณภาพ สร้างกำไร และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นให้มีการทำงานแบบมีส่วนร่วมและมอบอำนาจให้มีการตัดสินใจเบ็ดเสร็จที่สาขาหรือหน่วยงานย่อยในประเทศหรือเมืองต่าง ๆ ในระหว่างปี ค.ศ. 1960-1979 วงการศึกษาของสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ได้แสวงหานวัตกรรมมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ แต่ผลที่ได้ยังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก จนกระทั่งปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา มีการศึกษาพบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับปรุงกระบวนการและวิธีการจัดการศึกษาที่เคยเน้นแต่เรื่องการจัดการการสอนไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาาระบบบริหารโรงเรียนโดยมุ่งปรับระบบโครงสร้างการบริหารในโรงเรียนเสียให้มากขึ้น และให้โรงเรียนบริหารแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น (Beck an Murphy, 1996) สำหรับประเทศไทย

มีการนำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการปฏิรูปการศึกษา จึงนับว่าเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวคิดหรือกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนกำลังเป็นที่ได้รับความสนใจ และมีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางทั่วโลก

1. ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายและลักษณะสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Myers (1997) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณบุคลากร และหลักสูตร

Wohlstetter (1995) ระบุว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชนและโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองนักเรียน สมาชิกในชุมชนและในบางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย ได้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในระดับโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหาร จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้นและทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น

Cheng (1996) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า จะต้องทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวกันเป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

สุธรรม ธรรมทัศนานันท์ (2554) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการกระจายอำนาจ การตัดการศึกษาจากส่วนกลางลงไปยังโรงเรียนโดยให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณการบริหารงานบุคลากร และการบริหารทั่วไป ภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ พ่อแม่ ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนสมาชิกในชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ที่จะมาเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) ได้ให้ความหมายการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School Centered Administration) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในการจัดการศึกษาได้แก่ ผู้บริหาร ครู

ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน ได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ (Advice) การช่วยเหลือ (Assist) การประเมิน (Assess) และการอนุมัติ (Approve) โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Administration) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและนำมติในที่ประชุมไปใช้จัดการศึกษา (School Management) ให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ จนเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยวดี ศันสนีย์รัตน์ (2542) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการที่สถานศึกษา เป็นการถ่ายโอนอำนาจของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการได้ด้วยตนเอง สมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ของสถานศึกษาจึงต้องมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรมากขึ้นและส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว

สมหมาย สร้อยนาคพงษ์ (2545) ได้ระบุไว้ว่า “การบริหารและการจัดการศึกษาที่หน่วยปฏิบัติโดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจมีหน้าที่รับผิดชอบมีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการโรงเรียน (School Board) หรือ School Committee หรือ School Council ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนนักเรียน และผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยมีส่วนร่วมและตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

นพพงษ์ บุญจิตรธาตุย์ (2545) ได้ให้ความหมาย การบริการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ “การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้โรงเรียนมีอำนาจ มีหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยคณะกรรมการโรงเรียน”

สรุปการศึกษาความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านดังที่ได้กล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาโดยกระจายอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ จากส่วนกลางไปสู่โรงเรียน ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับโรงเรียนหรือที่เรียกว่า คณะกรรมการโรงเรียนจะร่วมกันบริหารโรงเรียน คณะกรรมการนี้ประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน บุคคลเหล่านี้จะร่วมกันรับผิดชอบบริหารจัดการโรงเรียนในด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป โดยมีความมุ่งหวังให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุดแก่นักเรียน

ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ที่การบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปรับปรุง การศึกษาและเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการจัดการศึกษาโดยรวม ดังนี้

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา เพื่อเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ผู้ทรงคุณวุฒิและตัวแทนองค์กรต่าง ๆ ในชุมชนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น เนื่องจากมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการบริหาร และจัดการเรียนการสอนมากขึ้นครูเกิดความภูมิใจในงานของโรงเรียนเพราะได้มีโอกาสร่วมคิดร่วมทำ มากขึ้น
3. เป็นการระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อจัดการศึกษาทางด้านบุคลากร การเงิน และวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนโดยอาศัยเครือข่ายผู้แทนองค์กรต่าง ๆ และเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา
4. สร้างภาวะผู้นำให้กับบุคลากรในโรงเรียน การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ ให้ทีมต่าง ๆ ในโรงเรียนจะทำให้เกิดผู้นำกลุ่ม และสมาชิกในโรงเรียนจะผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำ ในทีมงาน
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีมทำให้ต้องมีการสื่อสารภายในทีมงาน และระหว่างหน่วยงานภายในโรงเรียน มากขึ้นและทำให้บุคลากรในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจนโยบายและแนวทางของโรงเรียนเพิ่มขึ้น
6. เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ การให้โรงเรียนรับผิดชอบบริหารจัดการด้วยตัวเอง ทำให้เกิดการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนมากขึ้น
7. เพิ่มประสิทธิภาพ การที่ครู ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหาร งบประมาณจึงเกิดแนวทางที่จะต้องใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
8. เกิดความรู้สึกร่วมกันและความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนเพิ่มขึ้น เนื่องจาก เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นในการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น
9. โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชนมากขึ้น เนื่องจากชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารและจัดการศึกษา

10. การบริหารและการตัดสินใจด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
 เนื่องจากเป็นการบริหารในรูปคณะบุคคล (Myers and Stonehill, 1993 ; Herman and Herman, 1992, Florida Department of Education, 1998)

หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ หลักการกระจายอำนาจการศึกษาและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาอื่น อุทัย บุญประเสริฐ (2543) สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุดโดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลเหล่านั้นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษารับผิดชอบ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเอง อีกครั้งโดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว องค์กรชุมชน สถานประกอบการ มีสิทธิ์จัดการศึกษาได้หรือการมีตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ไปร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน
4. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริงสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวมแต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน

ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ คณะกรรมการโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกันเสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ได้ให้หลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน เช่นเดียวกับการสาธารณสุขซึ่งการรักษาพยาบาลจะอยู่ที่โรงพยาบาล เป็นกิจกรรมระหว่างหมอกับคนไข้ไม่ใช่อยู่ที่กระทรวงสาธารณสุข การศึกษาก็เช่นกัน เป็นกิจกรรมระหว่างครูกับผู้เรียน ไม่ใช่กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งในต่างประเทศมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และเขตการศึกษาไปยังโรงเรียน

2. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) สถานศึกษาจะมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์กรคณะบุคคล คือ คณะกรรมการโรงเรียนหรือคณะกรรมการสถานศึกษา

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ซึ่งสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการตัดสินใจ การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น การร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ และแม้จะบริหารโดยองค์กรคณะบุคคลก็ตาม ต้องเน้นการกระจายโอกาสไปให้ทั่วถึงองค์กร เพื่อโยงโยให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด

4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ไม่ใช่มีผู้นำแบบชี้หน้าหรือสั่งการ แต่มีผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) มีทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรม องค์กร โดยในการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

6. หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) เมื่อโรงเรียนได้รับอิสระ และอำนาจมากก็ต้องแสดงความรับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ถวิล มาตรฐาน (2545) ได้ให้หลักการแนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ ดังนี้

1. หลักคุณภาพ (Principle of Equity) หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตั้งอยู่บนหลักแห่งคุณภาพ (Principle of Equity) กล่าวคือ มีวิธีการแนวทางมากมาย และหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ทางการศึกษา การยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อน พัฒนา และดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอนและบริการจัดการโรงเรียน ด้วยพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปจะส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโรงเรียน การจัดกิจกรรม การเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจให้โรงเรียน จะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self-management System) ด้วยหลักการทั้งสองข้างบน จึงจำเป็นที่โรงเรียนจะใช้ระบบบริหารจัดการตนเองมาเป็นหลัก ในการดำเนินงานภายใต้นโยบายและโครงสร้างขององค์กรพัฒนาจุดประสงค์การสอน และ ยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างกำลังคนและทรัพยากร การแก้ปัญหาและจุดมุ่งหมาย บรรลุผลสำเร็จ ด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง

4. หลักการริเริ่ม (Principle of Human Initiative) ท่ามกลางความหลากหลาย และความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษาจำเป็นจะต้องอาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของ สมาชิกโรงเรียนในการทำหน้าที่และเพิ่มพูนคุณภาพการศึกษา ฉะนั้น เป้าหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วม อย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนาศักยภาพความคิด ริเริ่มและความสามารถเพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพ การศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545) ได้กล่าวถึง หลักการแนวคิด สำคัญในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลักการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับ แนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

2. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School Center) โรงเรียนจะเป็นหน่วยงานบริหารไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

ศักยภาพของเด็กสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

3. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจ และการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. หลักการพึ่งตนเอง (Self-Management) เน้นให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเองมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบ การดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดมุ่งหมายเป้าหมายของโรงเรียนตรงกัน สามารถบูรณาการสถานการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียนมาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ

5. หลักการประสานงาน (Coordination) สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับ ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน เป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นความเข้มแข็ง ทั้งการสร้าง ความเข้าใจระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและบุคคลภายนอก รวมทั้งการประสานงาน แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ ๆ

6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and Diversity) การบริหาร จำเป็นต้องมีความต่อเนื่อง ใช้เวลารวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหารจะต้องมีความหลากหลายและสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สามารถปรับใช้การบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้

7. หลักการพัฒนาตนเอง (Self-Improvement) โรงเรียนจะต้องพัฒนาไปสู่องค์การการเรียนรู้ (Learning Organization) พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้ มาวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้น ๆ

8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้เป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) จัดเป็นรูปแบบหนึ่งในการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีการกล่าวถึงและเริ่มใช้อย่างแพร่หลาย ในการบริหารสถานศึกษาตามนัยแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 และ 40 ซึ่งได้มีผู้เสนอแนวคิดและหลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้หลายท่าน ได้แก่

1. หลักการตามแนวคิดของอู๋หยั บัญประเสริฐ (2545) ได้สรุปหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า ประกอบด้วย 5 หลัก คือหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม

หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารจัดการตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. หลักการตามแนวคิดของธเนศ ขำเกิด (2544) ประกอบด้วย 5 หลัก คือ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและการร่วมคิดร่วมทำ การบริหารตนเองการตรวจสอบและถ่วงดุล และการยึดหลักธรรมาภิบาล

3. หลักการตามแนวคิดของดิเรก วรรณเศียร (2545) ประกอบด้วย 4 หลัก คือ หลัก คุณภาพ หลักการกระจายอำนาจ หลักระบบบริหารจัดการตนเอง และหลักการริเริ่ม ถวิล มาตรเลียม (2545) มีความเห็นว่าควรรยึดหลักการริเริ่ม (Principle of Human Initiative) ด้วยเช่นกัน โดยกล่าวว่า ท่ามกลางความหลากหลายและซับซ้อนของกิจการการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยการริเริ่ม และความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกโรงเรียนในการกำหนดหน้าที่และเพิ่มพูนคุณภาพการศึกษา ฉะนั้นเป้าหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนาศักยภาพ ความริเริ่มและความสะดวก เพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

ในบรรดาหลักการทั้งหมดนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2545) ได้สรุปไว้ว่า หลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วม นับเป็นหลักการที่สำคัญหรือเป็นหัวใจสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเห็นได้ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นจะเน้นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละโรงเรียนที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไป โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพและทันต่อเหตุการณ์ โดยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเองทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ทั้งนี้ยังดำเนินตามนโยบายและเป้าหมายจากส่วนกลาง แต่บริหารด้วยตนเองโดยไม่ต้องรอคำสั่งตลอดเวลา ยิ่งไปกว่านั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการให้ความสำคัญที่มนุษย์เป็นอย่างมาก

เนื่องจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบการบริหารแบบใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง...” (มาตรา 39) และให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กร ชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ... ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา...” (มาตรา 40)

เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าว

จากหลักการการบริหารใช้โรงเรียนเป็นฐานข้างต้นนั้น พอจะสรุปได้ว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาแล้ว ผู้บริหารจะต้องกระจายอำนาจที่ได้รับมาให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งเป็นการคืนอำนาจให้แก่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา ร่วมกับสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาจะมีความคล่องตัว มีอิสระและการตัดสินใจได้เองด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องจัดระบบการบริหารจัดการตนเองให้เหมาะสมกับสภาพความพร้อมที่มีอยู่และในการดำเนินการนั้นจะต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ซึ่งในครั้งนี้นักศึกษาสนใจแนวหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ อุทัย บุญประเสริฐ เป็นแนวทางในการศึกษาบทบาทของผู้บริหารใน 5 ด้าน คือ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหารจัดการตนเอง และ 5) การตรวจสอบและถ่วงดุลเสนอรายละเอียด ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) การกระจายอำนาจ เป็นหลักการสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพราะการกระจายอำนาจเป็นการให้ทุกส่วนขององค์กร สามารถตัดสินใจเองได้ ระบบบริหารจึงมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสนองความต้องการของท้องถิ่น

ความหมายของการกระจายอำนาจ

พิณสุตา สิริธรรังศรี (2541) ให้ความหมายการกระจายอำนาจทางการศึกษาว่าเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการบริหารการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นชุมชนในท้องถิ่นหน่วยงานและสถานศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากศูนย์กลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่างหรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

วันชัย ดนัยโมณฑุ และไกร เกษทัน (2543) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่าการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาเป็นการจัดสรรอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ จากส่วนกลางไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร หรือตามระดับชั้นขององค์กร โดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจการศึกษา หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจจากศูนย์กลางของอำนาจไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์การให้แต่ละส่วนขององค์การตัดสินใจได้ด้วยตนเองเพื่อให้ระบบบริหารมีความคล่องตัวเกิดประสิทธิภาพ

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เป็นหลักสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะเต็มใจ และยินดีร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น ในวิธีการบริหารที่ผู้บริหารหรือ เจ้าของกิจการได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผนช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของนักบริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและมีอิสระกับกลุ่มที่ตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบไว้อย่างกว้าง ๆ (ธงชัย สันติวงษ์, 2531) การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึกว่ามีคุณค่ามีความสำคัญส่งผลให้เกิดความร่วมมือซึ่งนำไปสู่ผลผลิต นอกจากนั้นยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีสร้างบรรยากาศของความสามัคคีเป็นประชาธิปไตย เพิ่มขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานลดปัญหาความขัดแย้ง ลดความไม่พอใจ ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ไม่เบี่ยงเบน (Putti, 1987) นอกจากนั้น การมีส่วนร่วมในการบริหารยังจะทำให้ปฏิบัติกับผู้บริหารมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อใดถ้าเจ้าหน้าที่ยอมรับเป้าหมายขององค์การมาเป้าหมายของตนแล้วก็จะทำให้ องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินการมากขึ้นเท่านั้น

หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ 3 ข้อ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541) คือ

1. รัฐกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรให้จังหวัดและสถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภท
2. รัฐสนับสนุนผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา
3. โรงเรียนต้องแสดงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อนักเรียนและผู้ปกครอง มาตรฐานที่กำหนด ผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา

กระบวนการดำเนินงานที่เป็นหลักสำคัญของการประเมินคุณภาพการศึกษาประกอบด้วยการทำงาน 3 ประการ คือ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย

- 1.1 การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการ

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน หมายถึง การพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารทางการศึกษา และการสนับสนุนปัจจัย ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียน และการจัดทำรายงานของโรงเรียนต่อประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของโรงเรียน

2.2 การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 มาตรฐานการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

3.1 การทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

3.2 การประเมินเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

3.3 การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา

แนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งไปสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้มีข้อกำหนดการดำเนินงาน ดังนี้

1. การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา

1.1 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสนองนโยบาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ

1.2 จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทการดำเนินงานจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเป็นแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 ประกาศและชี้แจงให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้ตรงกันรวมทั้งเป็นแนวทางในการตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. การบริหารจัดการคุณภาพ

2.1 จัดการพัฒนาองค์กรให้มีโครงสร้าง หน้าที่ ความรับผิดชอบ
วิธีการดำเนินงานการกระบวนการและทรัพยากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

2.2 จัดและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ
และร่วมกันปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

2.3 กำหนดนโยบาย แนวดำเนินงานและวิธีปฏิบัติงาน
ในสถานศึกษาด้านการเรียนการสอน และด้านการจัดการและบริหารให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร
เพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานร่วมกันทั้งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน

2.4 ติดตามกำกับดำเนินงานระบบคุณภาพทุกระดับ
อย่างเคร่งครัดต่อเนื่อง

3. การตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

3.1 ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานโครงการของตนเอง
เป็นระยะอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุ
วัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้

3.2 ทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลของระบบคุณภาพในสถานศึกษาโดยคณะผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา
ผู้ปกครองชุมชนทุกสิ้นปีการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบคุณภาพและการดำเนินงานต่อไป

4. การรายงานคุณภาพการศึกษา

รายงานคุณลักษณะ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นระยะ
และทุกสิ้นภาคเรียน และผู้ปกครองทราบ

รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานและแผนพัฒนาที่
กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

รายงานความสำเร็จของการดำเนินงานจัดการศึกษาตาม
เป้าหมายเมื่อครบรอบตามช่วงเวลาของธรรมนูญของศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องทราบ

ดังนั้น สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานประกัน
คุณภาพการศึกษาจึงควรมีประสิทธิผลในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วน
ตามมาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

2. สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นระบบคุณภาพ
มีมาตรฐานการดำเนินงานมีการกำกับติดตามงานและทำงานร่วมกัน

3. ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

เข้าร่วมจัดการศึกษาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษา

4. สถานศึกษา หน่วยงาน สถานประกอบการที่รับผู้จบการศึกษา

ไปศึกษาต่อหรือทำงาน มีความพึงพอใจและมั่นใจคุณภาพของผู้จบการศึกษา

สรุป หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง การตรวจสอบคุณภาพ การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

สรุปได้ว่า จากหลักการแนวความคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าวข้างต้น หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 หลักการ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ตรงกับแนวคิด หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของอุทัย บุญประเสริฐ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ หลักการกระจายอำนาจการศึกษาและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่า รูปแบบการจัดการศึกษาอื่น อุทัย บุญประเสริฐ (2543) สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุดโดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ที่บุคคลเหล่านั้นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น
3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษารับผิดชอบเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วการจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนอง

ความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเอง อีกครั้งโดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว องค์กรชุมชน สถานประกอบการ มีสิทธิ์จัดการศึกษาได้หรือการมีตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ไปร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริงสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวมแต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ คณะกรรมการโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกันเสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ได้ให้หลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน เช่นเดียวกับการสาธารณสุขซึ่งการรักษาพยาบาลจะอยู่ที่โรงพยาบาล เป็นกิจกรรมระหว่างหมอกับคนไข้ไม่ใช่อยู่ที่กระทรวงสาธารณสุข การศึกษาก็เช่นกัน เป็นกิจกรรมระหว่าง ครูกับผู้เรียน ไม่ใช่กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งในต่างประเทศมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตการศึกษาไปยังโรงเรียน

2. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) สถานศึกษาจะมีอิสระในการตัดสินใจ ด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคล คือ คณะกรรมการโรงเรียนหรือ คณะกรรมการสถานศึกษา

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ซึ่งสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการตัดสินใจ การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น การร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ และแม้จะบริหารโดย

องค์คณะบุคคลก็ตาม ต้องเน้นการกระจายโอกาสไปให้ทั่วถึงองค์กร เพื่อโยงใยให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด

4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ไม่ใช่มีผู้นำแบบชี้แนะหรือสั่งการ แต่มีผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) มีทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรม องค์กร โดยในการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) เมื่อโรงเรียนได้รับอิสระ และอำนาจมาก็ต้องแสดงความรับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ถวิล มาตรฐาน (2545) ได้ให้หลักการแนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ ดังนี้

1. หลักคุณภาพ (Principle of Equity) หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตั้งอยู่บนหลักแห่งคุณภาพ (Principle of Equity) กล่าวคือ มีวิธีการแนวทางมากมาย และหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ทางการศึกษา การยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรม เต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อน พัฒนา และดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียน การสอน และบริการจัดการโรงเรียนด้วยพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโรงเรียน การจัดกิจกรรม การเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจ ให้โรงเรียน จะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self-management System) ด้วยหลักการทั้งสองข้างบน จึงจำเป็นที่โรงเรียนจะใช้ระบบบริหารจัดการตนเองมาเป็นหลัก ในการดำเนินงานภายใต้นโยบายและโครงสร้างขององค์กรพัฒนาจุดประสงค์การสอน และยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างกำลังคนและทรัพยากร การแก้ปัญหาและจุดมุ่งหมาย บรรลุผลสำเร็จ ด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง

4. หลักการริเริ่ม (Principle of Human Initiative) ท่ามกลางความหลากหลาย และความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษา จำเป็นจะต้อง อาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกโรงเรียนในการทำหน้าที่และเพิ่มพูนคุณภาพ การศึกษา ฉะนั้น เป้าหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อม ที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วม

อย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนาศักยภาพความคิด ริเริ่มและความสามารถเพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพ การศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

ปัญญา แก้วกีบูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545) ได้กล่าวถึง หลักการแนวคิด สำคัญในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลักการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัด การศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวทาง พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

2. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School Center) โรงเรียนจะเป็น หน่วยงานบริหารไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ศักยภาพของเด็กสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเองที่ สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

3. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจ และการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความตระหนักและ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. หลักการพึ่งตนเอง (Self-Management) เน้นให้โรงเรียนมีระบบการบริหาร ตนเองมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมายเป้าหมายของโรงเรียนตรงกัน สามารถบูรณาการสภาวะการณ์ ของท้องถิ่นกับโรงเรียนมาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ

5. หลักการประสานงาน (Coordination) สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับ ทั้งแนวตั้งและแนวนอน เป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นความเข้มแข็ง ทั้งการสร้าง ความเข้าใจระหว่าง บุคลากรในโรงเรียนและบุคคลภายนอก รวมทั้งการประสานงาน แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ ๆ

6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and Diversity) การบริหาร จำเป็นต้องมีความต่อเนื่อง ใช้เวลารวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหารจะต้องมีความหลากหลายและ สอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สามารถปรับใช้การบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ ผลสัมฤทธิ์ได้

7. หลักการพัฒนาตนเอง (Self-Improvement) โรงเรียนจะต้องพัฒนาไปสู่ องค์การการเรียนรู้ (Learning Organization) พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้ มาวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้น ๆ

8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้เป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) จัดเป็นรูปแบบหนึ่งในการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีการกล่าวถึงและเริ่มใช้อย่างแพร่หลาย ในการบริหารสถานศึกษา ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 และ 40 ซึ่งได้มีผู้เสนอแนวคิดและหลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้หลายท่าน ได้แก่

1. หลักการตามแนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2545) ได้สรุปหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า ประกอบด้วย 5 หลัก คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารจัดการตนเอง และหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล

2. หลักการตามแนวคิดของธเนศ ขำเกิด (2544) ประกอบด้วย 5 หลัก คือ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและการร่วมคิดร่วมทำ การบริหารตนเองการตรวจสอบและถ่วงดุล และการยึดหลักธรรมมาภิบาล

3. หลักการตามแนวคิดของดิเรก วรรณเศียร (2545) ประกอบด้วย 4 หลัก คือ หลัก คุณภาพ หลักการกระจายอำนาจ หลักระบบบริหารจัดการตนเอง และหลักการริเริ่ม ถวิล มาตรเยี่ยม (2545) มีความเห็นว่าควรยึดหลักการริเริ่ม (Principle of Human Initiative) ด้วยเช่นกันโดย กล่าวว่่า ท่ามกลางความหลากหลายและซับซ้อนของกิจการการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยการริเริ่ม และความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกโรงเรียนในการกำหนดหน้าที่และเพิ่มพูน คุณภาพการศึกษา ฉะนั้นเป้าหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนาศักยภาพความริเริ่มและ ความสะดวก เพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

ในบรรดาหลักการทั้งหมดนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2545) ได้สรุปไว้ว่า หลักการ กระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วม นับเป็นหลักการที่สำคัญ หรือเป็นหัวใจสำหรับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเห็นได้ว่า ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นจะเน้นลักษณะ เฉพาะตัวของแต่ละโรงเรียนที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไป โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพและทันต่อเหตุการณ์ โดยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ทั้งนี้ยังดำเนินตามนโยบายและเป้าหมายจากส่วนกลาง แต่บริหารด้วยตนเองโดยไม่ต้องรอคำสั่งตลอดเวลา ยิ่งไปกว่านั้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการให้ความสำคัญที่มนุษย์เป็นอย่างมาก

เนื่องจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบการบริหารแบบใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง...” (มาตรา 39) และให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่ กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทน องค์กร ชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ... ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา...” (มาตรา 40) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าว

จากหลักการการบริหารใช้โรงเรียนเป็นฐานข้างต้นนั้น พอจะสรุปได้ว่าเมื่อผู้บริหาร สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาแล้ว ผู้บริหารจะต้องกระจายอำนาจที่ได้รับ มาให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งเป็นการ คำนึงอำนาจให้แก่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา ร่วมกับสถานศึกษาซึ่ง สถานศึกษาจะมีความคล่องตัว มีอิสระและการตัดสินใจได้เองด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องจัดระบบการบริหารจัดการตนเองให้เหมาะสมกับสภาพความพร้อมที่มีอยู่ และในการดำเนินการนั้นจะต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ซึ่งในครั้งนี้ผู้ศึกษาสนใจ แนวหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ อุทัย บุญประเสริฐ เป็นแนวทางในการศึกษาบทบาท ของผู้บริหารใน 5 ด้าน คือ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้ประชาชน 4) การบริหารจัดการตนเอง และ 5) การตรวจสอบและถ่วงดุลเสนอรายละเอียดดังนี้

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) การกระจายอำนาจ เป็นหลักการ สำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพราะการกระจายอำนาจเป็นการให้ทุกส่วนของ องค์กร สามารถตัดสินใจเองได้ ระบบบริหารจึงมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ สนองความต้องการของท้องถิ่น

ความหมายของการกระจายอำนาจ

พิณสุดา สิริธรรังศรี (2541) ให้ความหมายการกระจายอำนาจทาง การศึกษาว่าเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการบริหารการศึกษา จากส่วนกลางไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นชุมชนในท้องถิ่น หน่วยงานและสถานศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากศูนย์กลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่างหรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

วันชัย ดนัยโมนุท และไกร เกษทัน (2543) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่าการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาเป็นการจัดสรรอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ จากส่วนกลางไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร หรือตามระดับชั้นขององค์กร โดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจการศึกษา หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจจากศูนย์กลางของอำนาจไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์การให้แต่ละส่วนขององค์การตัดสินใจได้ด้วยตนเองเพื่อให้ระบบบริหารมีความคล่องตัวเกิดประสิทธิภาพ

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เป็นหลักสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะเต็มใจ และยินดีร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น ในวิธีการบริหารที่ผู้บริหารหรือ เจ้าของกิจการได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผนช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของนักบริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและมีอิสระกับกลุ่มที่ตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบไว้อย่างกว้าง ๆ (ธงชัย สันติวงษ์, 2531) การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึกรู้สึกว่ามีคุณค่ามีความสำคัญส่งผลให้เกิดความร่วมมือซึ่งนำไปสู่ผลผลิต นอกจากนั้นยังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีสร้างบรรยากาศของความสามัคคีเป็นประชาธิปไตย เพิ่มขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานลดปัญหาความขัดแย้ง ลดความไม่พอใจ ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ไม่เบี่ยงเบน (Putti, 1987) นอกจากนั้น การมีส่วนร่วมในการบริหารยังจะทำให้ปฏิบัติกับผู้บริหารมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อใดถ้าเจ้าหน้าที่ยอมรับเป้าหมายขององค์การมาเป้าหมายของตนแล้วก็จะทำให้ องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินการมากขึ้นเท่านั้น

หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ 3 ข้อ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541) คือ

1. รัฐกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการ
งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรให้จังหวัดและสถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภท

2. รัฐสนับสนุนผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา

3. โรงเรียนต้องแสดงภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อนักเรียนและผู้ปกครอง มาตรฐานที่กำหนด ผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา

กระบวนการดำเนินงานที่เป็นหลักสำคัญของการประเมินคุณภาพการศึกษาประกอบด้วยการทำงาน 3 ประการ คือ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่คุณภาพ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต ปัจจัย และกระบวนการ

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน หมายถึง การพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารทางการศึกษาและการสนับสนุนปัจจัย ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบและการแทรกแซงคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียน และการจัดทำรายงาน

ของโรงเรียนต่อประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของโรงเรียน

2.2 การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 มาตรฐานการปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนที่มีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา คือกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

3.1 การทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

3.2 การประเมินเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

3.3 การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมหรือการประเมินคุณภาพการศึกษา

แนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมุ่งไปสู่มาตรฐานที่กำหนดไว้ กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้มีข้อกำหนดการดำเนินงาน ดังนี้

1. การจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา

1.1 กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสนองนโยบาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ

1.2 จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทการดำเนินงานจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดเป็นแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 ประกาศและชี้แจงให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้ตรงกันรวมทั้งเป็นแนวทางในการตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

2. การบริหารจัดการคุณภาพ

2.1 จัดการพัฒนางานให้มีโครงสร้าง หน้าที่ ความรับผิดชอบวิธีการดำเนินการ กระบวนการและทรัพยากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

2.2 จัดและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และร่วมกันปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

2.3 กำหนดนโยบาย แนวดำเนินงานและวิธีปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้านการเรียนการสอน และด้านการจัดการและบริหารให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานร่วมกันทั้งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน

2.4 ติดตามกำกับการทำงานระบบคุณภาพทุกระดับอย่างเคร่งครัดต่อเนื่อง

3. การตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

3.1 ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงาน โครงการของตนเองเป็นระยะอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้

3.2 ทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบคุณภาพในสถานศึกษาโดยคณะผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองชุมชนทุกสิ้นปีการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบคุณภาพและการดำเนินงานต่อไป

4. การรายงานคุณภาพการศึกษา

รายงานคุณลักษณะ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นระยะ และทุกสิ้นภาคเรียน และผู้ปกครองทราบ

รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานและแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

รายงานความสำเร็จของการดำเนินงานจัดการศึกษาตามเป้าหมายเมื่อครบรอบตามช่วงเวลาของธรรมนูญของศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

ดังนั้นสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาจึงควรมีประสิทธิผลในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามมาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม
2. สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาที่เป็นระบบคุณภาพ มีมาตรฐานการดำเนินงานมีการกำกับติดตามและทำงานร่วมกัน
3. ชุมชนมีความมั่นใจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เข้าร่วมจัดการศึกษาและส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษา
4. สถานศึกษา หน่วยงาน สถานประกอบการที่รับผู้จบการศึกษาไปศึกษาต่อหรือทำงาน มีความพึงพอใจและมั่นใจคุณภาพของผู้จบการศึกษา

สรุป หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง การตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

สรุปได้ว่า จากหลักการแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าวข้างต้นหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 หลักการ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ตรงกับแนวคิดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของอุทัย บุญประเสริฐ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการศึกษางานวิจัยครั้งนี้

วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices)

1. ความหมายของวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

นักวิชาการจากหลายสาขาวิชาได้ให้ความหมายของวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ดังนี้ บุรชัย ศิริมหาสาคร (2548) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง การทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้น ๆ มาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง ซึ่งเป็นความรู้ในตัวคน

ที่สามารถเผยแพร่ให้เป็นความรู้ที่ปรากฏให้เห็นชัดเจนได้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นนำไปทดลองปฏิบัติได้

วิจารณ์ พานิช (2547) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หมายถึง การทำงานที่เกิดผลงานในลักษณะที่น่าภูมิใจ น่าชื่นชม เกิดผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูง คุณภาพสูง และควรส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศใหม่ ๆ มาอย่างต่อเนื่อง โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อคัดเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ดังนี้

1. เป็นการปฏิบัติงานที่เกิดจากกลุ่มและมีเรื่องราวของกระบวนการพัฒนาที่ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จ
2. สามารถบอกเล่าเรื่องราวเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงวิถีคิด วิถีปรึกษาหารือ
3. สามารถดึงเอาความรู้ที่อยู่ในตัวคน มาเผยแพร่เป็นความรู้ที่ปรากฏให้เห็นชัดเจนได้ ซึ่งอาจใช้วิธีการประชุมเพื่อเสนอผลงาน การระดมความคิด การซักถาม และชี้ประเด็นเพื่อยกระดับความคิด การใช้คำถาม การสร้างเงื่อนไข สร้างบรรยากาศเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุม นำความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการเพิ่มพูนความรู้ของกลุ่ม และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง

สมพร เพชรสงค์ (2548) ได้ให้ความหมายว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หมายถึง การทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจเป็นระบบบริหารเทคนิค หรือวิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด

สรุปได้ว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลช่วยให้สามารถลดเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม

2. แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices)

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งเป็นการเปลี่ยนความรู้ของคนไปเป็นสำคัญขององค์กร การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยทักษะสำคัญ 5 ประการคือ

- 1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 2) การทดลองศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ
- 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต
- 4) การเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของผู้อื่น และ
- 5) การถ่ายทอดสำคัญอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั้งทั้งองค์กร

ประพันธ์ ผาสุขยัต (2547) ได้กล่าวว่า วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) เกิดจากประสบการณ์ทำงานของคนในองค์กร ซึ่งบางครั้งคนในองค์กรไม่ทราบว่าสิ่งที่เกิดเป็นวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) จึงเสียเวลาในการเรียนรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานใหม่

อยู่ตลอดเวลา ทั้งที่ความจริงสามารถนำผลจากการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จมาจดบันทึก จัดทำเป็นเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ได้ สามารถเผยแพร่วิธีการปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จผ่านทางเครือข่ายภายในองค์กรหรือ Intranet หรือเผยแพร่ทางเว็บไซต์ต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และเกิดเป็นชุมชนนักปฏิบัติหรือ CoP (Community of Practices) ต่อไป

วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทกา (2548) ได้กล่าวว่า วิธีการจัดการสำคัญ ง่าย คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การมีฐานข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานต่าง ๆ และควรเป็นผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านแนวคิด กระบวนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การประเมินผล (Check) และการมีส่วนร่วมของชุมชนโดยการเผยแพร่ วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ นำไปปรับใช้

วิจารณ์ พานิช (2547) ได้กล่าวว่า การจัดการสำคัญต้องดำเนินการอย่างง่ายที่สุด ไม่เน้นการใช้เครื่องมือที่ยุ่งยาก โดยเริ่มจากกิจกรรมดี ๆ เช่น การค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ในกิจกรรมที่สร้างสรรค์ เป็นงานประจำที่มีอยู่แล้วในหน่วยงาน มีการจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิช่วยกระตุ้น มีการตั้งประเด็นคำถามที่น่าสนใจทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ทรงพลัง โดยอาจใช้หลักการจัดการสำคัญ 4 ประการ คือ 1) ให้คนหลากหลายทักษะและวิธีคิดทำงานด้วยความสร้างสรรค์และการที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างจะเป็นพลังทำให้เกิดคุณค่าของผลงาน 2) ร่วมกันพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ 3) ทดสอบและเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อนำวิธีการที่ค้นพบกลับมาสู่แนวทางการปฏิบัติ ซึ่งอาจทดสอบหรือปฏิบัติเพียง เล็กน้อยเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย และถ้าพบว่าเกิดผลดีก็นำมาขยายผลให้มากจนเกิดเป็นวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ใหม่ที่สามารถใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม 4) การนำสำคัญ จากภายนอกมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม และพัฒนาสำคัญอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นเรื่องสำคัญที่มีคุณค่า ไปต่อยอดเพื่อให้แตกแขนงไปอย่างกว้างขวาง เป็นที่แต่ละองค์กรนำไปปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ ช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาไปได้ อย่างก้าวกระโดด ช่วยย่นระยะเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร

การประเมินความต้องการจำเป็น

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2560) ได้ให้แนวคิดในการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการทำงานที่เป็นระบบที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาจากสภาพที่เป็นจริงไปยังสภาพที่พึงประสงค์ ก่อนลงมือวางแผนหรือดำเนินโครงการใด ๆ ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการจำเป็นต้องมีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารจัดการศึกษา การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนที่สถานศึกษาต่าง ๆ ควรให้ความสำคัญ เพราะเป็นขั้นตอนสำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้นักวางแผนมีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นอย่างถูกต้อง แม่นยำมากขึ้นโดยอาศัยเทคนิคซึ่งสามารถวัดและประเมินความต้องการที่เหมาะสมได้ในเชิงปริมาณ เป็นขั้นตอนหนึ่งของการประเมินโครงการนั้น ๆ ก่อนนำโครงการไปสู่ขั้นปฏิบัติ

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) มีความหมายตามทัศนะของนักการศึกษาดังนี้

Kaufman and English (1981) ได้แบ่งประเภทการประเมินความต้องการออกเป็น 2 ประเภท คือ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นภายนอก (External Needs Assessment) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่มุ่งหวังให้ได้ความต้องการที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมโดยส่วนรวมทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นภายใน (Internal Needs Assessment) เป็นการวิเคราะห์ ทัศนคติ เพื่อศึกษาจัดลำดับ คัดเลือกความต้องการจำเป็นภายในขอบเขตขององค์กร นอกจากนี้ Kaufman, Rojas and Mayer (1993) ยังได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างดังกล่าวจากนั้นเลือกช่องว่างที่สำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่ต้องการดำเนินการต่อไป

Witkin and Altschult (1995) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นขั้นตอนการวางแผน การดำเนินการ ขั้นตอนการสำรวจวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นและขั้นตอนการใช้ประโยชน์จากความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นกระบวนการที่เป็นระบบเพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อน-หลัง และการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนการดำเนินการ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรในองค์กร ทางด้าน Reviere and others (1996) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า เป็นช่องว่างระหว่างสภาพการณ์ที่เป็นจริงและที่เป็นอุดมคติซึ่งเป็นที่รับรู้ทั้งค่านิยมในชุมชน และยอมรับให้มีการเปลี่ยนแปลงได้ และ Dunster and Andrew (1996)

ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง แรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือความจำเป็นของสิ่งมีชีวิตในขั้นพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก เครื่องนุ่งห่ม และอากาศที่สะอาด

สுவิมล ว่องวานิช (2558) ให้ความหมายการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็นที่มีระบบเพื่อจัดลำดับความสำคัญก่อนและหลัง โดยเป็นการระบุความต้องการ พิจารณาตัดสินความขัดแย้ง ตรวจสอบสภาพทั่วไปตามธรรมชาติและหาสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการแก้ไข การจัดสรรงบประมาณการจัดทำแผนการดำเนินงานขององค์การ และได้กล่าวถึง Maslow อธิบายความต้องการจำเป็นของมนุษย์ไว้ 5 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 ความต้องการจำเป็นทางกายภาพ หมายถึง ความต้องการในเรื่องของอากาศ ความอบอุ่น อาหาร การนอน เป็นสิ่งจำเป็นถ้าขาดมนุษย์ต้องตาย ความต้องการจำเป็นชั้นที่ 2 เป็นความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง ความปลอดภัยจากอันตราย ทั้งปวง ความต้องการจำเป็นชั้นที่ 3 เป็นความต้องการด้านความรักและการได้เป็นเจ้าของ เป็นความต้องการจำเป็นที่ต้องการเพื่อน คนรักและมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นที่ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความต้องการจำเป็นชั้นที่ 4 เป็นความต้องการด้านการเห็นคุณค่าในตนเองเป็น ความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวกับความรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นที่ยอมรับทั้งจากตนเองและผู้อื่น และความจำเป็นชั้นที่ 5 เป็นความต้องการจำเป็นบรรลุสัจจะแห่งตน เป็นความต้องการจำเป็นที่บุคคลไม่รู้สึกว่าตนเองมีความขาดแคลน แต่จะรู้สึกถึงการบรรลุความต้องการทั้งหมดที่ตนเองอยากได้ เป็นสภาวะที่ตนเองรู้สึกได้ว่าสิ่งที่ต้องการครบถ้วนสมบูรณ์ และเยาเวตี ราชชัยกุลวิบูลย์ศรี (2556) ได้จำแนกการประเมินโครงการ 4 ประเภท คือ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) การประเมินกระบวนการ 3) การประเมินผลผลิต และ 4) การประเมินประสิทธิภาพ

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2560) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบที่ใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาจากสภาพที่เป็นจริงไปยังสภาพที่พึงประสงค์ โดยมีการกำหนดความแตกต่างของสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นจริง แล้วทำการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างและเลือกสิ่งที่ต้องการจำเป็นมากที่สุดมาแก้ไข ส่วนความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างขอสภาพที่พึงปรารถนา หรือสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ได้มาจากการให้ผู้ประเมินระบุผลต่างของแบบประเมินความต้องการจำเป็น โดยให้ผู้ตอบตอบตามรายการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการศึกษาข้อละสองคำตอบ ด้วยคำตอบแรกให้ตอบในสภาพที่ผู้ตอบเป็นอยู่จริงในปัจจุบัน ส่วนคำตอบที่ 2 ให้ตอบในสภาพที่ผู้ตอบคาดหวังหรือคิดว่าน่าจะเป็น

การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบ่งออกเป็นยุคสมัยได้ 3 ยุค ได้แก่ ยุคที่ 1 การประเมินความต้องการเพื่อกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน ยุคที่ 2 การประเมินความต้องการ

จำเป็นเพื่อการวางแผนงาน ยุคที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผนงานและนำไปสู่การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา แต่ละยุคสมัยมีการพัฒนานวัตกรรมเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีลักษณะสมบูรณ์ยิ่งขึ้นซึ่งทำให้นำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้มากขึ้น

ยุคที่ 1 การประเมินความต้องการเพื่อกำหนดเป้าหมาย (ค.ศ. 1930-1950)
การจัดการศึกษาตามแนวปรัชญาก้าวหน้านิยมที่เกิดขึ้นในโครงสร้างการศึกษา 8 ปี ในช่วงทศวรรษที่ 1930-1940 รับเป็นจุดกำเนิดที่สำคัญของการใช้ความต้องการจำเป็นเป็นตัวกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในการพัฒนาผู้เรียน ในยุคนี้ไม่ได้มีการกล่าวถึงกระบวนการประเมิน (Need Assessment) ที่ชัดเจน แต่กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของกระบวนการประเมิน (Evaluation Process) โดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก การประเมินความต้องการจำเป็นที่กำหนดได้จึงถูกใช้ในวงแคบ เป็นเพียงการได้ข้อมูลที่ช่วยในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานเท่านั้น

ยุคที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผน (ค.ศ. 1960-1970)
การนำเสนอโมเดลในการประเมิน CIPP ของ Stufflebeam แล้วโมเดล CSE ของ Alkin และคณะ ในช่วงทศวรรษที่ 1960 ทำให้กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญและเป็นระบบมากขึ้น ถือเป็นกิจกรรมสำคัญในกระบวนการประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) แต่ก็ยังจำกัดขอบเขตของการใช้ผลการประเมินเพื่อการวางแผนงาน การประเมินความต้องการจำเป็นในยุคนี้ยังเป็นการนิยามในลักษณะของกระบวนการประเมินเพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่พึงประสงค์ แนวคิดที่แตกต่างไปจากยุคแรกคือ เน้นการใช้ประโยชน์จากกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น เพื่อการวางแผนงานหรือองค์กร ผลการประเมินนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน มีบทบาทในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของการพัฒนาองค์กรในช่วงเริ่มต้น ซึ่งเป็นช่วงก่อนการประเมิน (Pre-evaluation)

ยุคที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อการวางแผนและนำไปสู่การปฏิบัติ (ค.ศ. 1980-ปัจจุบัน)

Kaufman and English (1977) แนวคิดนี้มีบทบาทอย่างมากต่อการประเมินความต้องการจำเป็น เนื่องจากเป็นการให้ทัศนะเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นที่แทรกอยู่ในกระบวนการดำเนินงานในทุกขั้นตอน แต่แนวคิดดังกล่าวมิได้นำมาใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นมากนัก Kaufman ก็ได้ให้นิยามการประเมินความต้องการจำเป็นว่าเป็นการวิเคราะห์ที่เป็นระบบซึ่งแสดงความแตกต่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับผลลัพธ์ (Outcome) ที่พึงปรารถนา

ในอุดมคติ จากนั้นทำการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข

การประเมินความต้องการจำเป็นที่นิยามในยุคที่สามนี้ Witkin (1984) ได้ให้แนวคิดที่น่าสนใจเกี่ยวกับการนิยามประเมินความต้องการจำเป็น โดยมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่รวมส่วนของการวิเคราะห์เหตุปัจจัยที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น และนิยามที่โดดเด่นในยุคนี้คือ การเน้นความสำคัญของการจัดลำดับความสำคัญของความจำเป็น นิยามของการประเมินความต้องการจำเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปคือ กระบวนการที่เป็นระบบซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome Gaps) จากนั้นมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข (Witkin, 1984 ; McKillip, 1987)

นอกจากนี้ Witkin (1984) ยังเสนอให้นำวิธีการวิจัยเชิงอนาคตมาใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้การวางแผนงานขององค์กรมีลักษณะเป็นเชิงรุกมากขึ้น เนื่องจากการกำหนดความต้องการจำเป็นที่คาดว่าจะจะเป็นแนวโน้มหรือเกิดขึ้นในอนาคต นอกเหนือจากการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นแล้ว ยังมีการกำหนดว่าการประเมินความต้องการจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์หาแนวทางแก้ปัญหาด้วย อันเป็นที่มาของแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Need Assessment) ที่มีทั้งการกำหนดความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการกำหนดแนวทางการแก้ไขหรือสนองความต้องการจำเป็นนักวิชาการที่มีบทบาทสำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็นในยุคนี้มีดังนี้

Kaufman, Rojas and Mayer (1993) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนา จะให้เกิด แล้วจัดลำดับความสำคัญของช่องว่างดังกล่าว จากนั้นเลือกช่องทางที่สำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่ต้องการดำเนินการต่อไป ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ทราบว่ามีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องเติมให้เต็มหรือจัดออก ตามความคิดนี้ การประเมินความต้องการจำเป็นจะให้ข้อมูลทั้งตัว “ความต้องการจำเป็น” และวิธีการแก้ไขหรือจัดปัญหา หรือสนองความต้องการจำเป็น ในยุคนี้การประเมินความต้องการจำเป็นมิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การนำผลไปใช้ในการวางแผน แต่รวมถึงขั้นตอนการกำหนดวิธีการแก้ปัญหา ข้อค้นพบจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงแตกต่างจากความหมายในยุคที่ 2 ตรงที่ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นในยุคที่ 2 มิได้กล่าวถึงการวิเคราะห์หรือการกำหนดวิธีจัดปัญหาที่เกิดขึ้นที่ชัดเจน อย่างไรก็ตามการนิยามการประเมินความต้องการจำเป็นของยุคที่ 2 และยุคที่ 3 ยังมีจุดร่วมที่สอดคล้องกันคือกระบวนการดังกล่าวยัง

ปรากฏอยู่ในขั้นตอนการวางแผนงานเท่านั้น มิได้รวมไปถึงการดำเนินงานในขั้นตอนการนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการประเมินผลสรุป

การประเมินความต้องการจำเป็นตามแนวคิดของ Witkin and Altschuld (1995) ที่เรียกว่าแผน 3 ระยะ (Three-phase Plan) เป็นแนวคิดที่จะอยู่ในการประเมินความต้องการจำเป็นในความหมายของยุคที่ 3 เช่นกัน คือ มีขั้นตอนการวางแผนการดำเนินงาน ขั้นตอนการสำรวจวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และขั้นตอนการใช้ประโยชน์จากความต้องการจำเป็น หลักการสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นในยุคที่ 2 และ 3 จึงอยู่ที่การกำหนดภาวะที่เป็นผลต่าง ซึ่งหมายถึงความต้องการจำเป็น และเมื่อไหร่ที่เกิดความต้องการจำเป็นใด ๆ ความต้องการจำเป็นนั้นจะสะท้อนปัญหาตามมา ปัญหาที่เกิดจากสภาวะที่เป็นผลต่างอาจมีมากหรือน้อย แล้วแต่ลักษณะของความจำเป็นนั้น ๆ คำว่า “ความต้องการจำเป็น” และคำว่า “ปัญหา” จึงมีความหมายที่คล้ายคลึงกันแต่ไม่เหมือนกัน เช่น ความต้องการจำเป็นของนักเรียนคือผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ ทำให้เกิดปัญหาตามมาคือ พ่อแม่สิ้นเปลืองเวลามากขึ้นในการดูแลบุตรมากขึ้น นักเรียนมีแรงจูงใจในการเรียนต่ำ นักเรียนมีพื้นฐานความรู้ไม่แน่นพอที่จะเรียนต่อระดับสูง ทำให้เป็นปัญหากับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. หลักการของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้ให้หลักการของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นว่า กระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นโดยทั่วไปควรประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานที่จำแนกออกได้เป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 และข้อ 2

และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น

4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3 และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4

อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ นักวิจัยต้องคำนึงถึงประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นได้แก่ การกำหนดขอบเขตของการวิจัย ระดับของความจำเป็น ประเภทของความจำเป็น และการกำหนดแนวคิดที่ใช้ในการแปลความหมายเกี่ยวกับผลการวิจัยประเมินความจำเป็นที่ได้รับ

ขอบเขตของการวิจัย (School of Needs Assessment Research) การวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็นสามารถกำหนดขอบเขตได้หลายแบบคือ กำหนดขอบเขตเฉพาะการระบุ ความต้องการจำเป็น (Needs Identification) แล้วนำผลการวิจัยไปเผยแพร่ กำหนดขอบเขตเฉพาะ การกำหนดสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) กำหนดขอบเขตเฉพาะ การเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาหรือกำหนดขอบเขตการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) เพื่อให้ได้คำตอบเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น สาเหตุของ ความต้องการจำเป็น และวิธีการแก้ปัญหาลำดับที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

ระดับของความต้อกรจำเป็น (Level of Needs Assistance Research) นักวิจัยต้องกำหนดระดับของความต้อกรจำเป็นว่าต้อกรให้ได้ความต้อกรจำเป็นในระดับ จุลภาค (Micro Level) ระดับมหภาค (Macro Level) หรือระดับเมกะ (Mega Level) การกำหนด ระดับของความต้อกรจำเป็นจะช้ช่วยในการออกแบบการเก็บข้อมูลว่าจะได้ผลการวิจัยเป็นความ ต้อกรจำเป็นเทียม (ปัจจัยดีและกระบวนการ) ความด้าน ผลิตผล หรือด้านผลลัพธ์

ประเภทของความต้อกรจำเป็น (Type of Needs Assistance Research) การจัดประเภทของความต้อกรจำเป็นสามารถจำแนกได้หลายแบบ เช่น การจัดตามวิธีการ เก็บข้อมูล ทำให้ได้ความต้อกรจำเป็นตามการรับรู้ ความต้อกรจำเป็นที่แท้จริง หรือการจัด ประเภทตามเนื้อหาสาระ เช่น ความต้อกรจำเป็นด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการประเมิน ด้านการวิจัย

การแปลความหมายของผลการวิจัยประเมินความต้อกรจำเป็น (Interpreter of Needs Assistance Research) วิธีการตีความผลการวิจัยประเมินความต้อกรจำเป็นมีสองหลักคือ การแปลผลตามความคิดปรนัยนิยม (Objective Approach) และการแปลผลตามแนวการตีความ (Interpretive Approach) นักวิจัยต้องกำหนดแนวคิดที่ใช้ในการแปลความหมายของการวิจัยที่ เหมาะสมกับบริบทของสิ่งที่ศึกษา Hiebert and Smallwood (1987) เห็นว่า การแปลผลตาม แนวคิดเชิงปรนัยนิยมการตีความตามแนวคิดดั้งเดิม มีขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้อกรจำเป็นแบบ ตรงไปตรงมา เน้นการกำหนดเป้าหมายที่ต้อกรบรรลุผล มีการเก็บข้อมูลจากอดีต เพื่อกำหนด ความต้อกรจำเป็นโดยอิงข้อมูลที่ได้จากการวัดตายตัว ส่วนการแปลผลตามแนวคิดเชิงการตีความ เป็นการใช้ความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ความต้อกรจำเป็น ซึ่งอาจมีหลายมุมมอง และมีความเป็นไปได้ที่จะเป็นมุมมองที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการตีความภายใต้ความรู้สึกของแต่ละคน

3. การรวบรวมข้อมูล และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อการวางแผน

3.1 การรวบรวมข้อมูล

การวิจัยประเมินความต้อกรจำเป็นเป็นการวิจัยชนิดหนึ่งที่มีลักษณะพื้นฐาน สบายกับงานวิจัยทั่ว ๆ ไป ดังนั้นเครื่องมือหรือวิธีการในการรวบรวมข้อมูลจึงไม่แตกต่างไปมาก

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมินความต้องการจำเป็นสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน โดยการได้มาซึ่งคำตอบอาจใช้รูปแบบการวิจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการวิจัยสำรวจ การวิจัยอนาคต การวิเคราะห์สาเหตุ เป็นต้น (สุวิมล ว่องวานิช, 2542) สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้เลือกใช้รูปแบบการวิจัยสำรวจ ซึ่งมีวิธีการรวบรวมข้อมูลได้หลายวิธีเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นการใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์ สํารวจทางโทรศัพท์ และการสำรวจแบบเผชิญหน้า ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถามในการสำรวจความต้องการจำเป็น

1. การใช้แบบสอบถาม

แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่มีข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญในการประเมินความต้องการจำเป็นหลายประการ (สุวิมล ว่องวานิช, 2542) กล่าวคือ ประการแรก ผู้ตอบต้องมีความสามารถในการอ่านเข้าใจความหมายของข้อความหรือคำถามที่ถาม ประการที่ 2 ผู้มีข้อมูลหรือมีความรู้พอที่จะตอบคำถามหรือให้ข้อมูลได้ และประการที่สามผู้ตอบมีความเต็มใจและตั้งใจที่จะตอบอย่างเป็นจริงซื่อสัตย์

2. รูปแบบของแบบสอบถามในการตอบข้อมูล

ในงานวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้แบบสอบถามนั้น สามารถสรุปเป็น 2 รูปแบบ ตามที่ Witkin (สุวิมล ว่องวานิช, 2542 ; Witkin, 1984) เสนอไว้ ได้แก่ รูปแบบที่กำหนดกลุ่มของข้อความให้ผู้ตอบตอบข้อมูลเพียงชุดเดียวหรือเรียกว่าเปรียบเทียบการตอบสนองเดี่ยว (Single Response Format) และแบบที่ 2 คือ แบบที่กำหนดกลุ่มของข้อความให้ผู้ตอบตอบข้อมูล 2 ชุดเรียกว่า แบบการตอบสนองคู่ (Dual Response Format)

จากที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นที่ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นโดยอาศัย Model ความแตกต่างเป็นวิธีที่ใช้กันมากที่สุดในหน่วยงานหรือองค์การทางการศึกษาและที่ สุวิมล ว่องวานิช เสนอว่า หากผู้วิจัยนิยามความต้องการจำเป็น การทำโมเดลความแตกต่างก็มักจะเก็บข้อมูลในรูปแบบการตอบสนองคู่ ซึ่งในความจำเป็นจริงแล้ว การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาสำหรับข้อมูลที่ถูกเก็บรวบรวมแบบตอบสนองคู่ สามารถแยกออกเป็น 3 กลุ่ม วิธีที่ใช้ในการจัดลำดับคือ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

1. กลุ่มที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง (Discrepancy Model)
2. กลุ่มที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีหลายส่วนประกอบ (Multi-component Data Analysis)

3. กลุ่มที่กำหนดน้ำหนักความต้องการจำเป็น (Weighted Needs index)

3.2 กลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่าง (Discrepancy Model)

วิธีการนี้พบว่า เป็นที่นิยมใช้กันมากมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ ($I = \text{Importance}$) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอก

ระดับของ “What should be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่รายการนั้นได้รับการตอบสนอง หรือระดับสัมฤทธิ์ผล (D = Degree of success) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What is”

แนวทางและการพัฒนาแนวทาง

1. ความหมายของแนวทาง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว เนื่องจากความหมายของ แนวทางมีผู้กล่าวไว้ค่อนข้างน้อย ซึ่งคำว่า รูปแบบ มีความหมายใกล้เคียงกันกับแนวทาง ดังนั้น จึงขอใช้ความหมายของคำว่ารูปแบบกับคำว่าแนวทางด้วยความหมายเดียวกัน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Good (1973) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เป็นแผนภูมิซึ่งเป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการหรือแนวคิดและเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Stoner and Wankel (1986) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง เป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น เป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ และมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า แนวทาง หมายถึง รูปแบบ ทางปฏิบัติที่ใช้อยู่เป็นแบบอย่าง ในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักการหรือแนวคิดพัฒนาขึ้นเพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จ ในการปฏิบัติต่อไป

2. ลักษณะที่ดีของแนวทาง

คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง ได้มีนักการศึกษากล่าวไว้ ดังนี้

ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ (2544) สรุปไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง การศึกษาและการจัดทำเอกสารที่ประกอบไปด้วยข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นที่แสดงถึงเหตุผลสนับสนุน ความถูกต้อง สมบูรณ์ ของโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการที่ดี โดยโครงการที่ดี ได้แก่โครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเมื่อปฏิบัติแล้วจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่าต่อการลงทุน

สุบิน อ้อสุวรรณ (2544) สรุปไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง ข้อกำหนด หรือสิ่งที่ระบุไว้ซึ่งสามารถปฏิบัติได้จริง ซึ่งสอวัตต์ได้โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา

วรณาริ ปทุมมาศ (2546) สรุปไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง รายละเอียดของแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้ที่สอดคล้องตรงกับความต้องการตามบริบทของโรงเรียนที่นำไปปฏิบัติได้จริง

ศักดิ์ผจญ เริงใจ (2547) สรุปไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง รายละเอียดที่ระบุไว้ในแนวทางนั้นสามารถปฏิบัติได้จริงภายใต้บริบทของโรงเรียน และชุมชน

ปรีชา กองจินดา (2549) สรุปไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง สิ่งที่ระบุในแนวทางเป็นไปตามหลักวิชาการ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ภายใต้บริบทของโรงเรียน สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง ข้อกำหนดหรือสิ่งทีระบุไว้นั้น สามารถปฏิบัติได้จริง มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ภายใต้บริบทของโรงเรียน

3. องค์ประกอบของแนวทาง

จากการศึกษาตัวอย่างของแนวทางจากเอกสารต่างๆ เห็นได้ว่า ไม่มีหลักเกณฑ์ที่ตายตัวเกี่ยวกับองค์ประกอบของแนวทาง ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้ศึกษาดำเนินการศึกษา ซึ่งองค์ประกอบของรูปแบบตามความคิดของ บราวน์และโมเบอร์ก (Brown and Moberg, 1980) นั้นได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) โครงสร้าง และ 4) กระบวนการจัดการและการตัดสินใจสั่งการ

บริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

การบริหารและจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน มีเจตนารมณ์ในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการและพัฒนการศึกษา ในรูปของคณะกรรมการที่มาจากทุกภาคส่วนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีสถานศึกษาในสังกัดที่อยู่ในความรับผิดชอบ จำนวน 169 โรง กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา 9 ศูนย์เครือข่ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 1,882 คน นักเรียน 20,471 คน สามารถจำแนกโรงเรียนตามขนาดได้ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2, 2562)

ตาราง 1 จำนวนสถานศึกษาและนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพหุสัมพันธ์
เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษาที่เปิดสอนและอำเภอสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ศูนย์เครือข่าย	จำนวน โรงเรียน	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		นร.0-120 คน	นร.121-300 คน	นร.301 คนขึ้นไป
ยางตลาด 1	22	13	8	1
ยางตลาด 2	21	10	11	0
ยางตลาด 3	19	10	9	0
ห้วยเม็ก 1	17	16	1	0
ห้วยเม็ก 2	15	7	8	0
ท่าคันโท	20	10	10	0
หนองกุงศรี 1	19	15	4	0
หนองกุงศรี 2	20	19	1	0
ฆ้องชัย	16	10	6	0
รวม	169	110	58	1

ตาราง 2 แสดงจำนวนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพหุสัมพันธ์ เขต 2 จำแนกตามศูนย์เครือข่าย

ตำแหน่ง	เพศ	ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา									รวม
		ยาง ตลาด 1	ยาง ตลาด 2	ยาง ตลาด 3	ห้วย เม็ก 1	ห้วย เม็ก 2	ท่าคัน โท	หนอง กุงศรี 1	หนอง กุงศรี 2	ฆ้อง ชัย	
ผอ.รร.	ชาย	17	13	9	13	11	17	30	15	12	137
	หญิง	5	1	1	1	2	1	6	5	2	24
รอง ผอ.รร.	ชาย	0	1	0	0	0	0	0	5	0	6
	หญิง	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
ข้าราชการครู	ชาย	59	45	21	27	41	80	80	62	44	459
	หญิง	148	103	58	70	70	112	166	114	64	955

ตาราง 2 (ต่อ)

ตำแหน่ง	เพศ	ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา									
		ยาง ตลาด 1	ยาง ตลาด 2	ยาง ตลาด 3	ห้วย เม็ก 1	ห้วย เม็ก 2	ท่าคัน โท	หนอง กุ้งศรี 1	หนอง กุ้งศรี 2	ซ้อง ชัย	รวม
ลูกจ้างประจำ	ชาย	9	3	6	6	5	9	10	7	2	57
	หญิง	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
พนักงาน ราชการ	ชาย	3	0	0	0	2	6	4	5	0	20
	หญิง	2	4	0	3	2	10	6	7	2	36
ลูกจ้าง ชั่วคราว	ชาย	11	5	2	5	12	9	14	11	10	82
	หญิง	10	12	8	1	11	15	22	17	8	104
รวมทั้งสิ้น		265	187	104	126	156	259	338	249	144	1,882

ด้านคุณภาพการศึกษา

ผลการประเมินความสามารถของนักเรียนระดับชาติ ปีการศึกษา 2560

ตาราง 3 เปรียบเทียบการประเมินความสามารถของนักเรียน (NT) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2560

ทักษะความสามารถ	ปีการศึกษา		
	พ.ศ.2560	พ.ศ.2561	ผลต่าง
ด้านคำนวณ	43.02	53.81	+10.79
ด้านภาษา	52.24	55.14	+2.9
ด้านเหตุผล	48.18	49.36	+1.18
เฉลี่ย	48.18	52.77	+4.59

ตาราง 4 เปรียบเทียบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6
ปีการศึกษา 2560

กลุ่มสาระ	ปีการศึกษา		
	พ.ศ. 2560	พ.ศ. 2561	ผลต่าง
ภาษาไทย	42.70	52.49	9.79
คณิตศาสตร์	32.09	31.82	-0.27
วิทยาศาสตร์	36.51	37.19	0.68
ภาษาต่างประเทศ	29.57	31.67	2.1
เฉลี่ย	35.22	38.29	3.07

ตาราง 5 เปรียบเทียบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน O-NET ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปี
การศึกษา 2560

กลุ่มสาระ	ปีการศึกษา		
	พ.ศ. 2560	พ.ศ. 2561	ผลต่าง
ภาษาไทย	43.75	49.90	6.15
คณิตศาสตร์	20.58	24.33	3.75
วิทยาศาสตร์	29.14	32.75	3.61
ภาษาต่างประเทศ	26.95	25.78	-1.17
เฉลี่ย	30.11	33.19	3.08

ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ส่งเสริม สนับสนุนพัฒนา
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์เน้นการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วมและ
การรับผิดชอบต่อการดำเนินการมีระบบการนิเทศ ติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ
เพื่อแก้ไขและการช่วยเหลือ เร่งรัด ติดตาม ประเมินผลของโรงเรียน ยกย่องเชิดชูเกียรติโรงเรียน
ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง องค์กรบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาดำเนินการตาม
บทบาทหน้าที่อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สนับสนุน ให้โรงเรียนในสังกัดมีระบบประกัน
คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จूरรัตน์ ภาจันทรคู (2558) ได้ศึกษา สภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความต้องการในการพัฒนาด้านหลักการกระจายอำนาจมากที่สุด 2) ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ มีปัญหาด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ 3) แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้ ด้านหลักการกระจายอำนาจ สถานศึกษาต้องมีระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนด้านหลักการมีส่วนร่วม มีการเสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ด้านหลักการคืนอำนาจการศึกษาให้ประชาชน สถานศึกษาต้องประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาด้านหลักการบริหารตนเอง จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ โดยวิเคราะห์นโยบายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลสถานศึกษาร่วมเป็นกรรมการสอบสวนวินัยร้ายแรงของครูและบุคลากรในโรงเรียนทั้งที่มีและไม่มีวิทยฐานะเพื่อเสนอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ทรงศิลป์ อินกคผึ้ง (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา แต่งตั้งคณะทำงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา สนับสนุนให้มี “ที่ประชุมเครือข่ายภาคประชาชนในระดับภูมิภาค” เพื่อเป็นกลไกในการตรวจสอบการทำงานของโรงเรียน ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดแผน

กลยุทธ์เป็นแนวดำเนินการของโรงเรียน ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีการพัฒนาตนเอง ในการเป็นนักแสวงหา ครอบรู้และประสานประโยชน์ ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำ หลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องและตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการ ระดมทรัพยากรจากท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกระจายอำนาจหน้าที่การบริหารไปยังคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จัดอบรม สัมมนาอย่างทั่วถึง

ทัตตะวัน นามจุมจิง (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา การบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 2) เพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ และขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี ด้านการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการศึกษา และ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ 2) ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จำแนกตามสถานภาพและ ขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อย ไปหามาก ดังนี้ ด้านการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารจัดการโรงเรียนที่ ดี และ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ3) การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พิจารณาจากการ วิเคราะห์เนื้อหาประเด็นที่มีการพูดถึงมากที่สุดในแต่ละด้าน ดังนี้ด้านการกระจายอำนาจและ การบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการ การศึกษา ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี ได้แก่ ควรกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ สภาพและบริบทของชุมชน

ศิวรักษ์ สีดำ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิผลการวิจัย พบว่า 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา

ท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 4 ด้าน 17 ตัวบ่งชี้ และพบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ด้านการจัดการศึกษาในระบบ และด้านการจัดการศึกษานอกระบบ ตามลำดับ 3 การพัฒนาแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มีวิธีการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน 48 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิพบว่ามีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

Glenn (1996) ได้วิจัยโดยสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาในวิทยาลัย ชุมชนและวิทยาลัยระดับเล็ก จำนวน 185 คน ผลการวิจัยพบว่า ความเข้มแข็งและความอ่อนแอของการพัฒนาหลักสูตรในด้านการวางแผนด้านหลักสูตรเนื้อหาและการประเมินหลักสูตรผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า นักพัฒนาหลักสูตรต้องการให้มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและความต้องการด้าน อาชีวศึกษา และต้องการให้วิทยาลัยมีความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีกับสื่อท้องถิ่นและ เน้นความสำคัญของแรงจูงใจในกระบวนการเรียนรู้ การวางแผนพัฒนาหลักสูตร การประเมิน ความต้องการและเทคนิคการประเมินหลักสูตร เพื่อพัฒนาและประยุกต์ทฤษฎีทางพฤติกรรมและ สังคมศาสตร์ในหลักสูตร

Phillips (1998) ทำการวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบความคาดหวังและผลลัพธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเวลา 15 ปี ในโรงเรียนของเมือง Edmonton (School-Based Management, Expectations and Outcomes : Edmonton Public Schools 15 years after Implementation) การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ใน เมือง Edmonton ประเทศ Canada ซึ่งดำเนินการมาแล้ว 15 ปี โดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับ เป้าหมายที่ตั้งไว้ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารในโรงเรียนทุกโรงเรียนในเขต

Edmonton ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนกำลังดำเนินการไปตามเป้าหมายที่คาดหวังโรงเรียน มีการปรับตัวตามบริบทของตนเองและประสบความสำเร็จด้านหลักสูตรมากที่สุด

McCullor (1998) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษารายกรณีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 3 โรงเรียนในเขตเมือง (Case Studies of School-Based Management in Three Urban Middle Schools) วัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นการศึกษารายกรณีแบบเข้มข้น (Comprehensive) ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 3 โรงเรียน ในเมือง Saint Paul รัฐ Minnesota เพื่อศึกษาการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ โดยเปรียบเทียบกับแบบจำลองที่สร้างขึ้นตามเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิธีการศึกษาใช้การสัมภาษณ์คณะกรรมการโรงเรียน การสำรวจความคิดเห็นของครูในโรงเรียน และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องในแต่ละโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นองค์กรที่ปรึกษา มากกว่าเป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจมีความต้องการอบรมหรือพัฒนาให้คณะกรรมการโรงเรียนได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ที่แท้จริงของคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน มิได้ใช้อำนาจการบริหารดั่งแบบจำลองทางทฤษฎี โดยไม่ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องการปฏิบัติงาน การวางแผนปฏิบัติงานและควบคุมงบประมาณเท่าที่ควรจะเป็น

Allen (1999) ได้ศึกษากิจกรรมปัญหาและความต้องการของนักพัฒนาหลักสูตร จำนวน 300 คนในอเมริกา โดยมุ่งศึกษากิจกรรมการพัฒนาหลักสูตร จำนวน 68 กิจกรรม ใน 5 ประเภท คือ 1) การจัดการและบริหารหลักสูตร 2) การเลือกและการจัดเนื้อหา 3) การเลือก และการจัดการสื่อการสอน 4) การออกแบบแผนการสอนและกลยุทธ์ในการสอน 5) การประเมิน หลักสูตรผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมการจัดการและบริหาร หลักสูตรการเลือกและการจัดเนื้อหา และการเลือกและการจัดการสื่อการสอน

Adler (1999) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีผลกระทบต่อการทำงานของอำนาจครู (A study of Teachers' Perceptions of School-Based Management's Impact on Teacher Empowerment) ทำการเก็บรวบรวม โดยการศึกษากรณี สัมภาษณ์กลุ่ม วิจัยเอกสาร กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่อยู่ในคณะทำงาน SBM และไม่เป็นคณะทำงาน SBM ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) การให้อำนาจ ในโรงเรียนคือการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร การสนับสนุนและการทำงานเป็นทีม 2) ปัจจัย กระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมใน SBM คือ การร่วมมือทำงาน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู การพัฒนา ของโรงเรียนและการสื่อสารของโรงเรียน 3) สิ่งที่ทำทลายให้ครูมีส่วนร่วมใน SBM คือครูได้ร่วมสร้าง ฉันทามติในเรื่องสำคัญของโรงเรียน 4) การตัดสินใจในระดับโรงเรียนมี 5 ด้านคือ การวางแผน การดำเนินงานการพัฒนาครู การบริหารบุคคลและการบริหารงบประมาณ 5) สิ่งที่มีอิทธิพลต่อ การทำงานของทีมงาน SBM คือการสื่อสารการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกโดยผู้บริหาร

โรงเรียน 6) ปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจในโรงเรียนคือการมีส่วนร่วมของบุคลากร 7) ครูมีความรู้สึก
ว่าได้รับอำนาจเนื่องจากได้มีส่วนร่วมใน SBM และได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการโรงเรียน

Marti-Vazquez (2000) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของการกระจายอำนาจ

และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศเปอร์โตริโก (Puerto Rico) การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการ
ทางชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic) ในการศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาแห่ง
หนึ่งเป็นเวลาหนึ่งปี เนื่องจากประเทศ Puerto Rico มีกฎหมายเกี่ยวกับโรงเรียนชุมชนตั้งแต่
ปี ค.ศ. 1993 ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีบทบาทในการจัดซื้อและการจัดการเงินอยู่บ้างเล็กน้อย
แต่ไม่มีอำนาจเกี่ยวกับการจ้างบุคลากร และการตัดสินใจเกี่ยวกับหนังสือแบบเรียนหรือพัสดุรายการ
ที่สำคัญซึ่งส่วนกลางยังมีบทบาทควบคุมเช่นเดิม คณะกรรมการโรงเรียนแทบไม่ได้มีการประชุม
ในรอบปี และการตัดสินใจสั่งการยังคงอยู่ที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ความร่วมมือจากชุมชนรอบโรงเรียน
ยังไม่ดีพอ ส่วนสาเหตุที่การปฏิรูปการศึกษาระดับโรงเรียนประสบความล้มเหลวเพราะ 1) เป็นการสั่ง
การจากส่วนกลางไม่ได้เกิดจากการริเริ่มของโรงเรียน 2) นโยบายโรงเรียนไม่เน้นด้านวิชาการของ
นักเรียน 3) นโยบายด้านการปฏิรูประบบโรงเรียนยังขึ้นอยู่กับพรรคการเมืองที่เปลี่ยนแปลงบ่อย
4) ไม่มีการมอบอำนาจอย่างแท้จริงไปยังโรงเรียน 5) หน่วยงานด้านปฏิรูปการศึกษาปฏิบัติงาน
เป็นไปในแนวเดียวกับทางราชการที่มีมาตรการควบคุมอย่างเคร่งครัด 6) การจัดหาทรัพยากรให้
โรงเรียนไม่เท่าเทียมกันเน้นจัดสรรไปพื้นที่ยากจนเป็นหลักและ 7) แบบจำลองการบริหารที่กำหนด
ในกฎหมายไม่ได้ถูกนำมาสู่การปฏิบัติในระดับโรงเรียน

Park (2000) ทำการวิจัยเรื่อง การสร้างชุมชนโรงเรียนที่ปกครองตนเอง การบริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเกาหลี (Creating an Autonomous School Community: School-
Based Management in Korea) การวิจัยมีจุดประสงค์ เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงด้านบทบาทของ
ครู พ่อแม่และการบริหารโรงเรียน ภายหลังจากการปฏิรูปการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานในประเทศเกาหลี ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการศึกษา
เอกสารเอกสารที่ศึกษาเป็นบันทึกการประชุมคณะกรรมการโรงเรียน รายงานและแผนปฏิบัติการ
รวมทั้งเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องย้อนหลัง 4 ปี ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนไม่มีบทบาท
ตามที่คาดหวังอำนาจการตัดสินใจด้านหลักสูตร งบประมาณ บุคลากรยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง รัฐบาล
และเขตการศึกษาไม่ได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนเพียงพอ ผลการวิจัยยังระบุว่า ความสำเร็จของ
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อครูและผู้ปกครองมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจสั่งการมากที่สุดบทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องถูกกำหนดไว้ในนโยบายทุกระดับ

Iverson (2001) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษารายกรณีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
(School-Based Management : A Case Study) ผู้วิจัยทำการศึกษารายกรณีการใช้รูปแบบ
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในเมือง New York City

เป็นเวลา 1 ปี ผลการวิจัยพบว่า SBM ไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในโรงเรียนแต่ถูกสั่งการลงมาจากรัฐ โดยในเบื้องต้นโรงเรียนเพียงรับรู้ทำให้โรงเรียนตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ครูใหญ่ของโรงเรียน มีความเข้าใจดีว่าผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายมากขึ้น จำนวนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพิ่มขึ้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะ ประสบความสำเร็จต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในโรงเรียน ต้องออกกฎหมายที่ทำให้เกิดการกระจาย อำนาจอย่างจริงจัง และมีธรรมาภิบาล หรือแผนแม่บทในระดับโรงเรียนอย่างชัดเจน

Wilson (2001) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Alberta: การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ.1994–1997 (School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School Leaders 1994–1997) จุดประสงค์ของการวิจัยเพื่อพัฒนาและทำความเข้าใจวิธีการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติในเขต Alberta ระหว่างปี ค.ศ. 1994–1997 โดยศึกษาบทบาทหน้าที่และทัศนคติของผู้นำในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ผู้นำครูผู้บริหาร และประธานคณะกรรมการโรงเรียน จำนวนรวม 18 คน จากโรงเรียนประถมศึกษา 3 โรงเรียนและ โรงเรียนมัธยมศึกษา 3 โรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ สังเกตและศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากผู้นำในโรงเรียนมี บทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชน และพัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำ แบบเกื้อหนุน หรืออำนวยความสะดวก ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งในประเทศ และต่างประเทศดังกล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดที่จะเกื้อหนุนให้เกิดความสามารถ ในใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้อย่างเป็นระบบ เป็นการทำงานร่วมกันของผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย เพื่อที่จะได้นำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้ในเวลาที่ต้องการ และช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย

พหุ ประถมศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการแบ่งเป็น 2 ระยะดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และการศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่จะได้แสดงโดยแผนภาพ ปราบภูตั้งภาพประกอบ 2



ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1.2 จัดทำแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

1.3 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ในปีการศึกษา 2562 รวม 1,882 คน จาก 169 โรงเรียน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 152 คน และครู จำนวน 1,730 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ในปีการศึกษา 2562 โดยมีวิธีการเลือก ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ Yamane (1973) โดยจำนวนประชากรหลักพัน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 10-15% งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้ 15% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 282 คน โดยจำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 30 คน และครู จำนวน 252 คน

2.2.2 ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) มีลำดับดังนี้

1) เลือกอำเภออย่างตลาด เนื่องจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีเฉพาะอำเภออย่างตลาด ส่วนอีก 4 อำเภอ ทำการสุ่มอย่างง่ายมา 2 อำเภอ รวมเป็น 3 อำเภอ

2) แบ่งโรงเรียนออกตามขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเกณฑ์ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2, 2562)

โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 1 – 120 คน

โรงเรียนขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121 – 300 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป

2.2.3 ให้โรงเรียนแต่ละขนาดของแต่ละอำเภอเป็นหน่วยการสุ่ม
ทำการสุ่มอย่างง่าย ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาแต่ละขนาด

สถานภาพ	ขนาดโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ผู้บริหาร	เล็ก	95	13
	กลาง	58	15
	ใหญ่	2	2
	รวม	152	30
ครู	เล็ก	685	71
	กลาง	997	156
	ใหญ่	48	25
	รวม	1,730	252
รวมทั้งหมด		1,882	282

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในระยะที่ 1 ได้แก่ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้รูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) จำนวน 1 ฉบับ คือ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ ในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เก็บข้อมูลในระยะที่ 2

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามมีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

4.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นำมาเป็นการรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการพัฒนาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

4.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่างๆ จากหนังสือ
 พื้นฐานการวิจัยการศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2561) วิจัยทางการบริหารและพัฒนา
 การศึกษา (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2561) การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)
 และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.3 สร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณ (Rating Scale) มี 5 ระดับ
 โดยใช้รูปแบบการตอบข้อมูลสองชุดหรือการตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) แยกเป็น
 4 ด้าน โดยมีจำนวนข้อของแต่ละด้าน ดังนี้

4.3.1 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 15 ข้อ
 ต้องการใช้จริง จำนวน 10 ข้อ

4.3.2 การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 15 ข้อ
 ต้องการใช้จริง จำนวน 10 ข้อ

4.3.3 การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 15 ข้อ
 ต้องการใช้จริง จำนวน 10 ข้อ

4.3.4 การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 15 ข้อ
 ต้องการใช้จริง จำนวน 10 ข้อ

4.4 นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบพิจารณา แล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของ
 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติดังนี้

4.4.1 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารสถานศึกษา เช่น ผู้บริหาร
 สถานศึกษา หรือนักวิชาการที่มีคุณวุฒิรับรองผลการศึกษาด้านการบริหารการศึกษาหรือมีคุณวุฒิ
 รับรองในระดับปริญญาโทขึ้นไป

4.4.2 เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้าน การพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียน
 เป็นฐานเช่น ผู้บริหารสถานศึกษา หรือนักวิชาการที่มีคุณวุฒิรับรองผลการศึกษาในระดับปริญญาโท
 ขึ้นไปจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี วุฒิกการศึกษาสูงสุด
 การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) อาจารย์ภาควิชา
 การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) รองศาสตราจารย์ ดร.ธรรินธร นามวรรณ วุฒิกการศึกษาสูงสุด
 หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา)
 อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) ดร.ประสงค์ สกุลซัง วุฒิการศึกษาสูงสุด หลักสูตรปรัชญาดุซฎึบัณชิต
 พร.ด. (วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่งครู โรงเรียนพินิจราษฎร์บำรุง สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาฬสินธุ์ เขต 2

4) ดร.ปิยะกุล อุทโท วุฒิการศึกษาสูงสุด หลักสูตรปรัชญาดุซฎึบัณชิต
 พร.ด. (บริหารการศึกษา) ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนโพนสิมอนูเคราะห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาภาฬสินธุ์ เขต 2

5) นายวีระชัย มุรรัตน์ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
 โรงเรียนหนองสรวงวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาฬสินธุ์ เขต 2

4.5 ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนใช้วิธีการตรวจสอบรายการ (Checklist) แล้วผู้วิจัยนำมา
 หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ถ้าได้ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.5 ถึง 1.00 ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสม ดังปรากฏใน
 ภาคผนวก ค

4.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านชุดเดิม
 ตามข้อ 4.4 พิจารณาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
 ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความถูกต้องของภาษาที่ใช้ (Wording)

4.7 นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ถ้าได้ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50
 ถึง 1.00 ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสม

4.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้
 เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนสถานศึกษาในสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง
 โรงเรียนละ 5 คน ได้แก่ โรงเรียนบ้านหนองบัว โรงเรียนยางคำวิทยา โรงเรียนเนินลาดวิทยา
 โรงเรียนหนองแฝกหนองหว้าวิทยา โรงเรียนหนองบัววิทยาเสริม และโรงเรียนชุมชนบ้านตูมวิทยาคาร

4.9 หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้วิธีหาค่า
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) พบว่า
 เมื่อทดสอบนัยสำคัญแล้ว ได้ข้อที่เข้าเกณฑ์ จำนวน 54 ข้อ จึงคัดเลือกไว้จำนวน 40 ข้อ
 ตามที่ต้องการ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ตั้งแต่ 0.30 ถึง 0.86
 และสภาพที่พึงประสงค์ ตั้งแต่ 0.38 ถึง 0.90

4.10 นำแบบสอบถาม จำนวน 40 ข้อ มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)
 ของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค
 (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.88
 และที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.96

4.11 พิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อขออนุญาต และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

5.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองหรือส่งคืนทางไปรษณีย์ (โดยผู้วิจัยมอบซองติดแสตมป์ที่เจ้าหน้าที่ของส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย)

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

6.1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

6.1.2 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

6.1.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยใช้แบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$)

พูน ปรนุ ทิโต ชีเว

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{X}) (บุญชม ศรีสะอาด, 2551)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าตัวกลางเลขคณิต หรือค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทุกตัว

N แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

7.1.2 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) การคำนวณใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (บุญชม ศรีสะอาด, 2551)

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X และ Y

$\sum X$ แทน ผลรวมทั้งหมดของ X

$\sum Y$ แทน ผลรวมทั้งหมดของ Y

$\sum X^2$ แทน ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของ X

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของ Y

$\sum XY$ แทน ผลรวมของผลคูณของ X และ Y แต่ละคู่

N แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่ม

พูน ปณ ทัต ชีเว

7.1.3 การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2551)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α	แทน	สัมประสิทธิ์แอลฟา
$\sum S_i^2$	แทน	ผลของความแปรปรวนรายข้อ
S_t^2	แทน	ความแปรปรวนรวม
n	แทน	จำนวนข้อ

7.2 สถิติพื้นฐาน

7.2.1 ร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

$$\text{Percentage (\%)} = \frac{F}{N} \times 100$$

เมื่อ F	แทน	ความถี่หรือจำนวนข้อมูลที่ต้องการหาร้อยละ
N	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

7.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{X}) (บุญชม ศรีสะอาด, 2551)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{X}	แทน	ค่าตัวกลางเลขคณิต หรือค่าเฉลี่ย
$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทุกตัว
N	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

พจนานุกรมศัพท์ชีว

7.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

(บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553)

$$S. D. = \sqrt{\frac{\sum(X-\bar{X})^2}{N-1}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	คะแนนของแต่ละคน
	\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	N	แทน	จำนวนคนทั้งหมด

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาโดยการประเมินลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และการศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 วิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยการประเมินความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

1.2 จากผลการประเมินลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 นำไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น เพื่อใช้ศึกษาแนวการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1.3 ร่างแนวทางและคู่มือการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1.4 การตรวจสอบยืนยันประเมินการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 6 คน โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ดังนี้

2.1 คุณสมบัติผู้บริหารสถานศึกษาผู้ให้ข้อมูล

2.1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าฝ่ายในระดับเชี่ยวชาญ หรือชำนาญการพิเศษ หรือคุณวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป

2.1.2 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มาแล้วไม่ต่ำกว่า 3 ปี

2.2 คุณสมบัติครูผู้ให้ข้อมูล เป็นข้าราชการครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ หรือชำนาญการพิเศษ หรือคุณวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามขอบข่าย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งได้จากการประเมินลำดับความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

4. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา ดังนี้

4.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา จากหนังสือพื้นฐานการวิจัยการศึกษา (บุญชม ศรีสะอาดและคณะ, 2561) วิจัยทางการบริหารและพัฒนาการศึกษา (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2561) การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) แบบสอบถามงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ภายใต้กรอบแนวคิด

4.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา

4.3 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาจากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบแก้ไขรวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ เพื่อความถูกต้อง

4.5 จัดทำฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

5.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อและขอสัมภาษณ์ กำหนด นัดหมาย วัน เวลาและขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง ผู้วิจัยทำการจดบันทึก บันทึกเสียง บันทึกภาพหนึ่ง โดยขออนุญาตในการบันทึกก่อนทำการบันทึก

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปประเด็น และนำเสนอโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

7.1 ค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{X}) (บุญชม ศรีสะอาด, 2551)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าตัวกลางเลขคณิต หรือค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทุกตัว

N แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

7.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)
(บุญชม ศรีสะอาดและคณะ, 2553)

$$S. D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{X})^2}{N - 1}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนของแต่ละคน

\bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ย

N แทน จำนวนคนทั้งหมด

7.3 ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการหาความต้องการจำเป็นในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นวิธีการหาความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นแล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่ มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

เมื่อ	PNI_{modified}	แทน	ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
	I (Important)	แทน	สภาพที่ควรจะเป็น
	D (Degree of Success)	แทน	สภาพที่เป็นจริง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
PNI_{modified}	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา โดยการประเมินลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และการสัมภาษณ์โรงเรียน

ที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหาร และครูผู้สอนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และการแปลผลข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยความถี่ และร้อยละ
ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวน และร้อยละ ของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน/คน	ร้อยละ
ประเภทตำแหน่ง		
1. ผู้บริหาร	30	10.64
2. ครู	252	89.36
รวม	282	100.00
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	84	29.79
ขนาดกลาง	171	60.64
ขนาดใหญ่	27	9.57
รวม	282	100.00

จากตาราง 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ
สถานศึกษา และครู โดยแยกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.93
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71 ครู จำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ

89.36 ตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 29.79
โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 60.64 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 27 คน
คิดเป็นร้อยละ 9.57

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ทั้งโดยรวมและ
รายด้าน ปรากฏดังตาราง 8-12

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

องค์ประกอบที่	องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4.00	0.75	มาก	4.71	0.48	มากที่สุด
2	บริหารงานบุคคล โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.73	0.76	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด
3	การบริหารงานงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการ	3.72	0.83	มาก	4.73	0.45	มากที่สุด
4	การบริหารงานทั่วไป โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.89	0.84	มาก	4.96	0.52	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	3.84	0.80	มาก	4.76	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติ
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับคะแนน
เฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.00$)
การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 3.89$) บริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
($\bar{X} = 3.73$) การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการ ($\bar{X} = 3.72$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.96$) การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการ ($\bar{X} = 4.73$) การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.71$) บริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.65$) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.1 ด้านการกระจายอำนาจ							
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	3.80	0.69	มาก	4.58	0.51	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน คล่องตัวรวดเร็ว ได้มาตรฐานและคุณภาพ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ	3.92	0.68	มาก	4.65	0.50	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	3.86	0.68	มาก	4.61	0.50	
1.2 ด้านการมีส่วนร่วม							
3	สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของตนเอง	3.89	0.77	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด
4	ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ	3.72	0.72	มาก	4.74	0.45	มากที่สุด
	รวม	3.81	0.75	มาก	4.75	0.44	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน							
5	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้าน วิชาการของสถานศึกษา	3.96	0.66	มาก	4.73	0.45	มากที่สุด
6	สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของ ท้องถิ่นอย่างชัดเจน	3.72	0.84	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด
	รวม	3.84	0.75	มาก	4.69	0.47	มากที่สุด
1.4 ด้านการบริหารตนเอง							
7	สถานศึกษาให้อิสระกลุ่มสาระจัดกิจกรรม การเรียนการสอนตามบริบทของตน	4.20	0.83	มาก	4.76	0.53	มากที่สุด
8	สถานศึกษาบริหารตนเอง โดยมีอิสระ สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการใน สถานศึกษาได้อย่างอิสระและสอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลาง	4.28	0.75	มาก	4.82	0.50	มากที่สุด
	รวม	4.24	0.79	มาก	4.79	0.52	มากที่สุด
1.5 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส							
9	สถานศึกษามีการวัดผลและประเมินผลที่ สามารถตรวจสอบได้	4.35	0.69	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด
10	สถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผล การดำเนินงานวิชาการ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง	4.14	0.86	มาก	4.71	0.51	มากที่สุด
	รวม	4.25	0.77	มาก	4.68	0.49	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	4.00	0.75	มาก	4.71	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการ
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส

($\bar{X} = 4.25$) ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.24$) ด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 3.86$) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($\bar{X} = 3.84$) และด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.79$) ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.75$) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($\bar{X} = 4.79$) ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส ($\bar{X} = 3.84$) และด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.61$) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคล โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการกระจายอำนาจ							
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	3.76	0.74	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดอัตรากำลังในการบริหารงานบุคคลของตนเอง	3.66	0.71	มาก	4.59	0.50	มากที่สุด
	รวม	3.71	0.72	มาก	4.62	0.49	มากที่สุด
2. ด้านการมีส่วนร่วม							
3	สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดอัตรากำลัง และตำแหน่งของบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของตนเอง	3.77	0.79	มาก	4.64	0.50	มาก
4	สถานศึกษาดำเนินการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาครู	3.68	0.79	มาก	4.53	0.50	มากที่สุด
	รวม	3.72	0.79	มาก	4.59	0.50	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคล โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน							
5	สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างชัดเจน	3.72	0.73	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด
6	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ บริหารงานบุคคล ที่มาจากทุกภาคส่วน	3.72	0.77	มาก	4.62	0.50	มากที่สุด
	รวม	3.72	0.75	มาก	4.69	0.47	มากที่สุด
4 ด้านการบริหารตนเอง							
7	สถานศึกษามีมาตรฐานตำแหน่งของครูและ บุคลากรที่ตรงกับความต้องการ	3.73	0.81	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
8	สถานศึกษามีข้อบ่งชี้การบริหารงานบุคคล ที่ชัดเจน	3.73	0.82	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
	รวม	3.73	0.81	มาก	4.68	0.47	มากที่สุด
5 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส							
9	สถานศึกษามีมาตรฐานในการบริหารงาน บุคคล มีความโปร่งใสตรวจสอบได้	3.73	0.71	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด
10	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีรายงานการ ประเมินตนเอง (SAR) ที่ถูกต้องสมบูรณ์	3.81	0.70	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
	รวม	3.77	0.70	มาก	4.66	0.48	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	3.73	0.76	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานบุคคล
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส
($\bar{X} = 3.77$) ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 3.73$) ด้านการมีส่วนร่วมและหลักการคืนอำนาจจัด
การศึกษาให้ประชาชน ($\bar{X} = 3.72$) และด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 3.71$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานบุคคล

โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($\bar{X} = 4.69$) ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.68$) ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส ($\bar{X} = 4.66$) ด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.62$) และด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.59$) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพาสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อ ที่	การบริหารงานงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการกระจายอำนาจ							
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงานงบประมาณจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	3.74	0.79	มาก	4.79	0.44	มากที่สุด
2	สถานศึกษาให้ความเป็นอิสระในการบริหารงานงบประมาณตามโครงการ	3.70	0.87	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด
	รวม	3.72	0.83	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
2. ด้านการมีส่วนร่วม							
3	สถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการจัดการงานงบประมาณ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.63	0.86	มาก	4.71	0.46	มากที่สุด
4	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานงบประมาณในองค์กรได้อย่างอิสระ และคล่องตัว	3.64	0.77	มาก	4.73	0.44	มากที่สุด
	รวม	3.64	0.82	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน							
5	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่างๆ	3.72	0.84	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด
	รวม	3.72	0.84	มาก	4.82	0.38	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4. ด้านการบริหารตนเอง							
6	สถานศึกษานับสนุนให้กลุ่มสาระทุกกลุ่ม สาระมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติ ในการบริหารงานงบประมาณ	3.69	0.87	มาก	4.81	0.39	มากที่สุด
7	สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครู ทำงานอย่างอิสระ และมีความคล่องตัวใน การตัดสินใจตามแผนงานการบริหาร งบประมาณ	3.67	0.81	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
	รวม	3.68	0.84	มาก	4.74	0.43	มากที่สุด
5. ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส							
8	สถานศึกษาให้อิสระในการตัดสินใจ ใช้ จ่ายงบประมาณได้คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.88	0.86	มาก	4.88	0.35	มากที่สุด
9	สถานศึกษามีการจัดระบบการดำเนินงาน ด้านงบประมาณให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.75	0.89	มาก	4.61	0.67	มากที่สุด
10	สถานศึกษาให้ทุกภาคมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ ของ สถานศึกษา	3.93	0.77	มาก	4.66	0.48	มากที่สุด
	รวม	3.85	0.84	มาก	4.71	0.50	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	3.72	0.83	มาก	4.73	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส
($\bar{X} = 3.85$) ด้านการกระจายอำนาจและหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($\bar{X} = 3.72$)
ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 3.68$) และด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.64$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้
ประชาชน ($\bar{X} = 4.82$) ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.74$) ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.72$)
ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส ($\bar{X} = 4.71$) และด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.67$) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงาน
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อ ที่	การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.1 ด้านการกระจายอำนาจ							
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการ บริหารงานทั่วไปจากส่วนกลางมายัง สถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	3.90	0.77	มาก	4.81	0.42	มากที่สุด
2	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน การ บริหารงานทั่วไปด้านงานสัมพันธ์ชุมชน	3.95	0.84	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด
	รวม	3.92	0.81	มาก	4.75	0.44	มากที่สุด
1.2 ด้านการมีส่วนร่วม							
3	ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกัน การวางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน	3.93	0.78	มาก	4.75	0.45	มากที่สุด
4	ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วน ร่วมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	3.90	0.75	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
5	สถานศึกษาจัดประชุมผู้ปกครอง เพื่อ ประชาสัมพันธ์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร	3.94	0.85	มาก	4.67	0.66	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	รวม	3.97	0.79	มาก	4.69	0.53	มากที่สุด
1.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน							
6	ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์ เก่า และตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมใน การบริหารงานทั่วไป	3.80	0.87	มาก	4.65	0.66	มากที่สุด
1.4 ด้านการบริหารตนเอง							
7	สถานศึกษาสามารถจัดองค์กรในโรงเรียนได้ อย่างเหมาะสม	3.85	0.80	มาก	4.48	0.67	มาก
8	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการประสานความ ร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ชุมชนและสถานศึกษา	3.94	0.85	มาก	4.83	0.38	มากที่สุด
	รวม	3.89	0.82	มาก	4.65	0.53	มากที่สุด
1.5 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส							
9	สถานศึกษามีการบริหารงานทั่วไป ที่มี ความโปร่งใส และตรวจสอบได้	3.94	0.85	มาก	4.73	0.45	มากที่สุด
10	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อ ตรวจสอบภายในองค์กรในด้านบริหารงาน ทั่วไป	3.93	0.91	มาก	4.66	0.49	มากที่สุด
	รวม	3.94	0.88	มาก	4.70	0.47	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	3.89	0.84	มาก	4.96	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานทั่วไป
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.97$)
ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส ($\bar{X} = 3.94$) ด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 3.92$) ด้านการบริหาร
ตนเอง ($\bar{X} = 3.89$) และหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียน

เป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.75$) ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส ($\bar{X} = 4.70$) ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.69$) ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 3.65$) และหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($\bar{X} = 4.65$) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาโดยการประเมินลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และการสัมภาษณ์จากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ตอนที่ 1 การประเมินลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ดังนี้

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการ (PNI_{modified}) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

องค์ประกอบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1.การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.89	4.96	0.28	1
2.การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.72	4.73	0.27	2
3.การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.73	4.65	0.25	3
4.การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4	4.71	0.18	4

จากตาราง 13 พบว่าลำดับความต้องการ (PNI_{modified}) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมเรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.28$) ลำดับที่ 2 การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.27$) ลำดับที่ 3 การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.25$) และลำดับที่ 4 การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.18$)

ตาราง 14 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการมีส่วนร่วม	3.81	4.75	0.25	1
2. ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน	3.84	4.69	0.22	2
3. ด้านการกระจายอำนาจ	3.86	4.61	0.19	3
4. ด้านการบริหารตนเอง	4.24	4.79	0.13	4
5. ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส	4.25	4.68	0.10	5

จากตาราง 14 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหาร วิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการมีส่วนร่วม ($PNI_{\text{modified}} = 0.25$) ลำดับที่ 2 ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$) ลำดับที่ 3 ด้านการกระจายอำนาจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.19$) ลำดับที่ 4 ด้านการบริหารตนเอง ($PNI_{\text{modified}} = 0.13$) ลำดับที่ 5 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส ($PNI_{\text{modified}} = 0.10$)



ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการ (PNI_{modified}) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1.1 ด้านการกระจายอำนาจ					
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	3.80	4.58	0.17	4
2	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน คล่องตัวรวดเร็ว ได้มาตรฐานและคุณภาพ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ	3.92	4.65	0.16	5
1.2 ด้านการมีส่วนร่วม					
3	สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของตนเอง	3.89	4.77	0.18	3
4	ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ	3.72	4.74	0.22	1
1.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน					
5	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการของสถานศึกษา	3.96	4.73	0.16	5
6	สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของท้องถิ่นอย่างชัดเจน	3.72	4.65	0.20	2
1.4 ด้านการบริหารตนเอง					
7	สถานศึกษาให้อิสระกลุ่มสาระจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามบริบทของตน	4.20	4.76	0.12	6

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
8	สถานศึกษาบริหารตนเอง โดยมีอิสระสามารถ ตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการในสถานศึกษาได้ อย่างอิสระและสอดคล้องกับหลักสูตร แกนกลาง	4.28	4.82	0.11	7
1.5 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส					
9	สถานศึกษามีการวัดผลและประเมินผลที่ สามารถตรวจสอบได้	4.35	4.65	0.06	8
10	สถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผล การดำเนินงานวิชาการ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง	4.14	4.71	0.12	6

จากตาราง 15 พบว่าลำดับความต้องการ (PNI_{modified}) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$) ลำดับที่ 2 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของท้องถิ่นอย่างชัดเจน ($PNI_{\text{modified}} = 0.20$) ลำดับสุดท้าย สถานศึกษามีการวัดผลและประเมินผลที่สามารถตรวจสอบได้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.06$)



ตาราง 16 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานบุคคล โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน	3.72	4.69	0.26	1
2. ด้านการกระจายอำนาจ	3.73	4.68	0.25	2
3. ด้านการบริหารตนเอง	3.71	4.62	0.25	2
4. ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส	3.77	4.66	0.24	3
5. ด้านการมีส่วนร่วม	3.72	4.59	0.23	4

จากตาราง 16 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงาน บุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$) ลำดับที่ 2 ด้านการกระจายอำนาจ และด้านการบริหารตนเอง ($PNI_{\text{modified}} = 0.25$) ลำดับที่ 3 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส ($PNI_{\text{modified}} = 0.24$) ลำดับที่ 4 ด้านการบริหารตนเอง ($PNI_{\text{modified}} = 0.23$)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความ ต้องการ (PNI_{modified}) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคล โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1.1	ด้านการกระจายอำนาจ				
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการ บริหารงานบุคคลจากส่วนกลางมายัง สถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	3.76	4.65	0.19	3

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานบุคคล โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
2	สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดอัตรากำลังใน การบริหารงานบุคคลของตนเอง	3.66	4.59	0.20	2
1.2 ด้านการมีส่วนร่วม					
3	สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วน ร่วมในการกำหนดอัตรากำลัง และตำแหน่ง ของบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของ ตนเอง	3.77	4.64	0.19	3
4	สถานศึกษาดำเนินการให้ทุกภาคส่วนมีส่วน ร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาครู	3.68	4.53	0.19	3
1.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน					
5	สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่าง ชัดเจน	3.72	4.76	0.22	1
6	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ บริหารงานบุคคล ที่มาจากทุกภาคส่วน	3.72	4.62	0.19	3
4 ด้านการบริหารตนเอง					
7	สถานศึกษามีมาตรฐานตำแหน่งของครูและ บุคลากรที่ตรงกับความต้องการ	3.73	4.56	0.18	4
8	สถานศึกษามีข้อบ่งชี้การบริหารงานบุคคลที่ ชัดเจน	3.73	4.80	0.22	1
5 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส					
9	สถานศึกษามีมาตรฐานในการบริหารงาน บุคคล มีความโปร่งใสตรวจสอบได้	3.73	4.65	0.20	2
10	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีรายงานการ ประเมินตนเอง (SAR) ที่ถูกต้องสมบูรณ์	3.81	4.67	0.18	4

จากตาราง 17 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ด้านการบริหารงาน

บุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 สถานศึกษามีขอข่ายการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน และ สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างชัดเจน ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$) ลำดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษามีมาตรฐานตำแหน่งของครูและบุคลากรที่ตรงกับความต้องการ และ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ที่ถูกต้องสมบูรณ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.18$)

ตาราง 18 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการมีส่วนร่วม	3.64	4.72	0.30	1
2. ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน	3.72	4.82	0.30	1
3. ด้านการบริหารตนเอง	3.68	4.74	0.29	2
4. ด้านการกระจายอำนาจ	3.72	4.67	0.26	3
5. ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส	3.85	4.71	0.22	4

จากตาราง 18 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการมีส่วนร่วมและด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($PNI_{\text{modified}} = 0.30$) ลำดับที่ 2 ด้านการบริหารตนเอง ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$) ลำดับที่ 3 ด้านการกระจายอำนาจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.26$) ลำดับที่ 4 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส ($PNI_{\text{modified}} = 0.22$)

พูน ปรณ ทิโต ชิว

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการ (PNI_{modified}) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อ ที่	การบริหารงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1.1 ด้านการกระจายอำนาจ					
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงานงบประมาณจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	3.74	4.79	0.22	2
2	สถานศึกษาให้ความเป็นอิสระในการบริหารงานงบประมาณตามโครงการ	3.70	4.56	0.19	5
1.2 ด้านการมีส่วนร่วม					
3	สถานศึกษามีการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานงบประมาณ โดยเน้นการมีส่วนร่วม ของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.63	4.71	0.23	1
4	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานงบประมาณในองค์กรได้อย่างอิสระ และคล่องตัว	3.64	4.73	0.23	1
1.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน					
5	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการระดมทรัพยากร และการลงทุนจากแหล่งต่างๆ	3.72	4.82	0.23	1
4. ด้านการบริหารตนเอง					
6	สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระทุกกลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารงานงบประมาณ	3.69	4.81	0.23	1

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
7	สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูทำงาน อย่างอิสระ และมีความคล่องตัวในการตัดสินใจ ตามแผนงานการบริหารงบประมาณ	3.67	4.66	0.21	3
5. ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส					
8	สถานศึกษา ให้อิสระในการตัดสินใจ ใช้จ่าย งบประมาณได้คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.88	4.88	0.20	4
9	สถานศึกษามีการจัดระบบการดำเนินงานด้าน งบประมาณให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.75	4.61	0.19	5
10	สถานศึกษาให้ทุกภาคมีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ ของ สถานศึกษา	3.93	4.66	0.16	6

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ด้านการบริหาร
งบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1
สถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการจัดการงานงบประมาณ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของ
คณะกรรมการสถานศึกษาสถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงาน
งบประมาณในองค์กรได้อย่างอิสระ และคล่องตัว สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจาก คณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่าง ๆ
และ สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระทุกกลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติในการ
บริหารงานงบประมาณ ($PNI_{modified} = 0.23$) ลำดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาให้ทุกภาคมีส่วนร่วมใน
การตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ ของสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.16$)

ตาราง 20 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานทั่วไป โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน	3.8	4.65	0.22	1
2. ด้านการกระจายอำนาจ	3.92	4.75	0.21	2
3. ด้านการบริหารตนเอง	3.89	4.65	0.20	3
4. ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส	3.94	4.7	0.19	4
5. ด้านการมีส่วนร่วม	3.97	4.69	0.18	5

จากตาราง 20 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงาน ทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ($PNI_{modified} = 0.22$) ลำดับที่ 2 ด้านการกระจายอำนาจ ($PNI_{modified} = 0.21$) ลำดับที่ 3 ด้านการบริหารตนเอง ($PNI_{modified} = 0.20$) ลำดับที่ 4 ด้านการ ตรวจสอบและโปร่งใส ($PNI_{modified} = 0.19$) ลำดับที่ 5 ด้านการมีส่วนร่วม ($PNI_{modified} = 0.18$)

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความ ต้องการ ($PNI_{modified}$) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อ ที่	การบริหารงานทั่วไป โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1.1	ด้านการกระจายอำนาจ				
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการ บริหารงานทั่วไปจากส่วนกลางมายัง สถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ	3.90	4.81	0.19	1

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานทั่วไป โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
2	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน การบริหารงาน ทั่วไปด้านงานสัมพันธ์ชุมชน	3.95	4.70	0.16	4
1.2 ด้านการมีส่วนร่วม					
3	ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกัน การ วางแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของ โรงเรียน	3.93	4.75	0.17	3
4	ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมการ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา	3.90	4.64	0.16	4
5	สถานศึกษาจัดประชุมผู้ปกครอง เพื่อ ประชาสัมพันธ์ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีเจต คติที่ดีต่อองค์กร	3.94	4.67	0.16	4
1.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน					
6	ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการ บริหารงานทั่วไป	3.80	4.65	0.18	2
4 ด้านการบริหารตนเอง					
7	สถานศึกษาสามารถจัดองค์กรในโรงเรียนได้ อย่างเหมาะสม	3.85	4.48	0.14	6
8	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการประสานความร่วมมือ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและ สถานศึกษา	3.94	4.83	0.18	2
1.5 ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส					
9	สถานศึกษามีการบริหารงานทั่วไป ที่มีความ โปร่งใส และตรวจสอบได้	3.94	4.65	0.15	5

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อ ที่	การบริหารงานทั่วไป โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
10	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อ ตรวจสอบภายในองค์กรในด้านบริหารงาน ทั่วไป	3.93	4.73	0.17	3

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็น การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ด้านการบริหาร งบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรียงลำดับความต้องการจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงานทั่วไปจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็ม รูปแบบ (PNI_{modified} = 0.19) ลำดับ 2 ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และ ตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วไป และ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการประสานความ ร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา (PNI_{modified} = 0.18) ลำดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาสามารถจัดองค์กรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม (PNI_{modified} = 0.14)

จากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น การ บริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่าผู้บริหารและครู มีความต้องการ พัฒนาด้านการมีส่วนร่วมเป็นอันดับแรกซึ่งมีประเด็นย่อยดังนี้ สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการ จัดการเรียนการสอนของตนเอง ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนได้ มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่าผู้บริหารและครู มีความต้องการ พัฒนาด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชนเป็นอันดับแรกซึ่งมีประเด็นย่อยดังนี้ สถานศึกษา กำหนดมาตรฐานการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างชัดเจน มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ที่มาจากทุกภาคส่วน
3. การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่าผู้บริหารและครูมีความ ต้องการพัฒนาด้านการมีส่วนร่วม เป็นอันดับแรก ซึ่งมีประเด็นย่อยดังนี้ สถานศึกษามีการพัฒนา

ระบบบริหารจัดการงานงบประมาณ โดยเน้นการมีส่วนร่วม ของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานงบประมาณในองค์กรได้อย่างอิสระ และคล่องตัว

4. การบริหารทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่าผู้บริหารและครูมีความต้องการพัฒนา ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชนเป็นอันดับแรกซึ่งมีประเด็นดังนี้ ครู ผู้ปกครอง ตัวแทน ชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วไป

ตอนที่ 2 การสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จำนวน 3 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนนาอวนวิทยาลัย โรงเรียนโคกเจริญวิทยา และโรงเรียนโคกเครือวิทยา ตาม กรอบแนวคิด 5 ด้าน ดังนี้ (***)หมายเหตุ สัมภาษณ์ในช่วงการระบาดโควิด 19 จึงไม่มีวันหยุด เทศกาลสงกรานต์)

1. หลักการกระจายอำนาจ

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการกระจาย อำนาจนั้น สถานศึกษาได้รับอำนาจจากกระทรวงและปฏิบัติตามมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจาย อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการ บริหารทั่วไป การกำหนดแผนการบริหารสถานศึกษา จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างอิสระ โปร่งใส ตามกรอบของกฎหมาย โดยความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหารควรกระจายอำนาจการบริหาร ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความสามารถของแต่ละบุคคล มี แผนงานนิเทศ ติดตาม กำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อปรับปรุงงานที่มอบหมายอย่างต่อเนื่อง มี การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และความรับผิดชอบไปยังหัวหน้าฝ่ายงาน มีการมอบหมายงานการ บริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจนในรูปของคำสั่ง วางแผนพัฒนาข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเป็นประโยชน์ด้านคุณภาพการศึกษา ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...การกระจายอำนาจการบริหารให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรคำนึงถึง ความถนัดของแต่ละบุคคล มีแผนงานติดตาม กำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อปรับปรุงงานที่ มอบหมายอย่างต่อเนื่อง วางแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่องเพื่อเป็นประโยชน์ด้านคุณภาพการศึกษา ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจะต้องมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบไป
หัวหน้าฝ่ายงาน มีการมอบหมายงานการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจน
ในรูปของคำสั่ง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนได้รับอำนาจจากกระทรวงและปฏิบัติตามมาตรา 39 ให้กระทรวง
กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล
และการบริหารทั่วไป มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนการบริหารสถานศึกษาอย่างอิสระ ชัดเจน
โปร่งใส ตามกรอบของกฎหมาย...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย
มีการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และมีนิเทศ ติดตาม รายงานการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการ
ปฏิบัติงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร กระจายอำนาจในการตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้ครู
และบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและมีการกำกับ ติดตาม
ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างอิสระ โดยความร่วมมือกับ
ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้สาระการเรียนรู้ที่กำหนดขึ้นและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความสอดคล้อง
และเป็นไปตามความคาดหวังของชุมชนมากที่สุด ผู้บริหารกระจายอำนาจหน้าที่ให้ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ
ดำเนินการโดยอิสระ ตามกรอบของกฎหมายอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ มีการประชุม ระดม
สมองกับทุกภาคส่วน ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

2. หลักการมีส่วนร่วม

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการมีส่วนร่วม นั้น สถานศึกษาควรจัดประชุมผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา ทำการ SWOT Analysis เพื่อร่วมมือกันกำหนดทิศทางและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความสอดคล้องและเป็นไปตามความคาดหวังของชุมชนมากที่สุด ตรงตามความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน ให้การสนับสนุนทั้งด้านกำลังความคิด กำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์ พร้อมทั้งร่วมติดตามตรวจสอบและประเมินผล คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมหรือด้านอื่นๆ ตามความถนัด เมื่องานสัมฤทธิ์ผลทุกๆ ฝ่ายก็จะเกิดความเป็นเจ้าของและมีความภูมิใจ

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจัดประชุม ครู ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา เพื่อรับทราบนโยบายและร่วมกันดำเนิน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป และควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานให้ชัดเจน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาควรร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมมือกันกำหนดทิศทางและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความสอดคล้องและเป็นไปตามความคาดหวังของชุมชนมากที่สุดและตรงตามความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2} วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...ทำการ SWOT Analysis แล้วดูทรัพยากรของสถานศึกษาว่าต้องการปรับปรุงพัฒนาในส่วนใด แล้วทำการประชุม ครู ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน และกรรมการสถานศึกษา เพื่อรับทราบร่วมกัน ดำเนินการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และวางแผนการดำเนินงานเพื่อความโปร่งใส เมื่องานสัมฤทธิ์ผลทุก ๆ ฝ่ายก็จะเกิดความเป็นเจ้าของและมีความภูมิใจ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาแต่ละแห่งควรบริหารจัดการโดยให้บุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และทิศทางในการจัดการศึกษา ร่วมดำเนินการ ให้การสนับสนุน ทั้งด้านกำลังความคิด กำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์ พร้อมทั้งร่วมติดตามตรวจสอบและ ประเมินผล เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4) วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาควรควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา คุณภาพการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนอัตราค่าเล่าเรียน การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ตัดสินใจและรับผิดชอบงานตาม ความรู้ความสามารถ มีการประชุมเพื่อรับฟังปัญหาหรือความต้องการของทุกภาคส่วน และนำมติ การประชุมไปปฏิบัติ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรให้มีการจัดประชุมให้ความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อที่บุคลากรจะได้สร้างสัมพันธภาพ สร้างเครือข่ายในการทำงานเปิด โอกาสให้คณะกรรมการ ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อมหรือด้านอื่นๆ ตามความถนัด ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6 วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการคืน อำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน นั้น สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ระดมความคิดในการ จัดการศึกษาแก่บุตรหลานของเขา ประชุมชี้แจงผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ให้ ทราบถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษาและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน แต่งตั้ง คณะกรรมการสถานศึกษา โดยคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และสมัครใจเข้ามาร่วมบริหารและ จัดการศึกษาของสถานศึกษา มีทัศนคติสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาที่ได้ทำ SWOT Analysis และเต็มใจที่จะเข้ามาช่วยพัฒนาสถานศึกษา สามารถประสานบ้าน วัด โรงเรียน ในการขับเคลื่อนในการจัดการศึกษา สร้างความรู้สึกรักในความเป็นเจ้าของโรงเรียน สนับสนุนชุมชน และท้องถิ่นให้มีการกำหนดบทบาทในการจัดการศึกษา เพื่อประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาและมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา และร่วมสนับสนุนงบประมาณหรือวัสดุ

“...การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และสมัครใจเข้ามาช่วยบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา อีกทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา บางท่านเป็นคนในชุมชน และผู้ปกครองส่วนใหญ่เป็นศิษย์เก่า ทำให้มีความรู้สึกในความเป็นเจ้าของ โรงเรียน มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา และ สนับสนุนการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

ครูโรงเรียนนาอนวิทยาสีห์ กล่าวว่า

“...สถานศึกษามีการประชุม ชี้แจงผู้ปกครอง ชุมชนให้ทราบถึงบทบาทการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ระดมความคิดเห็นในการจัดการศึกษาแก่บุตรหลานของเขา ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องขอความเห็นจากคณะกรรมการชุด เดิม คณะครู มองภาพรวมว่าคนในชุมชน ใครมีความสามารถ มีทัศนคติสอดคล้องกับนโยบายของ สถานศึกษาที่ได้ทำ SWOT Analysis และเต็มใจที่จะเข้ามาช่วยพัฒนาสถานศึกษา และร่วมสนับสนุน งบประมาณหรือวัสดุตามกำลัง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...ทุกภาคส่วนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ทำงานเป็นทีม มีเครือข่ายในการทำงาน บูรณาการร่วมกับชุมชนหรือท้องถิ่น ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ หรืออาจจัดการ การเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย สามารถประสานบ้าน วัด โรงเรียน ในการขับเคลื่อนในการจัดการศึกษา...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาประชุมชี้แจงผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ให้ ทราบถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษาและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน อย่าง แท้จริงสร้างความรู้สึกในความเป็นเจ้าของโรงเรียน สนับสนุนชุมชนและท้องถิ่นให้มีการกำหนด บทบาทในการจัดการศึกษา เพื่อประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในโครงการและการจัดการเรียนการสอน มีบทบาทในการจัดการศึกษา สร้างความรู้สึกในความเป็นเจ้าของโรงเรียนให้กับประชาชน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน อย่างแท้จริง ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

4. หลักการบริหารตนเอง

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการบริหารตนเอง นั้น สถานศึกษามีบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นกัลยามิตร สร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ บนพื้นฐานของระเบียบ เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัวและมีคุณภาพ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเองอยู่เสมอด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทันสมัย และต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ กลุ่มสาระทุกกลุ่ม กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนที่ยืดหยุ่น เน้นการบูรณาการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีอิสระในการบริหารจัดการ จัดโครงการสนับสนุนการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการประเมินผล ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดสภาพการเรียนรู้โดยมีการปรับปรุงยุทธศาสตร์การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน และบริบทของสถานศึกษา

“...สถานศึกษาจัดโครงการสนับสนุนการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการประเมินผล ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดสภาพการเรียนรู้โดยมีการปรับปรุงยุทธศาสตร์การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาต้องส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างอิสระบนพื้นฐานของระเบียบ เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัวและมีคุณภาพ มีอิสระในการบริหารจัดการ คิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาเองการดำเนินงานต่าง ๆ จึงจะเห็นผลโดยเร็ว ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...จัดให้สถานศึกษามีบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นกัลยามิตร สร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทันสมัย และต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนที่ยืดหยุ่น เน้นการบูรณาการการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง... ..”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารควรบริหารแบบกัลยาณมิตรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานลดความขัดแย้งลดการต่อต้านจากฝ่ายปฏิบัติให้มีโอกาสร่วมทำงาน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เพื่อลดปัญหาในการทำงาน งานจะสำเร็จได้รวดเร็วเพราะความร่วมมือจากทุกคน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษานับสนุนให้กลุ่มงาน 4 ฝ่าย และสาระทุกกลุ่มสาระ กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง และมีการจัดการโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดสภาพการเรียนรู้โดยมีการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบท ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาร่วมกันกำหนดนโยบายและแผนการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจนและมีการรายงานผลการดำเนินการ ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

5. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล นั้น การดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานหรือโครงการ ต้องมีสรุปผลการดำเนินงานรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน ให้ทราบ เช่น เอกสารรายงานผลการจัดการศึกษาประจำปี SAR ที่ถูกต้องสมบูรณ์ ซึ่งจะมีการรายงานต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีสารสนเทศด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปที่เป็นปัจจุบันสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมการเรียนการสอนของ

สถานศึกษา ประชาสัมพันธ์ รายงาน เผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ การเงิน บุคคล และบริหาร
ทั่วไปแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง

“...การดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงาน
บุคคล และการบริหารทั่วไป ต้องมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีสรุปผลการดำเนินงานรายงานต่อ
คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนให้ทราบ เช่น เอกสารรายงานผลการจัด
การศึกษาประจำปี SAR ที่ถูกต้องสมบูรณ์ซึ่งจะมีการรายงานต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาต้องมีสารสนเทศด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหาร
ทั่วไปที่เป็นปัจจุบันสามารถตรวจสอบได้ตลอด มีการสรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานหรือ
โครงการและรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...เมื่อทำงานเสร็จแล้วต้องมีแผนการติดตาม ตรวจสอบ จัดทำรายงานการ
ดำเนินงานตามโครงการหรือกิจกรรม จะทำให้ทราบว่าการทำงานจะประสบความสำเร็จมากน้อย
เพียงใด รายงานต่อผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีรายงาน
ผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ การเงิน บุคคล และบริหารทั่วไปแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมเป็นคณะกรรมการ
ตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา และ
ประชาสัมพันธ์/รายงาน ผลการดำเนินงานไปให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4, วันที่ 13 เมษายน 2563 เวลา 13.00 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาควรมีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนพัฒนา
การศึกษาและการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา มีระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาที่
ชัดเจนและโปร่งใส มีระบบสารสนเทศที่ถูกต้อง ชัดเจน เป็นปัจจุบัน และแต่งตั้งคณะบุคคลทำ
หน้าที่ประเมิน ตรวจสอบและถ่วงดุล...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 9.30 น. : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาร่วมกันกำหนดนโยบายและแผนการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ให้ชัดเจนและมีการรายงานผลการดำเนินการ ด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 6, วันที่ 14 เมษายน 2563 เวลา 10.30 น. : การสัมภาษณ์)

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 ระยะที่ 2 จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดร่างแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

- 1.1 สถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างอิสระ ตามบริบทของตนเอง ตรงตามความต้องการของชุมชน ผู้เรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
- 1.2 สถานศึกษาควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้ตรงตามความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน
- 1.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในโครงการและการจัดการเรียนการสอน
- 1.4 สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอน สอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน
- 1.5 สถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง

2. ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

- 2.1 สถานศึกษาควรมีการวางแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเป็นประโยชน์ด้านคุณภาพการศึกษา
- 2.2 คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา
- 2.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทันสมัย และต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน
- 2.5 การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และมีรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ที่ถูกต้องสมบูรณ์

3. ด้านการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

- 3.1 สถานศึกษาศึกษาควรบริหารงบประมาณอิสระ สามารถตัดสินใจในการใช้จ่ายงบประมาณได้เองด้วยความโปร่งใส ตามกรอบของกฎหมาย
- 3.2 สถานศึกษาศึกษาควรให้คณะกรรมการมีส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ และวางแผน การดำเนินงานตามโครงการของสถานศึกษา
- 3.3 สถานศึกษาศึกษาควรให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมสนับสนุน งบประมาณหรือวัสดุ
- 3.4 สถานศึกษาศึกษาควรสนับสนุนให้กลุ่มสาระทุกกลุ่มสาระ กำหนดแนวปฏิบัติในการ บริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง
- 3.5 สถานศึกษาศึกษาควรมีสารสนเทศด้านงบประมาณให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน โปร่งใส ตรวจสอบได้

4 ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

- 4.1 มีการกำหนดแผนการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นอิสระ เข้ากับบริบท และไม่ผิดระเบียบ
- 4.2 สถานศึกษาศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากร คณะกรรมการ ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมหรือด้านอื่นๆ ตามความถนัด
- 4.3 สถานศึกษาศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนับสนุนและ ประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.4 สถานศึกษาศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ บนพื้นฐานของระเบียบ เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัวและมีคุณภาพ
- 4.5 สถานศึกษาศึกษาควรจัดให้มีการประชุมผู้ปกครอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ สร้างความเข้าใจ เพื่อให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน

พหุ ประสิทธิภาพ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินแนวทางการบริหารงานโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์
เขต 2

องค์ประกอบของแนวทาง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน						
1.1 สถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา อย่างอิสระ ตามบริบทของตนเอง ตรงตามความ ต้องการของชุมชน ผู้เรียน และสอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลาง	4.40	0.55	มาก	4.20	0.45	มาก
1.2 สถานศึกษาควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาเพื่อให้ตรงตามความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน	4.40	0.55	มาก	4.20	0.45	มาก
1.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในโครงการและการ จัดการเรียนการสอน	3.80	0.45	มาก	3.80	0.84	มาก
1.4 สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอน สอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.5 สถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผล การดำเนินงานวิชาการ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
รวม	4.44	0.49	มาก	4.20	0.57	มาก
2. ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน						
2.1 สถานศึกษาควรมีการวางแผนพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่าง เป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเป็นประโยชน์ด้าน คุณภาพการศึกษา	4.60	0.55	มาก	4.40	0.89	มาก
2.2 คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการ วางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง บุคลากรที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา	4.40	0.55	มาก	4.20	0.84	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

องค์ประกอบของแนวทาง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.40	0.55	มาก	4.20	0.45	มาก
2.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทันสมัย และต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2.5 การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และมีรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ที่ถูกต้องสมบูรณ์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.56	0.53	มากที่สุด	4.44	0.64	มาก
3. ด้านการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน						
3.1 สถานศึกษาควรบริหารงบประมาณอิสระสามารถตัดสินใจในการใช้จ่ายงบประมาณได้เองด้วยความโปร่งใส ตามกรอบของกฎหมาย	4.40	0.55	มาก	4.20	0.45	มาก
3.2 สถานศึกษาควรให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ และวางแผนการดำเนินงานตามโครงการของสถานศึกษา	4.40	0.55	มาก	4.20	0.45	มาก
3.3 สถานศึกษาควรให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมสนับสนุนงบประมาณหรือวัสดุ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.20	0.84	มาก
3.4 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้กลุ่มสาระทุกกลุ่มสาระ กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง	4.60	0.55	มากที่สุด	3.60	0.55	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

องค์ประกอบของแนวทาง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3.5 สถานศึกษาควรมีสารสนเทศด้าน งบประมาณให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน โปร่งใสตรวจสอบได้	4.20	0.45	มาก	4.40	0.55	มาก
รวม	4.48	0.51	มาก	4.12	0.57	มาก
4. ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน						
4.1 มีการกำหนดแผนการบริหารสถานศึกษา อย่างเป็นอิสระ เข้ากับบริบท และไม่ผิดระเบียบ	4.40	0.55	มาก	4.40	0.55	มาก
4.2 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากร คณะกรรมการ ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการดูแลอาคารสถานที่และ สภาพแวดล้อมหรือด้านอื่นๆ ตามความถนัด	4.40	0.55	มาก	3.80	0.45	มาก
4.3 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนับสนุนและประสาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา	4.60	0.55	มาก	4.20	0.45	มาก
4.4 สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้ บุคลากรตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างอิสระบน พื้นฐานของระเบียบ เพื่อการบริหารงานที่ คล่องตัวและมีคุณภาพ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.20	0.45	มาก
4.5 สถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุม ผู้ปกครอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ สร้างความ เข้าใจ เพื่อให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร และแนว ปฏิบัติที่สอดคล้องกัน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
รวม	4.56	0.53	มากที่สุด	4.20	0.49	มาก
รวมทั้งหมด	4.51	0.05	มากที่สุด	4.24	0.16	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็น ว่าโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียง ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและด้านการบริหารงาน ทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.56$) ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.48$) ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.44$) ตามลำดับ ด้านความเป็นไปได้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าโดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบริหารงานบุคคล โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.44$) ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและ ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.20$) ด้านการบริหารงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.12$)

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลจากการประเมินตามความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 20 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐาน การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐาน และด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แต่ละองค์ประกอบหลักมี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหาร ตนเอง 5) การตรวจสอบและโปร่งใส โดยการประเมินในแต่ละด้านตามรายละเอียด ดังนี้

1 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.1 สถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างอิสระ ตามบริบทของตนเอง ตรงตามความต้องการของชุมชน ผู้เรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

1.2 สถานศึกษาควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้ตรงตาม ความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน

1.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในโครงการ และการจัดการเรียนการสอน

1.4 สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอน สอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการ ของผู้เรียน

1.5 สถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง

2. การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.1 สถานศึกษาควรมีการวางแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเป็นประโยชน์ด้านคุณภาพการศึกษา

2.2 คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา

2.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเอง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทันสมัย และต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

2.5 การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และมีรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ที่ถูกต้องสมบูรณ์

3. ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3.1 สถานศึกษาควรบริหารงบประมาณอิสระ สามารถตัดสินใจในการใช้จ่ายงบประมาณได้เองด้วยความโปร่งใส ตามกรอบของกฎหมาย

3.2 สถานศึกษาควรให้คณะกรรมการมีส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ และวางแผนการดำเนินงานตามโครงการของสถานศึกษา

3.3 สถานศึกษาควรให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมสนับสนุน งบประมาณหรือวัสดุ

3.4 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้กลุ่มสาระทุกกลุ่มสาระ กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง

3.5 สถานศึกษาควรมีสารสนเทศด้านงบประมาณให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน โปร่งใสตรวจสอบได้

4. ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

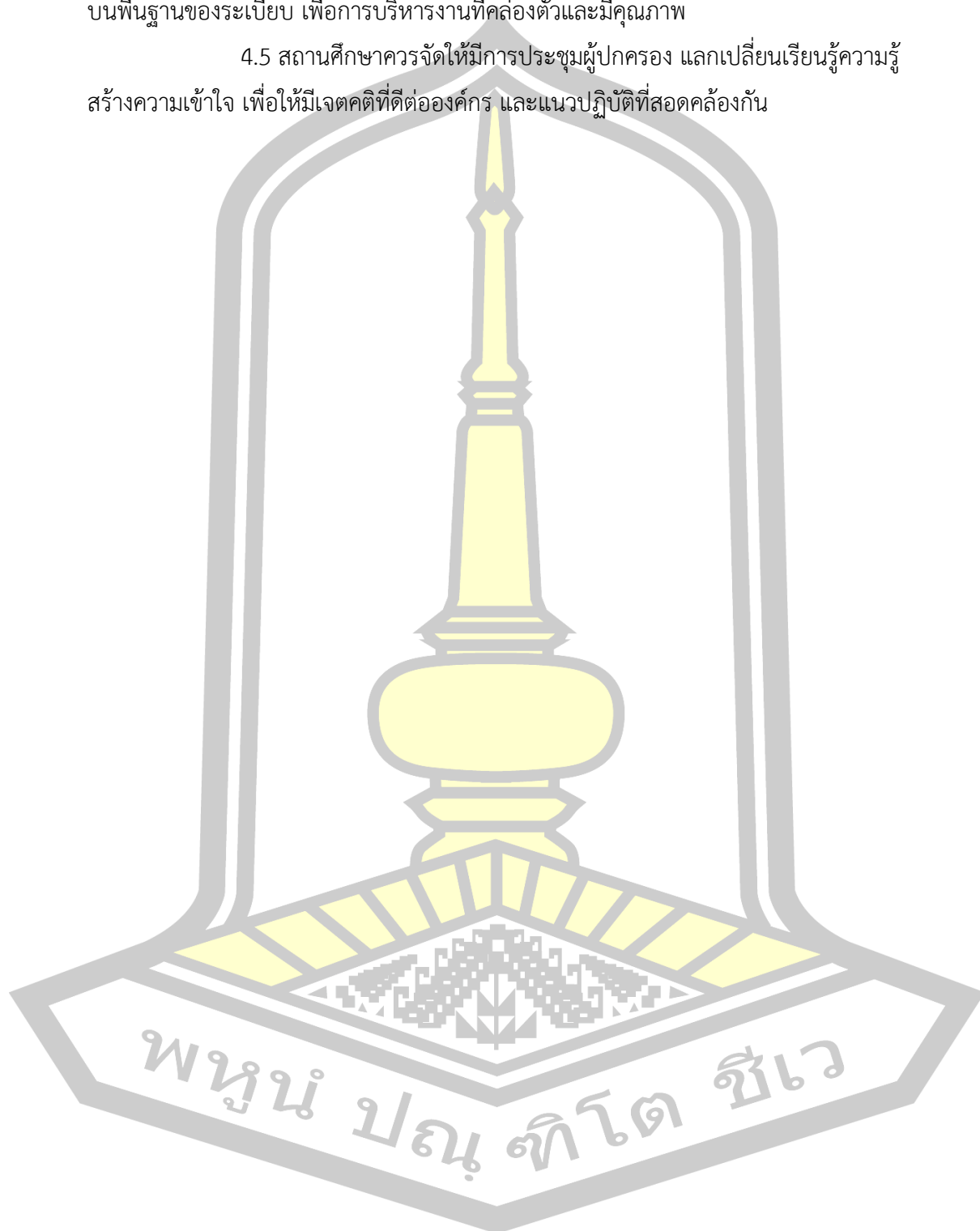
4.1 มีการกำหนดแผนการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นอิสระ เข้ากับบริบท และไม่ ผิดระเบียบ

4.2 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากร คณะกรรมการ ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมหรือด้านอื่นๆ ตามความถนัด

4.3 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนับสนุนและ ประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.4 สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ บนพื้นฐานของระเบียบ เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัวและมีคุณภาพ

4.5 สถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุมผู้ปกครอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ สร้างความเข้าใจ เพื่อให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
2. เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

สรุปผล

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบไปด้วย 1) ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3) ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. สภาพปัจจุบันการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.00$) การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียน

เป็นฐาน ($\bar{X} = 3.89$) บริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 3.73$) การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการ ($\bar{X} = 3.72$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.96$) การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการ ($\bar{X} = 4.73$) การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.71$) บริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ($\bar{X} = 4.65$) ตามลำดับ

2. แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 20 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แต่ละองค์ประกอบหลักมี 5 ด้าน ได้แก่

- 1) การกระจายอำนาจ
- 2) การมีส่วนร่วม
- 3) การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน
- 4) การบริหารตนเอง
- 5) การตรวจสอบและโปร่งใส

2.1 ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.1.1 สถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างอิสระ ตามบริบทของตนเอง ตรงตามความต้องการของชุมชน ผู้เรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

2.1.2 สถานศึกษาควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้ตรงตามความต้องการ ความถนัดของผู้เรียน

2.1.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในโครงการและการจัดการเรียนการสอน

2.1.4 สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอน สอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน

2.1.5 สถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง

2.2 ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.2.1 สถานศึกษาควรมีการวางแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเป็นประโยชน์ด้านคุณภาพการศึกษา

2.2.2 คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา

2.2.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2.4 สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเอง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทันสมัย และต่อเนื่องซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

2.2.5 การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และมีรายงานการประเมินตนเอง (SAR) ที่ถูกต้องสมบูรณ์

2.3 ด้านการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.3.1 สถานศึกษาควรบริหารงบประมาณอิสระ สามารถตัดสินใจในการใช้จ่ายงบประมาณได้เองด้วยความโปร่งใส ตามกรอบของกฎหมาย

2.3.2 สถานศึกษาควรให้คณะกรรมการมีส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ และวางแผน การดำเนินงานตามโครงการของสถานศึกษา

2.3.3 สถานศึกษาควรให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมสนับสนุน งบประมาณหรือวัสดุ

2.3.4 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้กลุ่มสาระทุกกลุ่มสาระ กำหนดแนวปฏิบัติในการ บริหารจัดการงบประมาณด้วยตนเอง

2.3.5 สถานศึกษาควรมีสารสนเทศด้านงบประมาณให้มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน โปร่งใสตรวจสอบได้

2.4 ด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.4.1 มีการกำหนดแผนการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นอิสระ เข้ากับบริบท และไม่ผิดระเบียบ

2.4.2 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากร คณะกรรมการ ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมหรือด้านอื่น ๆ ตามความถนัด

2.4.3 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนับสนุนและ ประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

2.4.4 สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรตัดสินใจได้ด้วยตนเอง อย่างอิสระบนพื้นฐานของระเบียบ เพื่อการบริหารงานที่คล่องตัวและมีคุณภาพ

2.4.5 สถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุมผู้ปกครอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ สร้าง ความเข้าใจ เพื่อให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ข้อและอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน บริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามลำดับ ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ในมาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของแต่ละแห่งทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษาของตนเอง ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปจึงถือเป็นบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารจัดการศึกษาทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ที่ต้องร่วมมือกันในอนาคตที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียน ซึ่งถือเป็นผลผลิตหลักทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะของความเป็นคนดี คนเก่งและสามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทัดตะวัน นามจุมจัง (2558) ที่กล่าวว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า มีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากว่า ลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประการหนึ่งคือการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังโรงเรียนโดยตรงบนพื้นฐานความเชื่อว่า โรงเรียนสามารถบริหารจัดการตนเองได้ หัวใจของการพัฒนาคุณภาพของคนยังอยู่ที่โรงเรียน โรงเรียนจึงต้องรักษาและพัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้นตลอดเวลา คุณภาพของโรงเรียนต้องเกิดจากฝีมือของบุคลากรในโรงเรียน โดยบุคลากรภายนอกให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน บุคลากรในโรงเรียนทุกคนทุกฝ่ายจึงต้องตระหนักถึงภารกิจอันสำคัญยิ่ง นั่นคือครู อาจารย์ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนจะต้องสร้างและพัฒนาคุณภาพของตนให้มีความพร้อมที่จะใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพศิษย์คุณภาพของนักเรียน หรือคุณภาพของโรงเรียน จะเกิดได้ก็จากความสมานฉันท์ในการทำงานร่วมกันการสร้างภาวะกัลยาณมิตรร่วมวิชาชีพจึงเป็นความจำเป็นเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่อบอุ่นไปด้วยมิตรภาพ

และโยธิน สิงห์คำ (2560) ที่กล่าวว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ดังนี้ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน บริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไชยสิทธิ์ เดชะสิทธิ์ (2560) สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับหลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการกระจายอำนาจ ตามลำดับ และชนิดาภรณ์ อุ๋นจรัส (2560) ได้กล่าวว่า สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานบุคคล โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายได้ พบว่ามีความต้องการจำเป็นตามลำดับดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส และด้านการกระจายอำนาจ ตามลำดับ

2. แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก และ 20 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แต่ละองค์ประกอบหลักมี 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) การบริหารตนเอง 5) การตรวจสอบและโปร่งใส

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือ เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ด้านการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามลำดับ หากดูจากองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วมและหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัญญากร เกตมาลา (2560) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 5 ขั้นตอน คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักการกระจายอำนาจ และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และซึ่งสอดคล้องกับ คณิตตรา เจริญพร (2555) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารตนเอง ด้านการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล และด้านการบริหารงานแบบมีการมีส่วนร่วม

ผลการประเมินความเป็นไปได้พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามลำดับ หากดูจากองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการกระจายอำนาจ

หลักการบริหารตนเอง หลักการมีส่วนร่วมและหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ตามลำดับ ส่วนความเป็นไปได้พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัญญากร เกตมาลา (2560) ได้กล่าวว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ ประชาชน หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการบริหารตนเอง และหลักการกระจายอำนาจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา โดยกระจายอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ จากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนโดยมีความมุ่งหวังให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ที่ดีที่สุดแก่นักเรียน สอดคล้องกับ Wilson (2001) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานใน Alberta การรับรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ. 1994-1997 ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากผู้นำในโรงเรียน มีบทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชน และพัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หรืออำนวยความสะดวก ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผลการศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า องค์ประกอบของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษา มีการจัดการเรียนการสอนสอดคล้อง เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน และสถานศึกษา มีการรายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชน อย่างกว้างขวาง

1.2 ผลการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า องค์ประกอบ ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทันสมัย และต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

1.3 ผลการศึกษาด้านการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า องค์ประกอบของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษา ควรให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมสนับสนุนงบประมาณหรือวัสดุ

1.4 ผลการศึกษาด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า องค์ประกอบของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุมผู้ปกครอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ สร้างความเข้าใจ เพื่อให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

2.1 ควรเพิ่มความละเอียดในเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีความละเอียดและชัดเจน เพื่อจะได้ทราบความต้องการของชุมชนและผู้เรียน

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน.
- คณิตตรา เจริญพร. (2555). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- จूरรัตน์ ภาจันทร์คู. (2558). แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชนิดาภรณ์ อุ่นจรัส. (2560). การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2545). การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล มาตรเยี่ยม. (2545). การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- ทรงศิลป์ อินกผึ้ง. (2558). แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ทัตตะวัน นามจุมจั้ง. (2558). *การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนศ ขำเกิด. (2544). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. *วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี*, 28(160), 148-151.
- ธีระ รุญเจริญ (2456). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2545). *การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นพพงษ์ บุญจิตราคกุล. (2545). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บพิตร.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2553). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. กาฬสินธุ์ : ประสาน.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2561). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา (Basic Research in Education)*. มหาสารคาม : ตักสิลา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2551). *การประเมินหลักสูตรระดับบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8 ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ. (2547). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : จีรวัฒน์เอ็กซ์เพรส.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2548). *จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ Knowledge Management to Excellence Organization*. กรุงเทพฯ : แสงดาว.
- ประพันธ์ ฆาสุชัยดี. (2547). *การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ*. กรุงเทพฯ : ไยไหม.
- ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. (2544). *การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรีชา กองจินดา. (2549). *แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

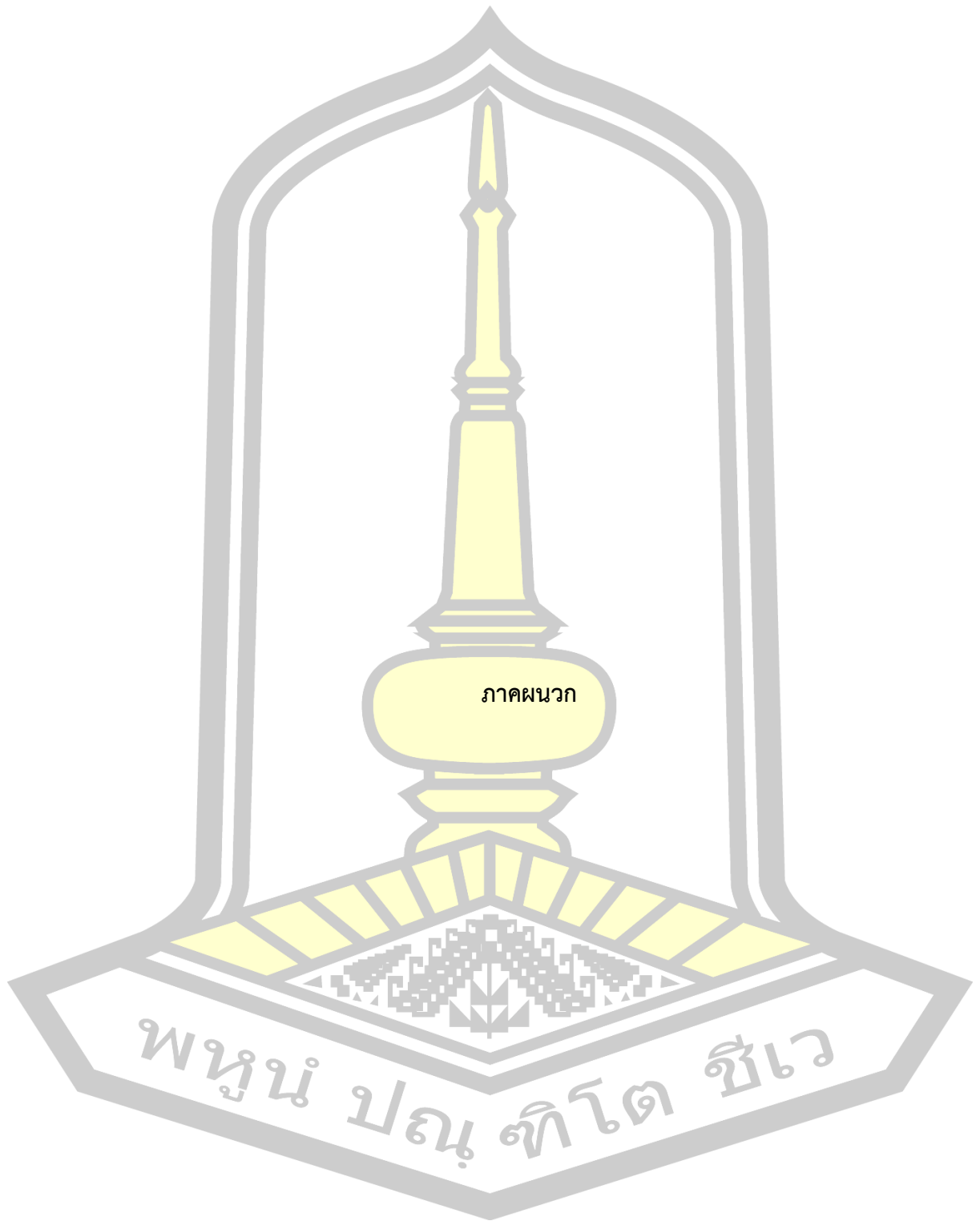
- ปัญญา แก้วกีร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2545). *ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร : ประมวลสาระในการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่*. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- พิณสุดา สิริธรงค์ศรี. (2541). *การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เซเว่นส์ พรินติ้ง.
- ยุวดี ศันสนีย์รัตน์. (2542). *การบริหารจัดการที่สถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- เยาวดี ราชชัยกุลวิบูลย์ศรี. (2556). *การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- โยธิน สิงห์คำ. (2560). *การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- โรงเรียนหนองสรวงวิทยาคม. (2562). *แผนปฏิบัติการประจำปี ปีการศึกษา 2562*. กาฬสินธุ์ : ฝ่ายบริหารงานทั่วไปงานบริหารทั่วไป โรงเรียนหนองสรวงวิทยาคม.
- วรณารีย์ ปทุมมาศ. (2546). *การนำเสนอแนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วันชัย ดนัยตโมนุท และไกร เกษทัน. (2543). *การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542*. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา. (2548). *การจัดการความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน*. วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 22(4), 12-18.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). *การจัดการความรู้: ปัญหาที่ต้องสร้างภายใต้หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า*. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

- ศักดิ์ผจญ เริงใจ. (2547). *การศึกษาแนวทางการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศิวรักษ์ สีดำ. (2561). *การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- โสภิชฐศักดิ์ เดชะสิทธิ์. (2560). *การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมพร เพชรสงค์. (2548). Best Practices. *วารสารดำรงราชานุภาพ*, 5(15), 36-43.
- สมหมาย สร้อยนาคนพงษ์. (2545). *การบริหารและจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. ฉะเชิงเทรา : สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์.
- สัมมา รณินธ์. (2560). *หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. (2562). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2562*. กาฬสินธุ์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *100 ปีการประถมศึกษาเพื่อทวยราษฎร์*. กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *การรายงานประชุมแนวคิด และประสบการณ์บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สุธรรม ธรรมพัฒน์. (2554). *หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : สารคามการพิมพ์.
- สุบิน อ้อสุวรรณ. (2544). *คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง*. พระนครศรีอยุธยา : โรงเรียนลาดชะโดสามัคคี.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2561). *วิจัยทางการบริหารและพัฒนการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุง). มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2542). *การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในนิสิตคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะครุศาสตร์.

- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). *รายงานการวิจัย เรื่อง การบริหารและการจัดการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัษฎากร เกตมาลา. (2560). *สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : ครูสภา.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management)*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : พระรามสี่การพิมพ์.
- เอกรินทร์ สีมหาศาล. (2546). *กระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาแนวคิดสู่ปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- Adler, A.N. (1999). A Study of Teachers' Perceptions of School-Based Management Impact on Teacher Empowerment. *Dissertation Abstracts International*, 60(11), 168-A.
- Allen, V.L. (1999). A Comparison of Student Behavior in the Cooperative Learning Versus Lecture Classroom. *Master Abstracts International*, 37(3), 115-116, June.
- Beck, L.G. and J. Murphy. (1996). *The Four Imperatives of a successful School*. California : Corwin Press.
- Brown, W.B. and D.J. Moberg. (1980). *Organization theory and Management: A macro approach*. New York : John Wiley and Sons.
- Campbell, R.F. and others. (1983). *Introduction to Educational Administration*. Boston : Allyn and Bacon.
- Cheng, Y.C. (1996). *School Effectiveness and School-Based Management: A Mechanism for Development*. London : The Falmer Press.

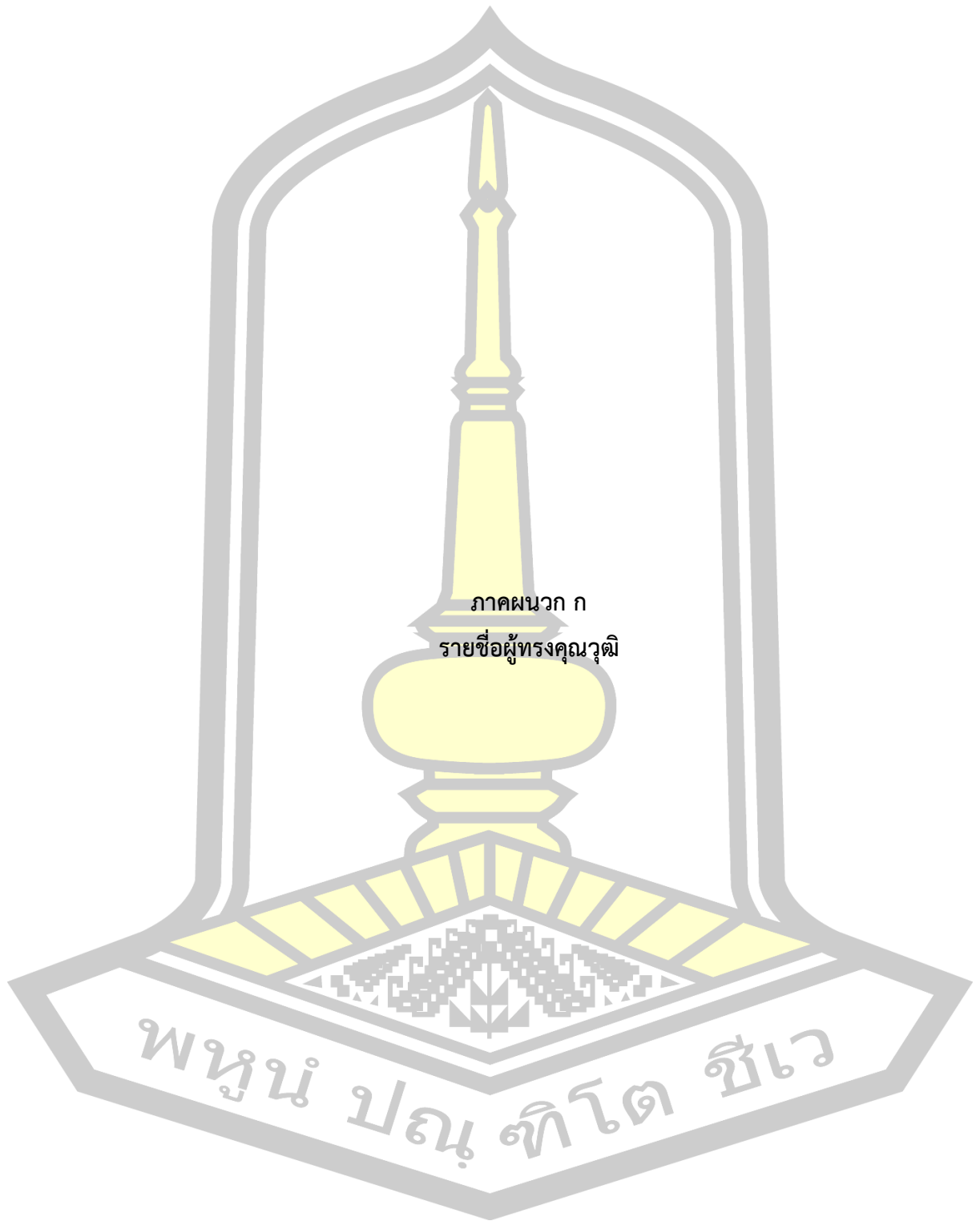
- Devos, G. and others. (1998). The Concept and Practice of a School' Based Management Contest : Integration of Leadership Development and Organizational Learning. *Educational Administration Quarterly*, 34, 700-717.
- Dunster, K. and J. Andrew. (1996). *Dictionary of Natural Resource Management*. Canada : University of British Columbia.
- Florida Department of Education. (1998). *Strategies for School-Based Management*. [online]. Available from : <http://www.osi.fsu.edu/waveseries/htmlversions/wave8.htm>. [accessed 17 February 2019].
- Glenn, A.V. (1996). A Case Study of At-risk Using Cooperative Learning Techniques in Two High School Language Arts Classes. *Dissertations Abstracts International*, 21(2), 101-103-A, March.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hill.
- Herman, J.J. and J.L. Herman. (1992). *School-Based Management: Current Thinking and Practice*. Springfield, IT : Charles C. Thomas.
- Hiebert, M. and W. Smallwood. (1987). Now for a completely different look at needs analysis. *Training and Development Journal*, 41, 75-79.
- Hoy, W. and C. Miskel. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York : McGraw-Hill.
- Iverson, C.J. (2001). School-Based Management: A Case Study. *Dissertation Abstracts International*, 62(5), 192-A.
- Kaufman, R. and F.W. English. (1977). *Need Assessment: Concept and Application*. Englewood Cliffs, NJ : Educational Technology Publications.
- Kaufman, R., Rojas, A.M. and H. Mayer. (1993). *Need Assessment: A user's guide*. Englewood Cliffs, NJ : Educational Technology Publications.
- Marti-Vazquez, L. (2000). The Impact of Decentralization and School-Based Management in Puerto Rico: A Case Study. *Dissertation Abstracts International*, 61(09), 265-A.
- McCollor, F.M. (1998). Case Studies of School Based Management in Three Urban Middle Schools. *Dissertation Abstracts International*, 59(1), unpagged.

- McKillip, J. (1987). *Need Analysis: Tools for the Human Service and Education. Applied Social Research Methods Series, Volume 10*. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Myers, D. and R. Stonehill. (1993). School-Based Management. [online]. Available from : <http://www.ed.gov/pubs/OR/ConsumerGuids/baseman.html>. [accessed 17 February 2019].
- Myers, M.D. (1997). Qualitative Research in Information Systems. *MIS Quarterly*, 21, 241-242.
- Park, J.P. (2000). Creating an Autonomous School Community: School – Based Management in Korea. *Dissertation Abstracts International*, 61(11), 239-A.
- Phillips, L.J. (1998). School-Based Management. Expectations and Outcomes : Education 15 Years After Implementation. *Dissertation Abstracts International*, 11(1), 93-120.
- Putti, J.M. (1987). *Management : A Function Approach*. Singapore : McGraw-Hill.
- Reviere, R. and others. (1996). *Need Assessment a Creative and Practical Guide for Social Scientists*. United State of America : Taylor & Francis.
- Stoner, A.F. and C. Wankel. (1986). *Management*. 3rd ed. New Delhi : Prentice-Hall.
- Wilson, R.J. (2001). School-Based Management in Alberta: Perceptions of Public School Leaders 1994-1997. *Dissertation Abstracts International*, 62(3), A-337.
- Witkin, B.R. (1984). *Assessing needs in educational and social programs*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Witkin, R.B. and J.W. Altschuld, (1995). *Planning and Conducting Needs Assessments*. Thound Oaks : Sage.
- Wohlstetter, P. (1995). Getting School-Based Management Right : What Works and What Doesn't. *Phi Delta Kappan*, 77(1), 22-26.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York : Harper and Row.



ภาคผนวก

พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุมนั ปณุ ทิโต ชีเว

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

- 1 นางมะลิจันทร์ บัณฑิต ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพินิจราษฎร์บำรุง ตำบลยางตลาด อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์
- 2 นางวาสนา ภูภักดิ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอ่องฮีวิทยา ตำบลยางตลาด อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์
- 3 นายวีระชัย มุรธาพันธ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนหนองสรวงวิทยาคม ตำบลหนองสรวง อำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์
- 4 นายภวัฒน์ มูลสาร ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนหนองหินวิทยา ตำบลหนองหิน อำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์
- 5 นายทักษิณ เชื้อสูง ตำแหน่งผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโรงเรียนจินดาสินธวานนท์ ตำบลหนองใหญ่ อำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์



ผู้ให้การสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

1 นางสาวสุธาสินี ประสานวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาอวนวิทยาสีห์ ตำบลหนองสรวง อำเภอนองกงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์

2 นายสรารุณี ประเสริฐสังข์ ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกเจริญวิทยา ตำบลหนองกงศรี อำเภอนองกงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์

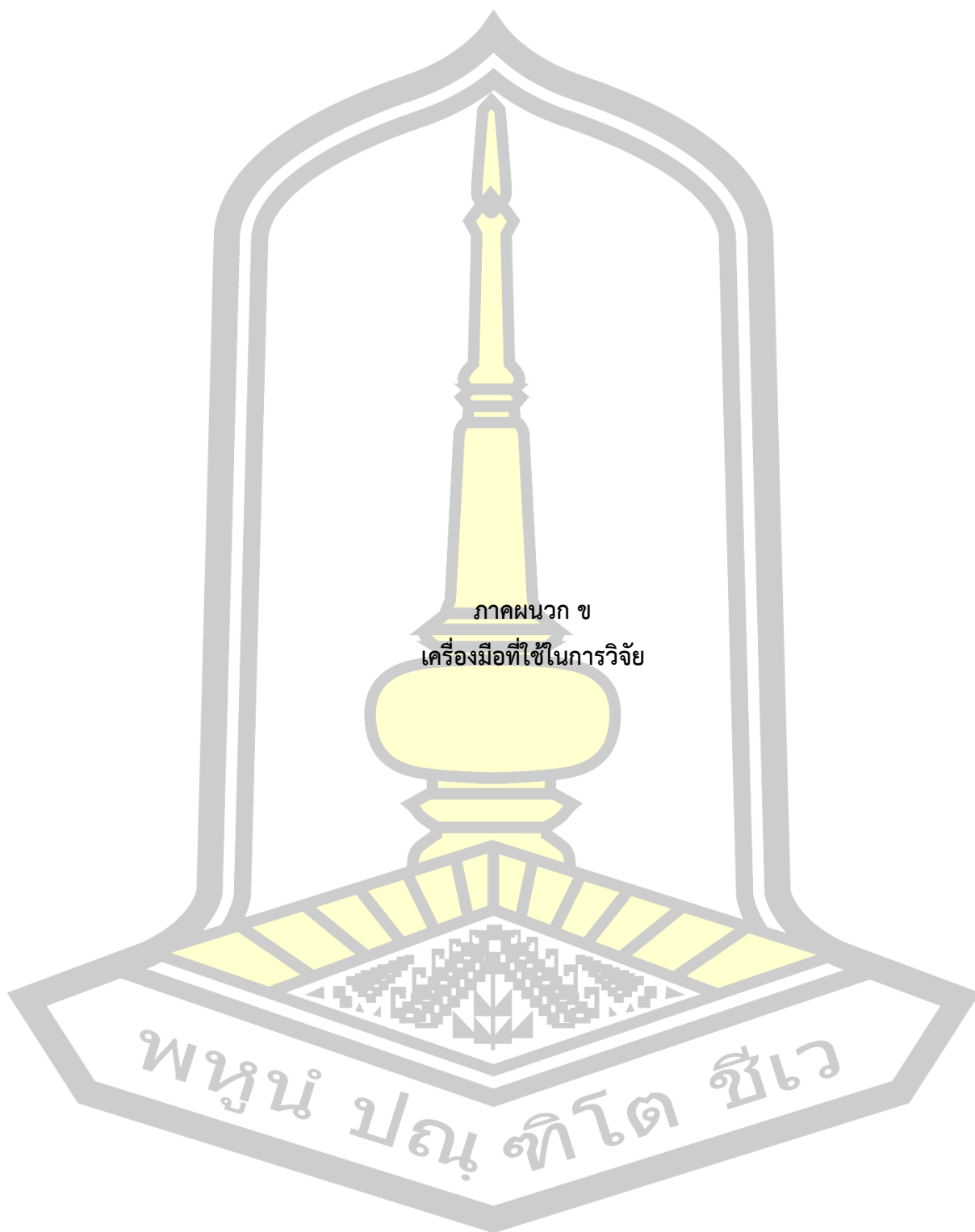
3 นายสาคร คำแสน ผู้อำนวยการโรงเรียนโคกเครีวิทยา โคกเครีอ อำเภอนองกงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์

4 นางสาวสิริณัฐวีร์ ภักดีรักษ์ ครู ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาอวนวิทยาสีห์ ตำบลหนองสรวง อำเภอนองกงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์

5 นางสาวนิลุบล บุญไชย ครู ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโคกเจริญวิทยา ตำบลหนองกงศรี อำเภอนองกงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์

6 นางเยาวภา กัลยาวงศ์ ครู ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโคกเครีวิทยา โคกเครีอ อำเภอนองกงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์





ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณุ ทิโต ชีเว

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างเนื้อหากับข้อคำถามของแบบสอบถามเกี่ยวกับ
 แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....
 วุฒิการศึกษา.....
 ตำแหน่ง.....
 วัน เดือน ปีที่ประเมิน.....

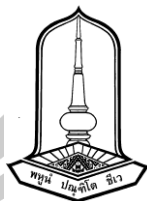
คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาตรวจสอบว่าข้อคำถามแต่ละข้อใช้
 วัดได้ตรงตามเนื้อหาหรือไม่ โดยให้ระบุคะแนนดังนี้
 ให้

- 1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์
- 0 คะแนน เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์
- 1 คะแนน เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์

เมื่อผู้เชี่ยวชาญพิจารณาคำพื้นฐานแล้ว โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ เพื่อที่ผู้วิจัยจะได้นำมาใช้เป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

พูน ปรณ ทิโต ชีเว



แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

3. ขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อ โดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ และจะใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ท่านหรือการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

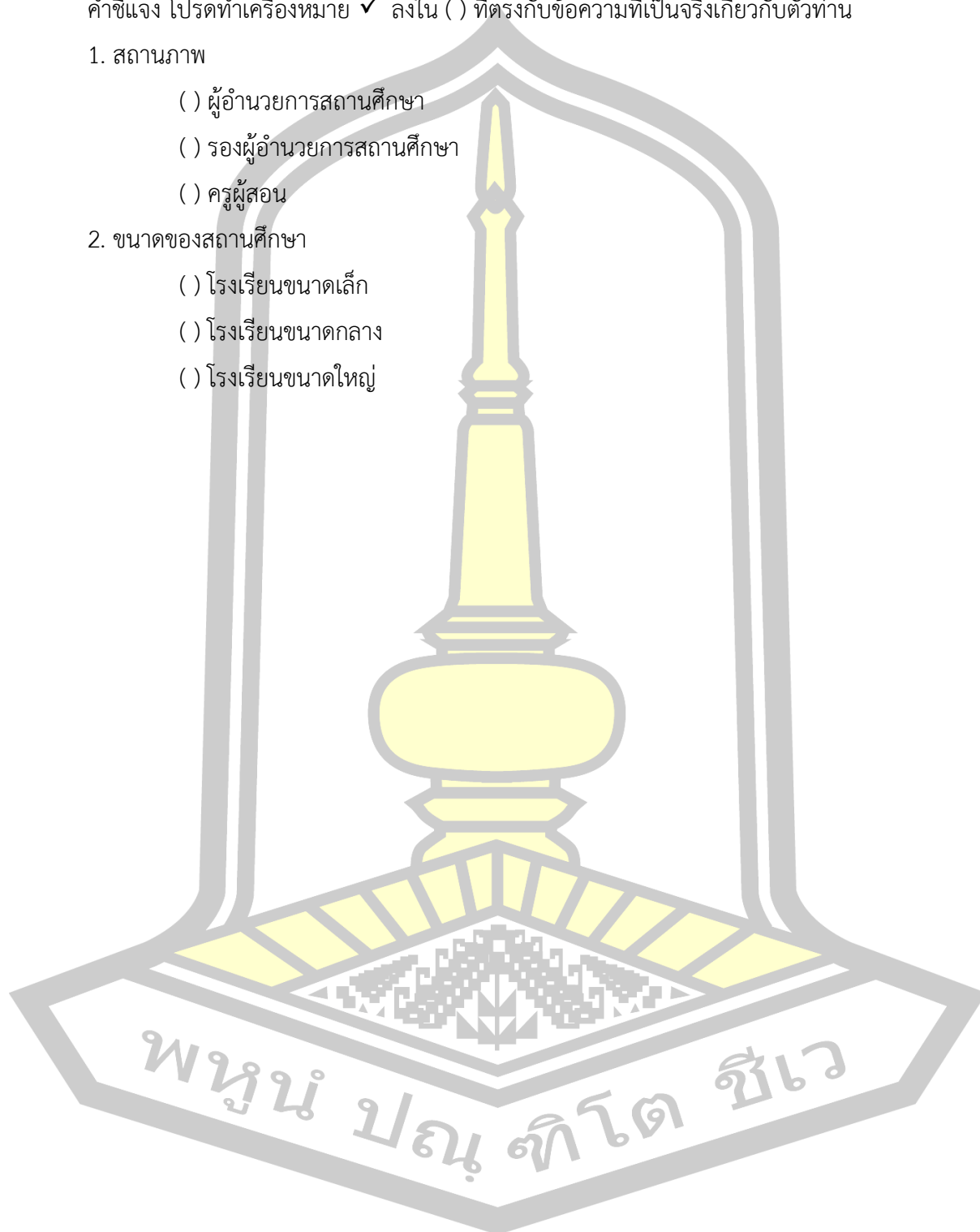
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับข้อความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. สถานภาพ

- () ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- () รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- () ครูผู้สอน

2. ขนาดของสถานศึกษา

- () โรงเรียนขนาดเล็ก
- () โรงเรียนขนาดกลาง
- () โรงเรียนขนาดใหญ่



ตอนที่ 2 คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่าน วาขอคำถามมีความ สอดคล้องเหมาะสมเพียงใด

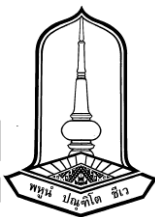
ข้อ ที่	องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง			ขอเสนอแนะ เพิ่มเติม
		1	0	-1	
1. การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงาน วิชาการจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ				
2	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจให้จัดทำหลักสูตร ได้อย่างอิสระสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ความ ต้องการของผู้เรียนชุมชน และท้องถิ่น				
3	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการของสถานศึกษา				
4	สถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ของตนเอง				
5	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน คล่องตัวรวดเร็ว ได้มาตรฐานและคุณภาพ โดยยึด หลักการกระจายอำนาจ				
6	ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และ ตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ				
7	สถานศึกษาบริหารตนเอง โดยมีอิสระสามารถตัดสินใจ เกี่ยวกับงานวิชาการในสถานศึกษาได้อย่างอิสระและ สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง				
8	สถานศึกษา มอบหมายงานและภารกิจโครงการต่าง ๆ ให้กลุ่มสาระรับผิดชอบ มีอิสระและอำนาจในการ ตัดสินใจต้องการได้ด้วยตัวเอง				
9	สถานศึกษาให้อิสระกลุ่มสาระจัดกิจกรรมการเรียนการ สอนตามบริบทของตน				
10	สถานศึกษามีการวัดผลและประเมินผลที่สามารถ ตรวจสอบได้				

ข้อ ที่	องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง			ขอเสนอแนะ เพิ่มเติม
		1	0	-1	
11	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบอำนาจการและกำกับติดตามเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง				
12	สถานศึกษาให้ชุมชนและท้องถิ่นมีอำนาจและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา				
13	สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ตรวจสอบการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน				
14	สถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานวิชาการ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวาง				
15	สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของท้องถิ่นอย่างชัดเจน				
2. การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ				
2	สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดอัตรากำลังในการบริหารงานบุคคลของตนเอง				
3	สถานศึกษามีมาตรฐานตำแหน่งของครูและบุคลากรของโรงเรียนที่ตรงกับความต้องการของตนเอง				
4	สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดอัตรากำลัง และตำแหน่งของบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของตนเอง				
5	สถานศึกษา มีความคล่องตัวในการวางแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อิสระ				
6	สถานศึกษาดำเนินการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาครู				

ข้อ ที่	องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง			ขอเสนอแนะ เพิ่มเติม
		1	0	-1	
7	สถานศึกษาให้มีคณะกรรมการจากหลายฝ่ายใน สถานศึกษา ทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบของ บุคลากร				
8	สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรมี ส่วนร่วมในการวางแผน การบริหารงานบุคคล				
9	สถานศึกษามีข้อบ่งชี้การบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน				
10	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ที่มาจากทุกภาคส่วน				
11	สถานศึกษามีมาตรฐานในการบริหารงานบุคคล มีความ โปร่งใสตรวจสอบได้				
12	สถานศึกษากำหนดมาตรฐานการดำเนินงานของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างชัดเจน				
13	สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
14	สถานศึกษามีหลักฐานการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ มาตรฐานคุณภาพและมีการพัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง				
15	ครูและบุคลากรทางการศึกษามีรายงานการประเมิน ตนเอง (SAR) ที่ถูกต้องสมบูรณ์				
3. การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงาน งบประมาณจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็ม รูปแบบ				
2	สถานศึกษาให้ความเป็นอิสระในการบริหารงาน งบประมาณตามโครงการ				
3	สถานศึกษา ให้อิสระในการตัดสินใจ ใช้จ่ายงบประมาณ ได้คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้				
4	สถานศึกษามีระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณ				

ข้อ ที่	องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง			ขอเสนอแนะ เพิ่มเติม
		1	0	-1	
	การเงินทรัพย์สินและรายได้ต่างๆ ของตนเอง				
5	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานงบประมาณในองค์กรได้อย่างอิสระ และคล่องตัว				
6	สถานศึกษาให้คณะกรรมการมีส่วนร่วม ในการปรึกษาหารือตัดสินใจ และวางแผนการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา				
7	สถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการจัดการงานงบประมาณ โดยเน้นการมีส่วนร่วม ของคณะกรรมการสถานศึกษา				
8	สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระทุกกลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารงานงบประมาณ				
9	สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูทำงานอย่างอิสระ และมีความคล่องตัวในการตัดสินใจตามแผนงานการบริหารงบประมาณ				
10	สถานศึกษามีการจัดระบบการดำเนินงานด้านงบประมาณให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้				
11	สถานศึกษาให้ทุกภาคมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ ของสถานศึกษา				
12	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่างๆ และมีระเบียบการใช้เงินรายได้สถานศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา				
13	สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ				

ข้อ ที่	องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		1	0	-1	
14	สถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณสำหรับ การ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม รวดเร็วทันเวลา และเกิดเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน				
15	สถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณสำหรับการ ดำเนินกิจกรรมต่างๆอย่างเหมาะสม รวดเร็ว ทันเวลา และเกิดเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน				
4. การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
1	สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจการบริหารงาน ทั่วไปจากส่วนกลางมายังสถานศึกษาอย่างเต็มรูปแบบ				
2	ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกัน การวางแผนกลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการของโรงเรียน				
3	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน การบริหารงานทั่วไปด้าน งานสัมพันธ์ชุมชน				
4	ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา				
5	สถานศึกษาบริหารตนเอง ในการจัดสิ่งแวดล้อมเอื้อต่อ การเรียนรู้และพัฒนาคุณธรรมแก่ผู้เรียนอย่างเหมาะสม				
6	ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และ ตัวแทนนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วไป				
7	สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบภายใน องค์กรในด้านบริหารงานทั่วไป				
8	สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานทั่วไป อย่างมีประสิทธิภาพ				
9	สถานศึกษาจัดประชุมผู้ปกครอง เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร				
10	สถานศึกษามีการบริหารงานทั่วไป ที่มีความโปร่งใส				



แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
 2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
 3. ขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อ โดยพิจารณาจากสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
 4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ และจะใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่ท่านหรือการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับข้อความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. สถานภาพ

() ผู้อำนวยการสถานศึกษา () รองผู้อำนวยการสถานศึกษา () ครูผู้สอน

2. ขนาดของสถานศึกษา

() โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 - 120 คน)

() โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 - 300 คน)

() โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 301 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนา

แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องความคิดเห็นของท่าน โดยมี
ความหมายของระดับตัวเลขดังนี้

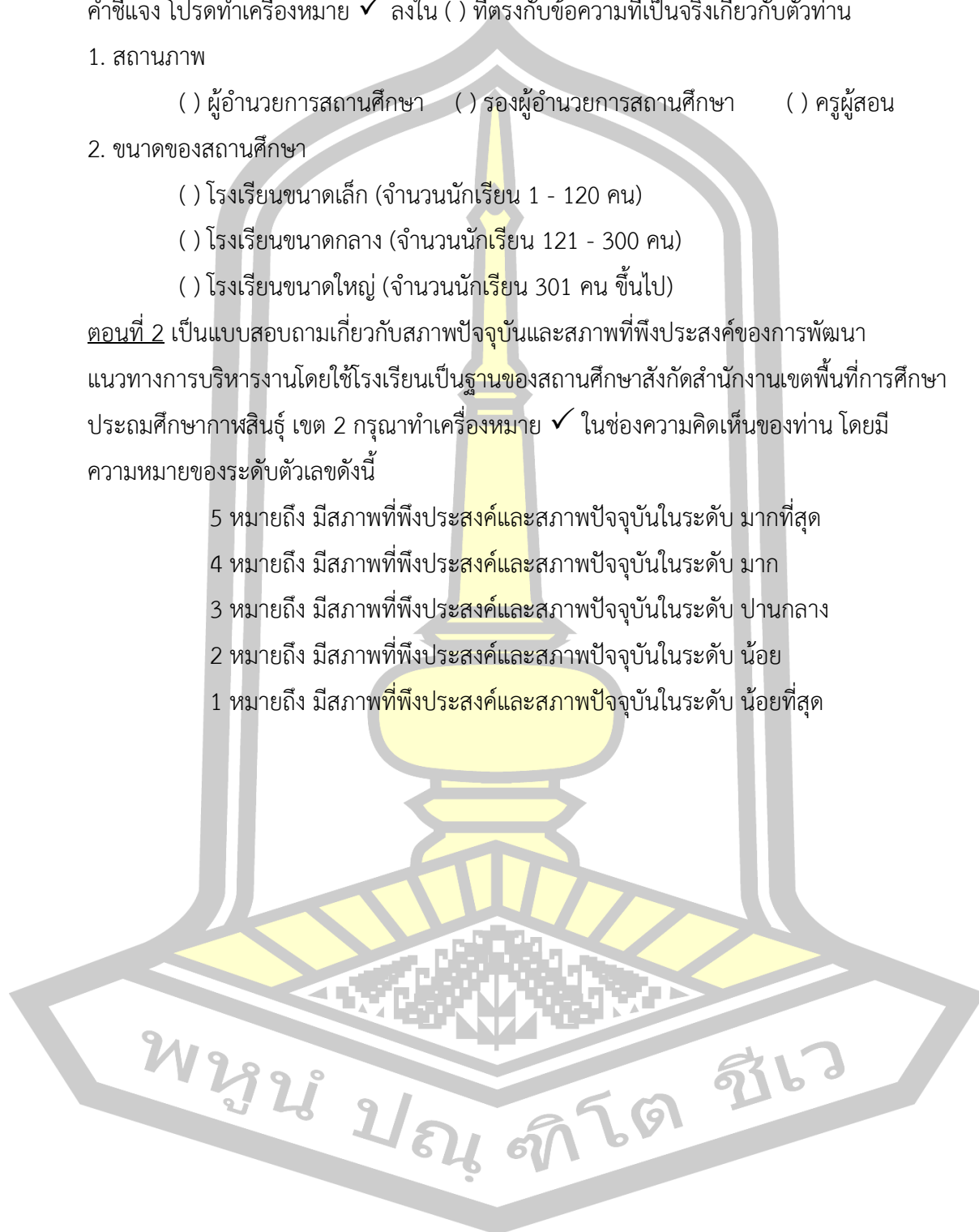
5 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์และสภาพปัจจุบันในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์และสภาพปัจจุบันในระดับ มาก

3 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์และสภาพปัจจุบันในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์และสภาพปัจจุบันในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีสภาพที่พึงประสงค์และสภาพปัจจุบันในระดับ น้อยที่สุด



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ชุดนี้เป็นแบบสัมภาษณ์แนวทางทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ซึ่งมีข้อความขอให้ท่านช่วยเสนอแนะแนวทางพัฒนาการบริหารดังกล่าว จำนวน 6 ข้อ

1. ข้อมูลเบื้องต้น

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ให้สัมภาษณ์.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์.....

สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

2. ข้อเสนอแนะแนวทางทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ในประเด็นต่อไปนี้

2.1 แนวทางที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านการกระจายอำนาจประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 แนวทางที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านการมีส่วนร่วมประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

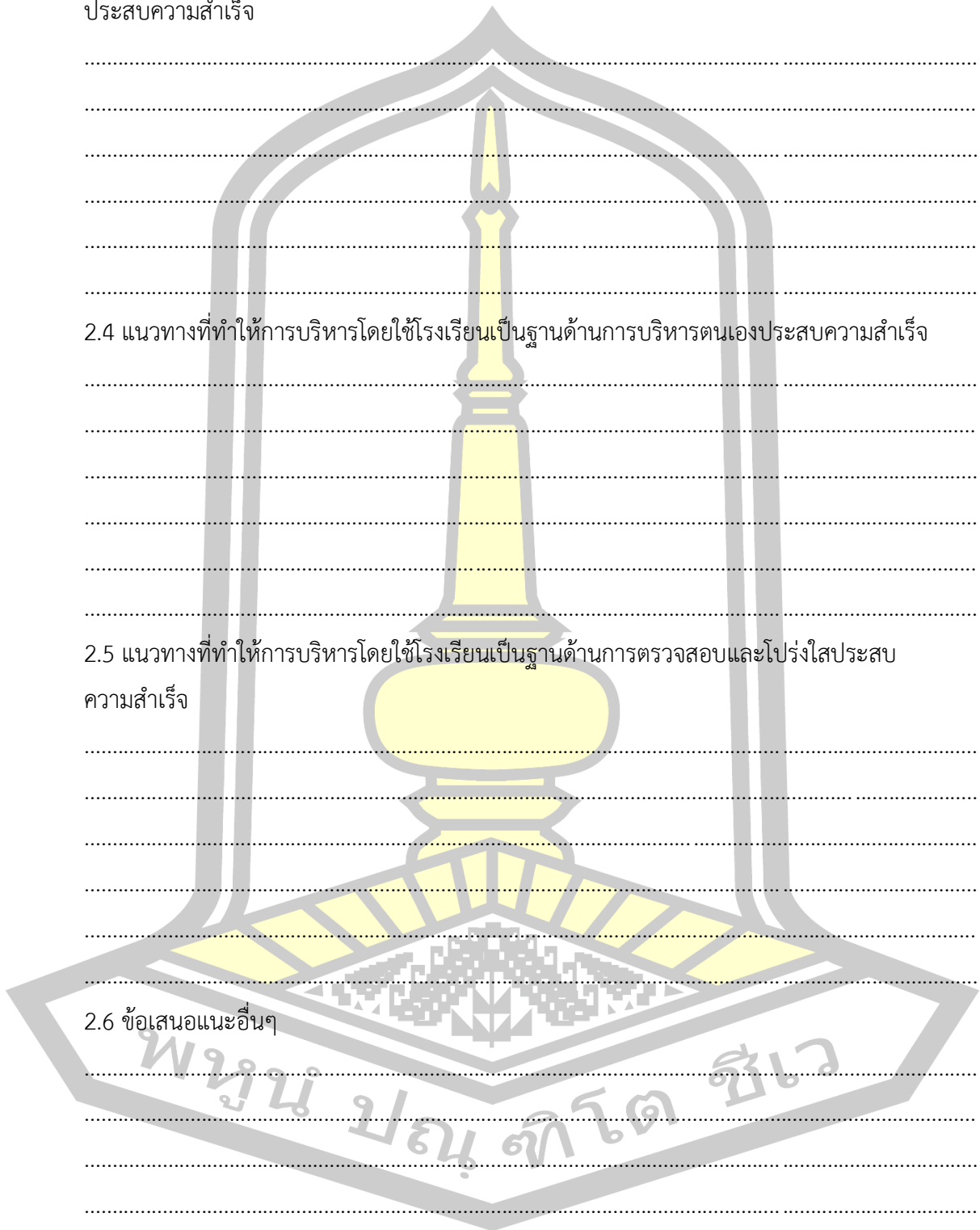
พญาน ปณ กิจโต ชิว

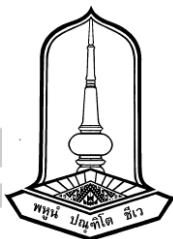
2.3 แนวทางที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน
ประสบความสำเร็จ

2.4 แนวทางที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านการบริหารตนเองประสบความสำเร็จ

2.5 แนวทางที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านการตรวจสอบและโปร่งใสประสบความสำเร็จ

2.6 ข้อเสนอแนะอื่นๆ





แบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ ของแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

คำชี้แจง :

ภายหลังจากที่ท่านได้พิจารณาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ฉบับร่างที่ผู้วิจัยได้
สร้างขึ้นในฐานะที่ท่านมีความเชี่ยวชาญทางการบริหารโรงเรียน ท่านมีความคิดเห็นต่อแนว
ทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 อย่างไรบ้าง

ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านมีความคิดเห็นต่อแนวทางการบริหารงานโดย
ใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณ
ท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

นายปฏิญญา ศรีสุข

นิสิตระดับปริญญาโทสาขาบริการและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ สร้างความเข้าใจ เพื่อให้มี เจตคติที่ดีต่อองค์กร และแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน										

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

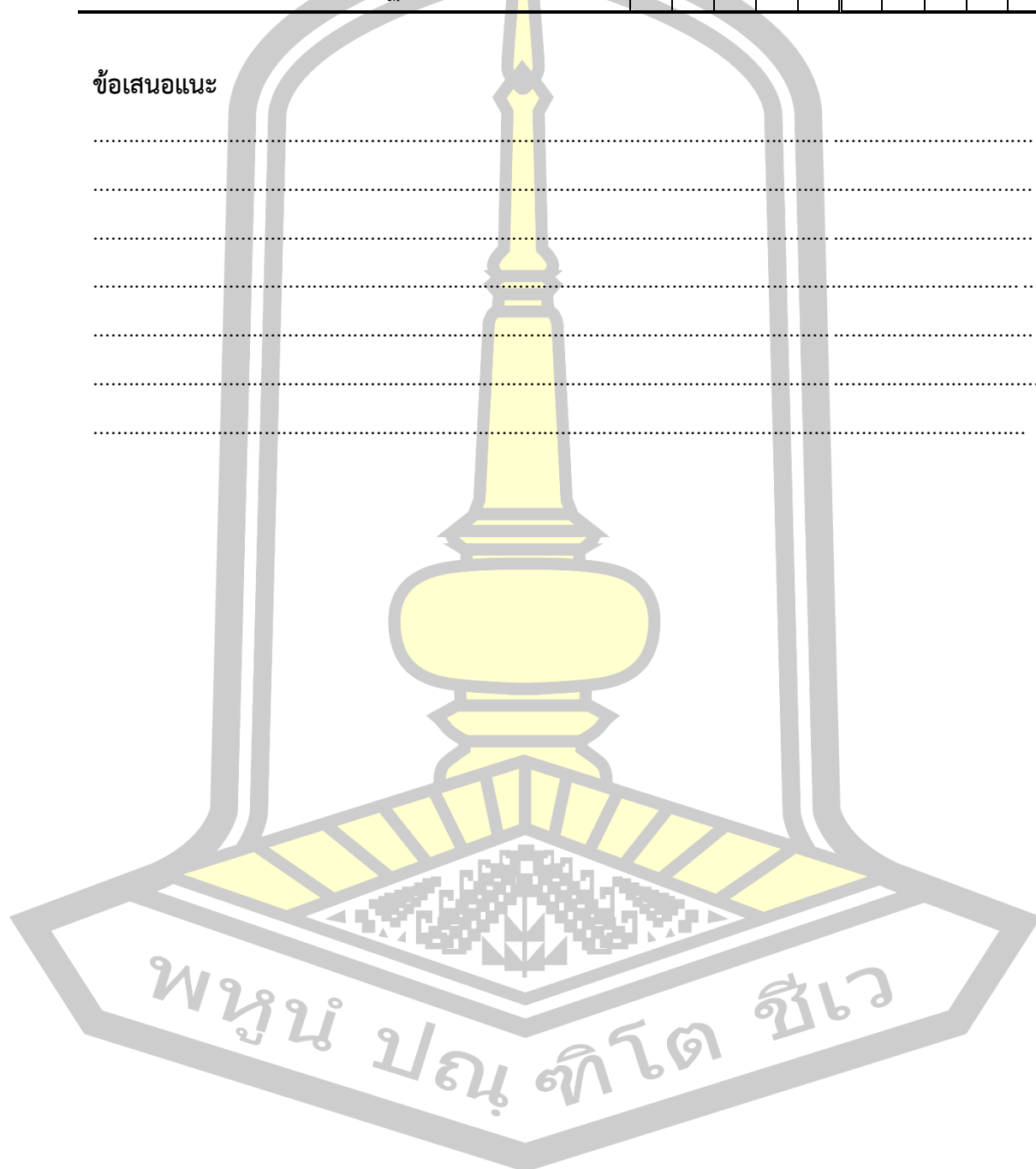
.....

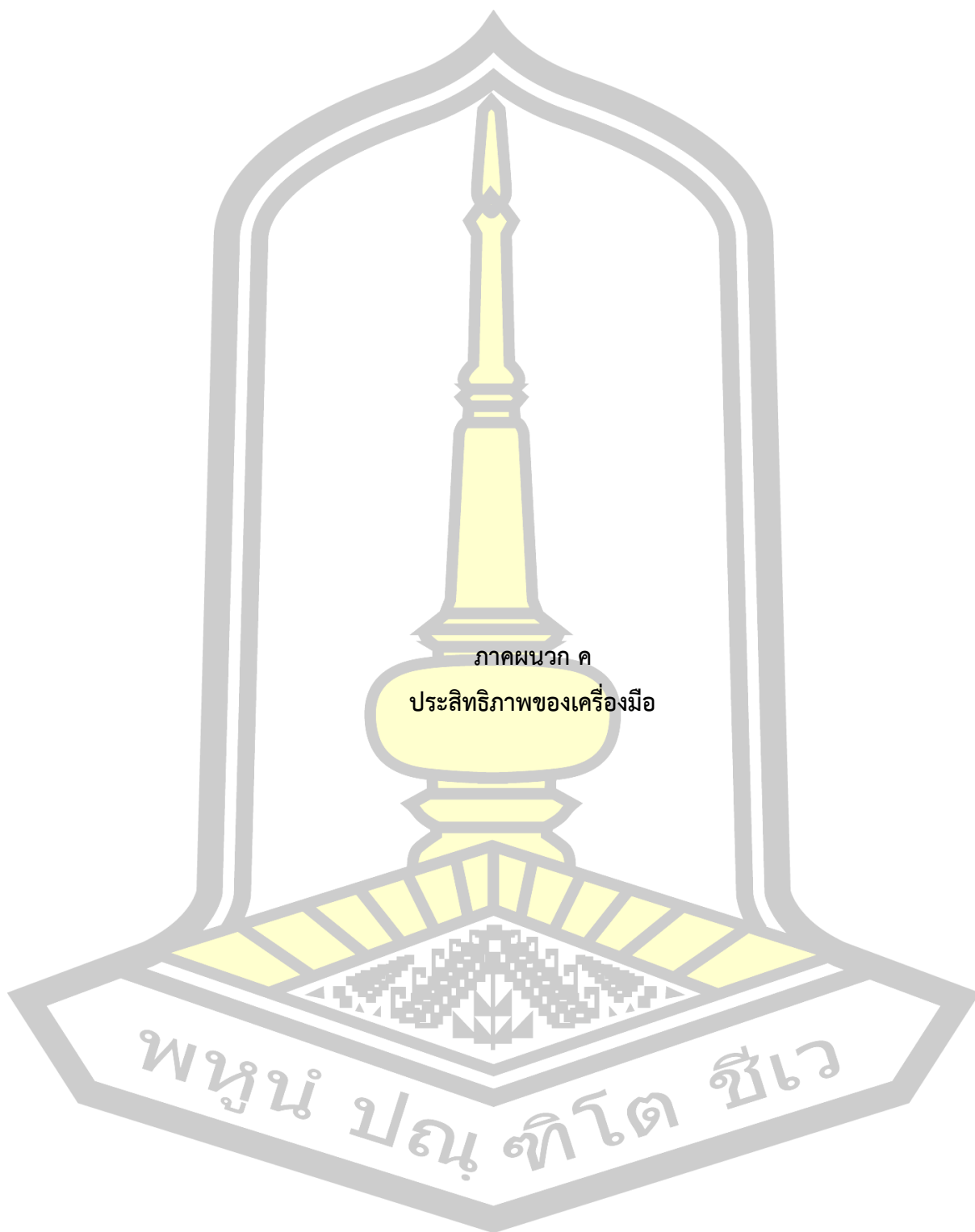
.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก ค
ประสิทธิภาพของเครื่องมือ

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (\bar{X})
เรื่อง แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum N$	(\bar{X})
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 4		
1. การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
2	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
4	+1	+1	0	+1	0	3	0.6
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
6	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8
7	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
8	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
11	0	+1	+1	+1	0	3	0.6
12	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
13	+1	0	+1	0	+1	3	0.6
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
2. การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
4	+1	+1	0	+1	0	3	0.6
5	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
7	0	+1	+1	+1	0	3	0.6

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum N$	(\bar{X})
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 4		
8	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
13	0	0	+1	0	+1	2	0.4
14	0	+1	0	+1	+1	3	0.6
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
3. การบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
3	+1	0	+1	0	+1	3	0.6
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
8	+1	0	+1	+1	0	3	0.6
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
13	0	0	+1	0	+1	2	0.4
14	0	+1	0	+1	+1	3	0.6
15	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8
4. การบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum N$	(\bar{X})
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 4		
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
8	+1	0	+1	+1	0	3	0.6
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
11	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
13	0	0	+1	0	+1	2	0.4
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	+1
15	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายปฏิญญา ศรีสุข
วันเกิด	วันที่ 3 พฤษภาคม พ.ศ. 2531
สถานที่เกิด	อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 96 หมู่ที่ 11 ตำบลโนนบุรี อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46140
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนหนองสงวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 หมู่ที่ 2 บ้านหนองสง ตำบลหนองสง อำเภอหนองกุงศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46220
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2550 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ พ.ศ. 2554 ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทัโต ชีเว