



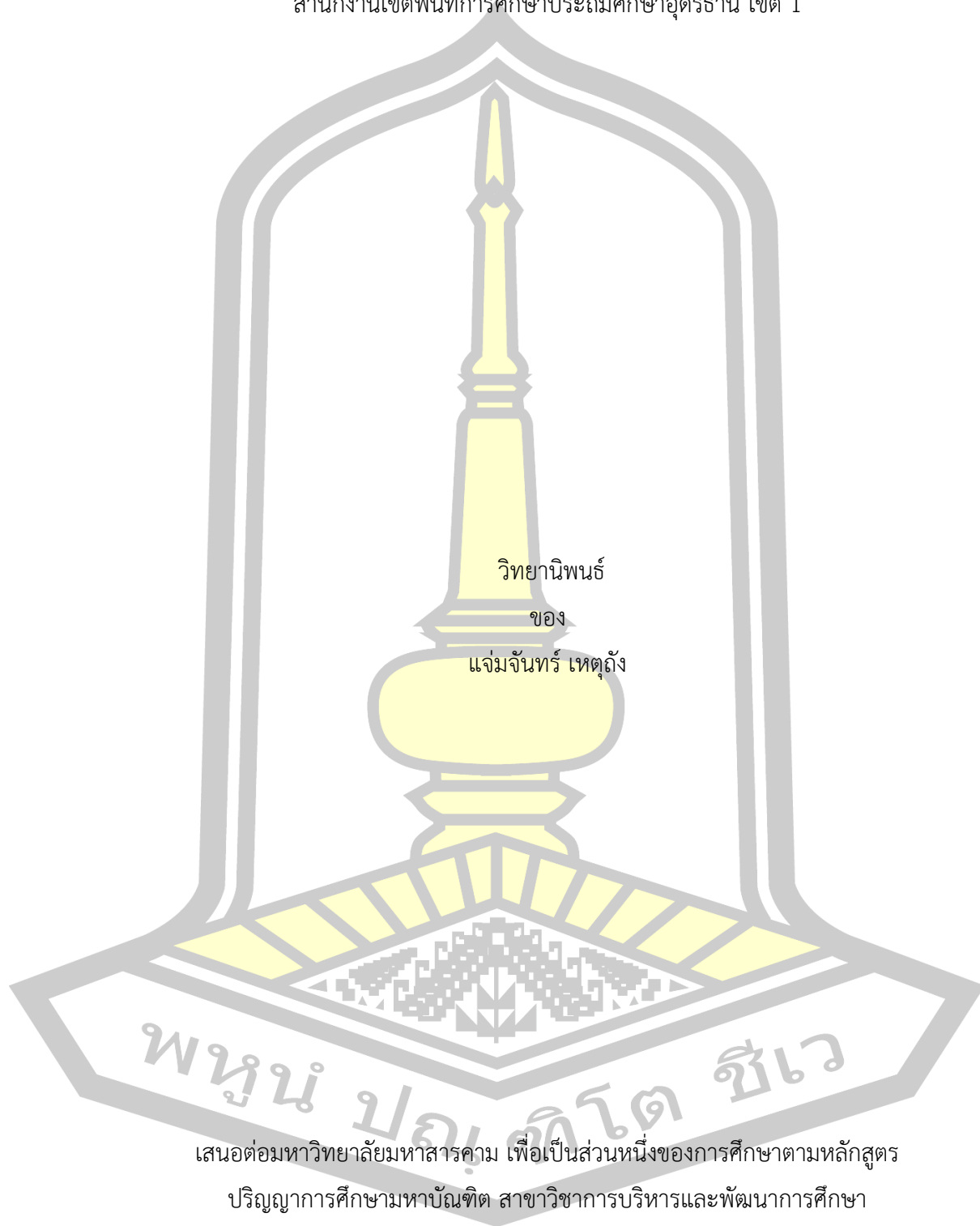
การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

วิทยานิพนธ์
ของ
แจ่มจันทร์ เหตุถั่ง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
กรกฎาคม 2562

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

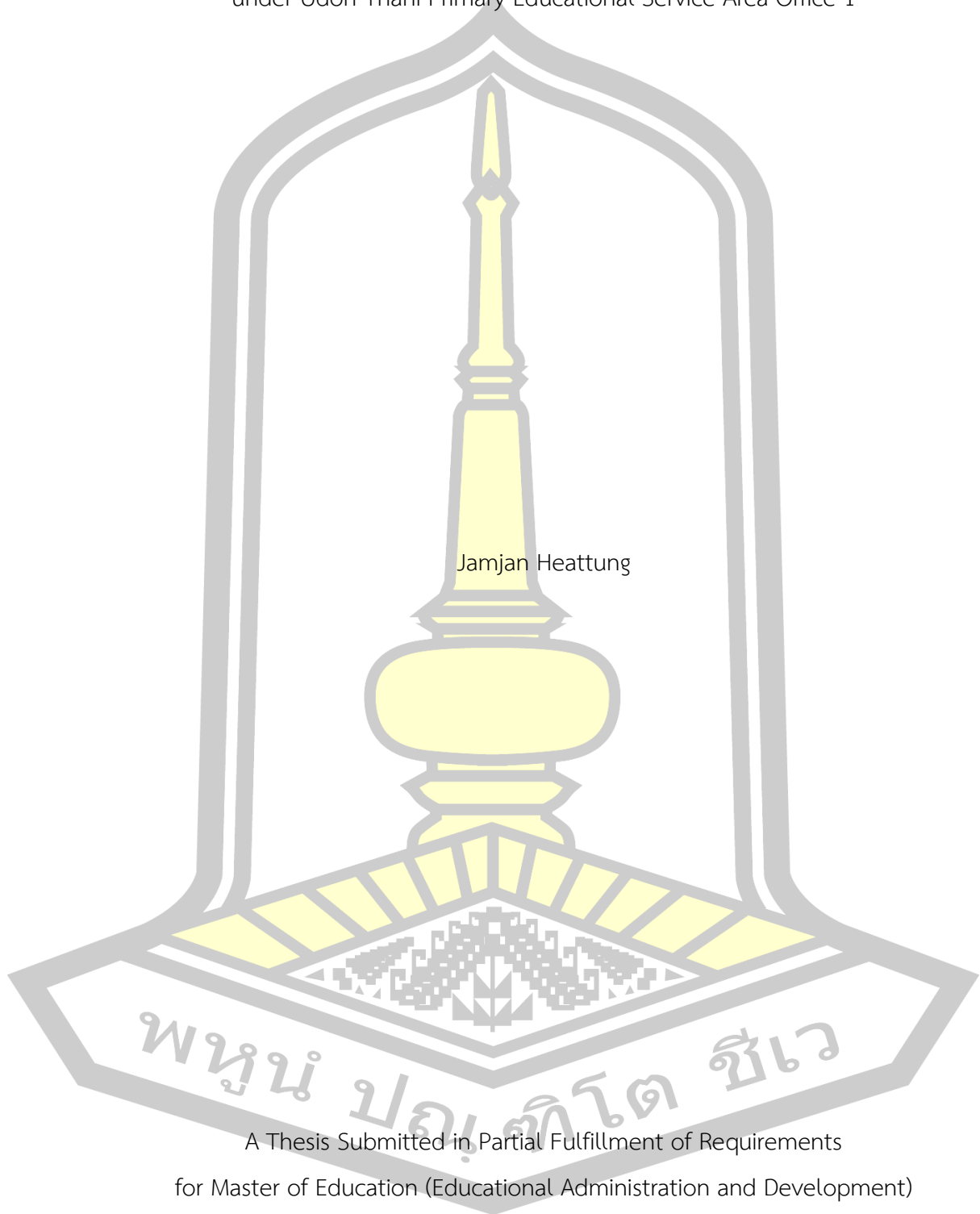


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กรกฎาคม 2562

สงวนลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of Guidelines for School-Based Management in Private Schools
under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1



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

July 2019

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางแจ่มจันทร์ เหตุถึง
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สมบัติ ท้ายเรือคำ)

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. อำนาจ ชนวงค์)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

.....
(ผศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1		
ผู้วิจัย	แจ่มจันทร์ เหตุถึง		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ ท้ายเรือคำ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 การวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน แบ่งเป็น 3 ขั้นตอนย่อย คือ ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นที่ 2 สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และขั้นที่ 3 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 21 คน และครู จำนวน 248 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) และระยะที่ 3 พัฒนาแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ ขั้นที่ 1 สัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 3 คน เพื่อหาประเด็นปัญหาและวิธีแก้ไขในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และขั้นที่ 2 ร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 2 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 แบบมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 1 ฉบับ และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) องค์ประกอบด้านหลัก การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง และ 5) องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการบริหารตนเอง หลักการกระจายอำนาจ หลักการคืนอำนาจ และ หลักการมีส่วนร่วม

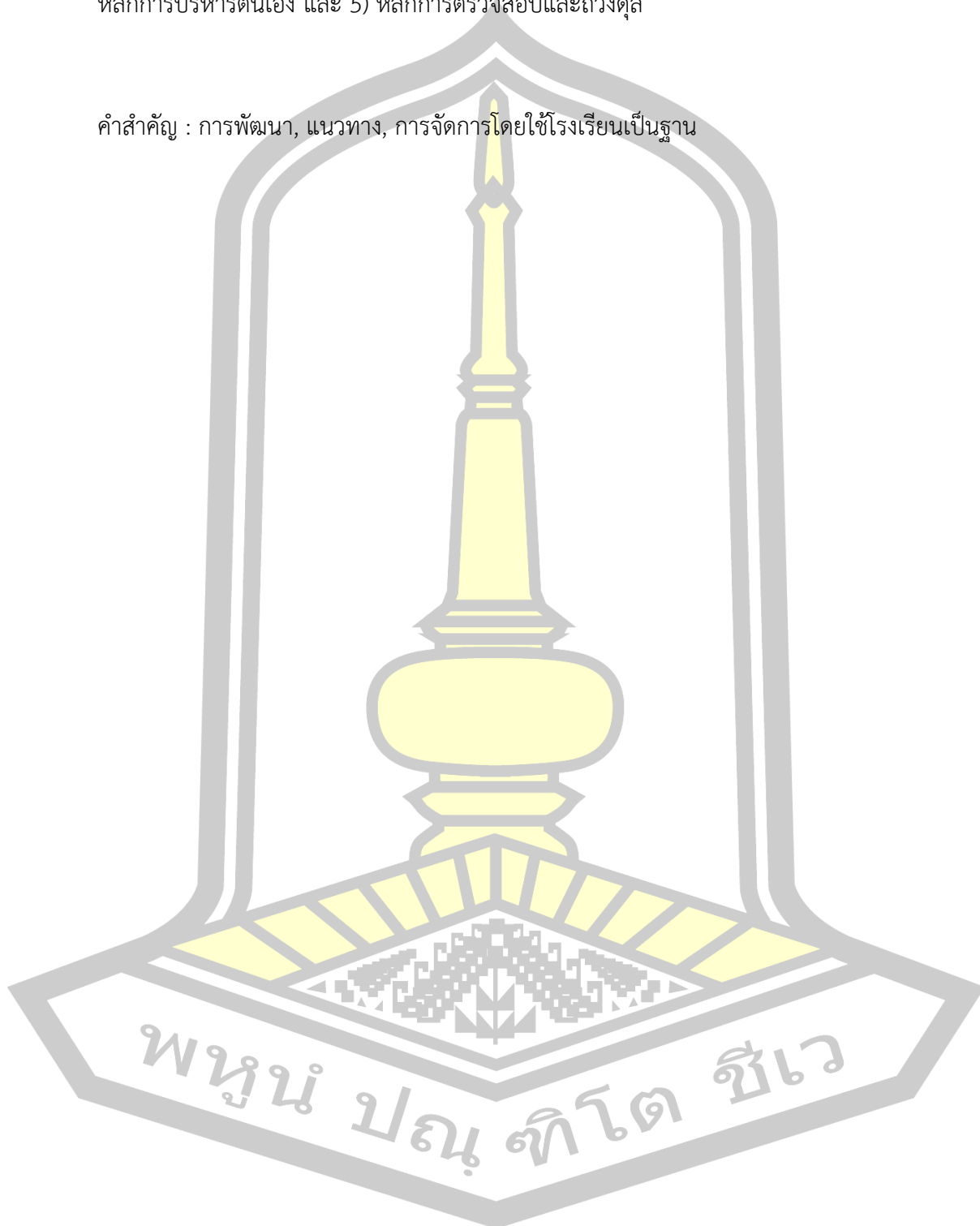
2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา หลักการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) ใน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

3. การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1)

หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

คำสำคัญ : การพัฒนา, แนวทาง, การจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน



TITLE	The Development of Guidelines for School-Based Management in Private Schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1		
AUTHOR	Jamjan Heattung		
ADVISORS	Associate Professor Sombat Tayraukham , Ph.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2019

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) studying the components of the school-based management in the private schools, 2) investigating the present and desired conditions of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1, and 3) proposing the guidelines for the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1. This research is divided into 3 phases: Phase 1 studying the components of the school-based management in the private schools, divided into 3 sub-steps, namely, step 1, study documents, texts, concepts, theories and related research, step 2 synthesis of elements of school-based management as a base from document studies, and Step 3, assessing the appropriateness of the components of school-based management by 5 experts. The key informants of Phase 2 obtained by the use of stratified random sampling technique were 248 teachers and 21 administrators of the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 using school-based management. And Phase 3, developing guidelines for the administration of school-based operations of private schools, divided into 2 sub-steps, namely, step 1, interviewing 3 administrators, to find problems and solutions in the administration by using the school as a base, and Step 2, draft the guidelines for managing schools

using the base of private schools Informant group were 2 administrators and 1 deputy director. The research instruments consisted of the questionnaire regarding the development of the guidelines for school-based management in private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1, the interview about the guidelines for school-based management in private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1. The statistics used for data analysis were basic statistics, Priority Needs Index.

The research findings were as follows:

1. The study of components of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 showed that there were 5 components as follows; 1) the decentralization of power, 2) the participation management, 3) the returning of educational management power to people, 4) the self-management aspect and 5) the checks and balances of power.

2. The investigation of the present and desired conditions of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 revealed below.

2.1 The present condition of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1, as a whole and as an individual aspect was at high level. Ranging from high to low mean were the checks and balances of power, the self-management aspect, the decentralization of power, the returning of educational management power to people and the participation management

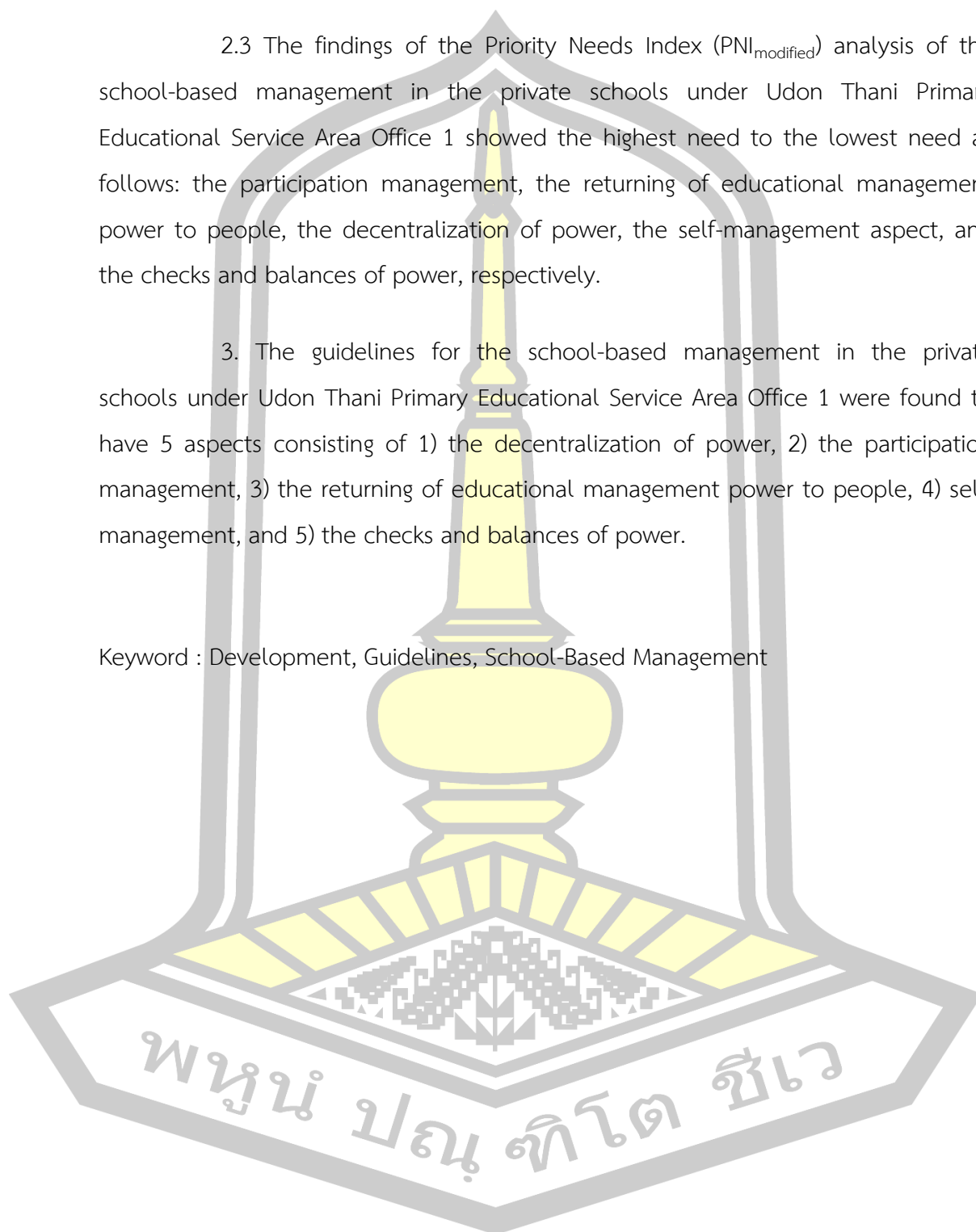
2.2 The desired condition of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1, as a whole and as an individual aspect was at high level. Ranging from high to low mean were the participation management, the checks and balances of power, the returning of educational management power to people, the decentralization of power and the

self-management aspect , respectively.

2.3 The findings of the Priority Needs Index (PNI_{modified}) analysis of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 showed the highest need to the lowest need as follows: the participation management, the returning of educational management power to people, the decentralization of power, the self-management aspect, and the checks and balances of power, respectively.

3. The guidelines for the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 were found to have 5 aspects consisting of 1) the decentralization of power, 2) the participation management, 3) the returning of educational management power to people, 4) self-management, and 5) the checks and balances of power.

Keyword : Development, Guidelines, School-Based Management



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ท้ายเรือคำ อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี อาจารย์บัณฑิตประจำคณะ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนะวงศ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ภาควิชาบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ จนกระทั่งผู้วิจัยสามารถวิจัยครั้งนี้เป็นผลสำเร็จ

ขอขอบพระคุณ ดร.จรินทร์ สุรเสรีวงษ์ นางปราณีญา ศิรินิกร นายเสถียร เทียงธรรม ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระพันธ์ กาหวงษ์ และนายเหรียญ ทองดี ผู้ทรงคุณวุฒิที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและครู ของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี เขต 1 ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในการวิจัย

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ นิสิตปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม รุ่นที่ 30 ทุกท่านที่ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณครอบครัวของผู้วิจัยที่คอยให้กำลังใจ ต่อผู้วิจัยเสมอมา ส่งผลให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

แจ่มจันทร์ เทตุถัง

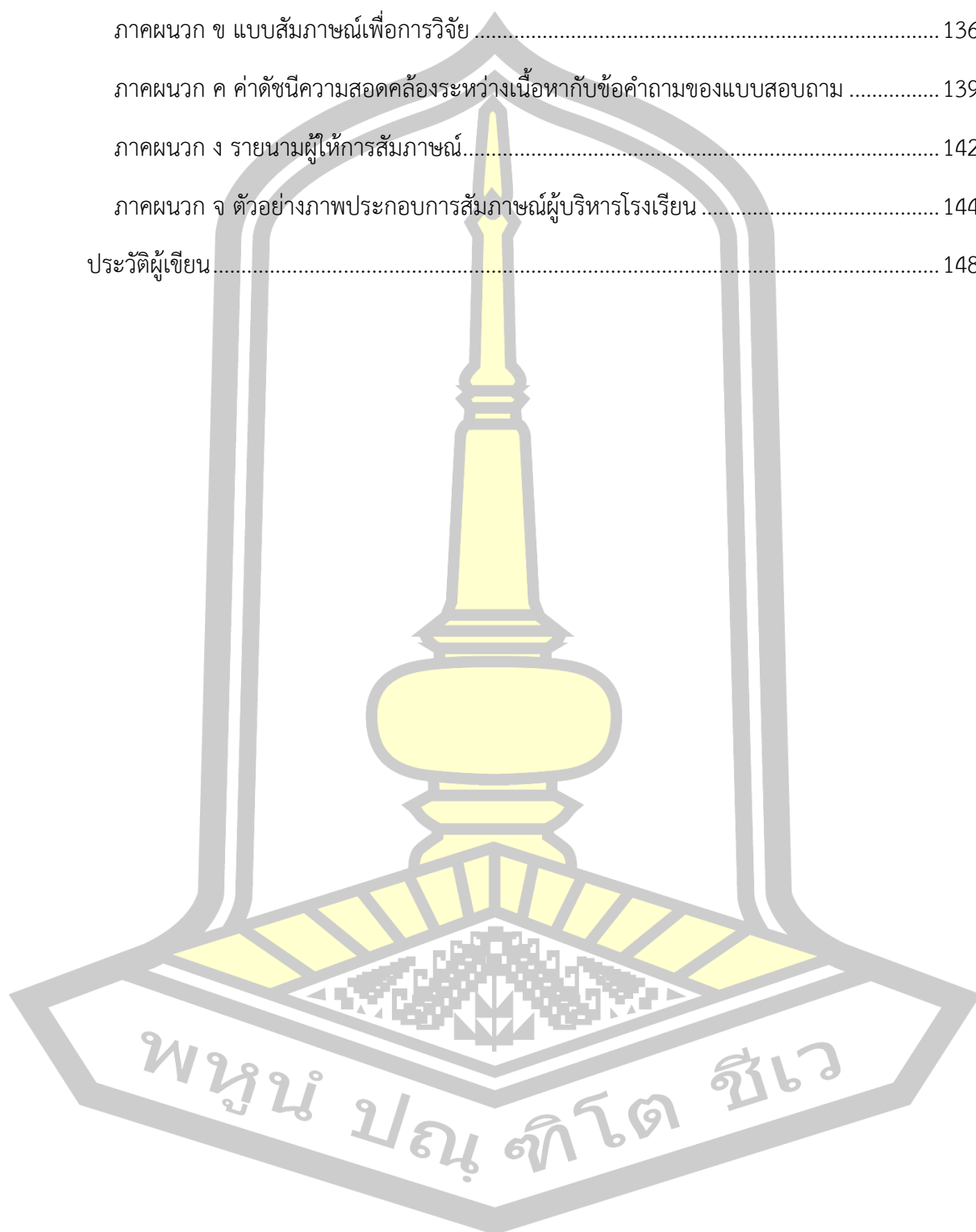
พูนุ ปณุ ทิโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ญ
สารบัญ.....	ฎ
สารบัญตาราง.....	ต
สารบัญภาพประกอบ.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดหลักการบริหารงานสถานศึกษา.....	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	18
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	33
การจัดการศึกษาเอกชน.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
งานวิจัยในประเทศ.....	44
งานวิจัยต่างประเทศ.....	54

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	62
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภท สามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1.....	64
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1.....	65
ระยะที่ 3 พัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1.....	72
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานี เขต 1.....	75
ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดย ใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1	82
ระยะที่ 3 ผลการวิเคราะห์ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุดรธานีเขต 1.....	96
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	111
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	111
สรุปผล	111
อภิปรายผล.....	113
ข้อเสนอแนะ	117
บรรณานุกรม.....	119
ภาคผนวก.....	126

ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	127
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	136
ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหากับข้อความของแบบสอบถาม	139
ภาคผนวก ง รายนามผู้ให้การสัมภาษณ์.....	142
ภาคผนวก จ ตัวอย่างภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน	144
ประวัติผู้เขียน.....	148



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	22
ตาราง 2 จำแนกประชากรและตัวอย่างแยกตามขนาดและสถานภาพ	66
ตาราง 3 องค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1.....	76
ตาราง 4 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1	79
ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานะภาพและขนาดโรงเรียน	82
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมและเป็นรายด้าน	84
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการ กระจายอำนาจ โดยรวมและเป็นรายข้อ	85
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการ มีส่วนร่วม โดยรวมและเป็นรายข้อ	87
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการ คืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมและเป็นรายข้อ	89
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการ บริหารตนเอง โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	91

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการ
ตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมและเป็นรายชื่อ..... 93

ตาราง 12 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม
..... 95

ตาราง 13 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 102

ตาราง 14 แสดงผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการ
บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 105

ตาราง 15 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างเนื้อหากับข้อคำถามของแบบสอบถามเกี่ยวกับ
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 140



สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 ความสัมพันธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การปฏิรูปการเรียนรู้และการประกันคุณภาพการศึกษา.....	26
ภาพประกอบ 2 ระยะเวลาวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการและผลที่ได้ จากการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1	64
ภาพประกอบ 3 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศอุดรธานี เขต 1	110



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) กล่าวถึง การปฏิรูปการศึกษา และเรียนรู้อย่างเป็นระบบใน 4 ด้าน คือ 1) พัฒนาคุณภาพคนยุคใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ผลจากกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว ทำให้มีการเปลี่ยนแนวความคิดการบริหาร โรงเรียนจากเดิม ที่มีลักษณะการบริหารแบบรวมอำนาจ นิยมเน้นการปฏิบัติตามระเบียบ นโยบาย คำสั่ง และการควบคุมเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหา อำนาจการบริหารอยู่ที่ส่วนกลาง โรงเรียนมี อำนาจในการตัดสินใจน้อยมาก มาเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อให้ สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจในขอบข่ายหน้าที่ ภาระงาน และการกำหนดความต้องการด้วย ตนเองได้ ซึ่งลักษณะของการกระจายอำนาจดังกล่าวนี้ เป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนับว่าเป็นการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะการจัดการ การเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและความต้องการของสังคม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) ได้กำหนดให้เอกชนมีอิสระในการ จัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภท จากการสำรวจของกองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการพบว่า โรงเรียนเอกชนมีปัญหาในการจัดการศึกษา คือ 1) ครูส่วนใหญ่ไม่ได้เข้า รับการอบรมด้านการศึกษาเท่าที่ควร 2) ผู้บริหารและครุมีความรู้ความเข้าใจเรื่อง การเรียนการสอน ของเด็กไม่เพียงพอ มีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาน้อย 3) มีปัญหาด้านอาคารสถานที่ จุฬการ ความสัมพันธ์กับชุมชนตลอดจนงบประมาณของโรงเรียน (กรมวิชาการ, 2538) ซึ่งได้วิจัยเกี่ยวกับ การวิเคราะห์แนวทางการจัดการศึกษาพบปัญหา 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน ด้านการสอน ด้านการให้บริการและด้านการเลี้ยงดูเด็กอย่างถูกต้อง (กรมวิชาการ, 2538)

จังหวัดอุดรธานีมีโรงเรียนเอกชนทั้งหมดจำนวน 30 โรงเรียน การบริหารจัดการโรงเรียน เอกชนในจังหวัดอุดรธานีได้กระทำภายใต้ข้อจำกัด คือ มีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมใน การลงทุนเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า สร้างความตระหนักให้กับครูผู้สอนว่าเป็นส่วนหนึ่ง ของโรงเรียน เน้นการมีส่วนร่วมและการสร้างความสุขในงานซึ่งส่งผลให้การจัดการเรียนการสอน มีคุณภาพ ดังจะเห็นได้จากนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษาในโรงเรียนเอกชนมี

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับดี มีความสามารถทางวิชาการไม่ด้อยกว่าโรงเรียนของรัฐ แต่ประสบปัญหาครูผู้สอนขาดความรู้ มีความรู้ไม่ตรงสาขา จึงต้องหาทางเลือกในการนำชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งโดยการประชุมชี้แจงหลักการจัดการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองเกิดการยอมรับ คัดเลือกวิถีทางด้วยการศึกษาหาความรู้จากแหล่งความรู้ในท้องถิ่นด้วยตัวนักเรียน กระบวนการและหลักปฏิบัติของชุมชนที่เชื่อมโยงกับการบริหารโรงเรียน

การสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวทางข้างต้นอาจแตกต่างกันในโรงเรียนเอกชน แต่ละแห่ง อันเนื่องมาจากความพร้อมด้านการเงิน งบประมาณและความปลอดภัยของนักเรียนต่อ การศึกษาในท้องถิ่น ซึ่งโรงเรียนเอกชนในจังหวัดอุดรธานีจะมีปัญหาที่แตกต่างกันไป ทั้งครูผู้สอน วิธีการบริหารโรงเรียนของผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เนื่องจากชุมชนจะรู้ว่าผู้ปกครองและบุตรหลานต้องการอะไรจากระบบการศึกษา และการที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกมีอำนาจและมีความรู้สึก รับผิดชอบต่อชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การดำเนินงานด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

ดังนั้น แม้ว่าโรงเรียนเอกชนจะประสบกับปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น สิ่งสำคัญในกระบวนการบริหารโรงเรียนเอกชนให้มีคุณภาพในปัจจุบัน แนวทางที่เด่นชัดคือระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมซึ่ง Swansburg (1996) ได้ศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้บุคคลมีความไว้วางใจ ในองค์กรสูง รวมถึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพคนและผลผลิตขององค์กรได้ ทำให้บุคคลได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของงานและองค์กร เช่นเดียวกับกับ ทองใบ สุตชาติ (2543) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า เป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถนำมาปรับใช้ในการจูงใจและ สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพอใจ มีแรงจูงใจสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน ทำให้เขาได้รับการยอมรับ มีความรับผิดชอบ และนับถือตนเองมากขึ้น การมีส่วนร่วมเป็นการสร้างความเข้าใจในการทำงานส่งผลต่อการบริหารที่มี ประสิทธิภาพ และอุทัย บุญประเสริฐ กล่าวถึงหลักของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นการปรับวิธีทำงานใหม่โดยให้ประชาชนเป็นผู้ร่วมคิดร่วมกำหนดความต้องการ เพื่อให้ประชาชน ร่วมดำเนินการและร่วมรับผิดชอบต่อประชาชนเป็นผู้รับผลประโยชน์ รูปแบบที่นิยมใช้กันมากคือ การบริหารโดยคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายเข้ามามีบทบาทในการบริหาร โรงเรียนให้สอดคล้องกับผู้เรียน ทั้งนี้สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน ผู้ปกครอง และผู้ที่มี ส่วนได้เสีย ทำให้เกิดความร่วมมือในการแสวงหาทรัพยากร เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพทาง การศึกษามากขึ้น สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนทุกระดับการศึกษาให้มีมาตรฐาน คุณภาพเท่าเทียมกัน จึงได้จัดทำเครื่องมือซึ่งเป็นกรอบสำหรับโรงเรียนประเภทสามัญศึกษาที่เปิดสอน

ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีขอบข่ายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้โรงเรียนมีทิศทางในการดำเนินงานไปสู่การมีมาตรฐานและคุณภาพ สอดคล้องกับรายงานการวิจัยเรื่องแนวโน้มการจัดการศึกษาเอกชนว่า กลยุทธ์ที่ทำให้โรงเรียนเอกชนสามารถดำรงไว้ซึ่งคุณภาพจะต้องให้โรงเรียนมีแนวทางการพัฒนา โดยกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียนค้นหาวิธีการเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

จากประเด็นปัญหาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนที่สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีเจตจำนงมุ่งเน้นคุณภาพทางการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน มุ่งบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แต่เนื่องจากการศึกษาของโรงเรียนเอกชนมีลักษณะที่แตกต่างกันไป เช่น เป็นโรงเรียนอนุบาล โรงเรียนที่เปิดสอนระดับอนุบาลถึงระดับประถมศึกษา และโรงเรียนที่เปิดสอนระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษา รวมทั้งสถานที่ตั้งของโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน บางแห่งตั้งอยู่ในเขตเมืองและบางแห่งตั้งอยู่บริเวณรอบนอกเมือง จึงเป็นผลให้การพัฒนาโรงเรียนมีมาตรฐานแตกต่างกันไป รวมถึงโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน บุคลากรไม่เท่ากัน และมีจำกัด ดังนั้นจึงเห็นว่าการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอาจมีปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้ เนื่องจากโรงเรียนเอกชนแต่ละโรงเรียนจะมีแนวทางการบริหารโรงเรียนตามลักษณะและนโยบายของการบริหารโรงเรียนที่เคยปฏิบัติ โรงเรียนสังกัดเอกชนในฐานะเป็นองค์กรทางการศึกษามีหน้าที่ต้องให้การศึกษาระดับที่ดีที่สุด มีคุณภาพ และมีมาตรฐานแก่ประชาชน ผู้แสวงหาการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาคุณภาพชีวิตและพัฒนาอาชีพ โรงเรียนจะต้องสร้างความมั่นใจเชื่อถือศรัทธาแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และประเทศชาติ การศึกษาเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญที่ได้สร้างสรรค์และพัฒนาประชากรส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสถานศึกษาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปปรับปรุงการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ให้มีมาตรฐานคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

3. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
2. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
3. เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541), อุทัย บุญประเสริฐ (2542), วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544), สมศักดิ์ รอบคอบ (2547), ถวิล มาตรเลี่ยม (2545) และอาชว์ บุตรวงศ์ (2550) ซึ่งผู้วิจัยทำการสังเคราะห์องค์ประกอบทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา ผู้วิจัยศึกษาองค์ประกอบ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จากการศึกษาแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) ของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ

2. ขอบเขตของประชากรและตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำเสนอ แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

2.1 ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2.1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการสังเคราะห์องค์ประกอบทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา/โรงเรียนเอกชนที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 5 คน ประเมินโดยการสัมภาษณ์ถึงความเหมาะสมขององค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2.2 ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2.2.1 ประชากร (Population) ที่วิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 42 คน ครู 698 คน รวม 740 คน มีการแบ่งขนาดของโรงเรียนออกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ รวม 30 โรงเรียน

2.2.2 ตัวอย่าง (Sample) ที่วิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 21 คน ครู 248 คน รวม 269 คน มีการแบ่งขนาดของโรงเรียนออกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก 7 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 8 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน รวม 30 โรงเรียน ดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

2.3 ระยะที่ 3 พัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยการนำข้อมูลมาจากระยะที่ 1 และระยะที่ 2 มาประเมินผลและทำการสรุป นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำนวน 3 คน ออกเป็นร่างแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 และให้ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน อีกครั้ง

จะได้แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) ได้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งก็คือ ผู้บริหาร
สถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

3. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังต่อไปนี้

1. การบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผนการจัด
การองค์กร จัดคนเข้าทำงาน สั่งการและควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินงานไปตาม
วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การพัฒนาแนวทาง หมายถึง การพัฒนาการบริหารจัดการของสถานศึกษา
โดยใช้กระบวนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา โดยอาศัยบทบาทหน้าที่
ของผู้บริหารที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจ
บริหารจัดการตนเองอย่างแท้จริงโดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่
1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้
ประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) หมายถึง
การดำเนินงานทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 องค์ประกอบการบริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

3.1 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง เป็นการกระจายอำนาจ
การจัดการศึกษาจากระดับบนสุด คือ ระดับกระทรวงและส่วนกลางลงไปยังส่วนล่างสุด คือ
ระดับสถานศึกษาให้มากที่สุด กระจายอำนาจตัดสินใจการบริหารจัดการในบางกรณีจากผู้บริหาร
สถานศึกษาไปยังผู้บริหารระดับล่างหรือระดับหัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
คณะอนุกรรมการผู้รับผิดชอบงาน สมาคมผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อความคล่องตัวในการบริหาร

จัดการกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเกี่ยวกับสถานศึกษา ตลอดจนมีการประสานความร่วมมือกันจากหน่วยงานต้นสังกัด

3.2 หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement)

หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา อันได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย รวมไปถึงการร่วมกันกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น การจัดการกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษาและชุมชน

3.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People)

หมายถึง การจัดการศึกษาจะทำการหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชนมีบทบาทร่วมกันพัฒนาสถานศึกษา มีการแต่งตั้งและกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร่วมกัน ตัดสินใจในการบริหารจัดการพัฒนาสถานศึกษาให้มีเป้าหมายตรงกัน มีการระดมทุนทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

3.4 หลักการบริหารตนเอง (Self-Managing)

หมายถึง ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โดยให้สถานศึกษามีอิสระในการใช้อำนาจตัดสินใจการบริหารงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูและนักเรียนที่หลากหลาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

3.5 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance)

หมายถึง ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน โดยมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารงาน โดยสถานศึกษาจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและดำเนินงานที่ชัดเจน การรายงานผลการดำเนินงานความก้าวหน้า การประเมินผลการดำเนินงานและรายงานต่อสาธารณชนได้รับทราบด้วยความเป็นจริง

4. โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาหรือสถานที่ที่บุคลากรภาคเอกชนดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนให้แก่ นักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเป็นไปตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525

5. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ทั้งทางด้านการบริหารทั่วไป การบริหารการศึกษา และการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดอุดรธานี

6. ครูโรงเรียนเอกชน หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนหรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยมีประสบการณ์การสอนในโรงเรียนเอกชนไม่น้อยกว่าหนึ่งปีการศึกษา นับตั้งแต่วันที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งในโรงเรียนปัจจุบันในจังหวัดอุดรธานี

7. ขนาดโรงเรียน หมายถึง การจำแนกประเภทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 โดยใช้นักเรียนเป็นเกณฑ์ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

7.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน

7.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301-1,000 คนขึ้นไป

7.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,001 คนขึ้นไป

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ประสานงานส่งเสริมสนับสนุนกำกับดูแล ติดตามและประเมินผลโรงเรียนในสังกัด



เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ค้นคว้า เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดหลักการบริหารงานสถานศึกษา
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. การจัดการศึกษาเอกชน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดหลักการบริหารงานสถานศึกษา

ในอดีตคำว่า การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) มีความหมายที่แตกต่างกัน โดยคำว่าบริหารใช้กับการบริหารของรัฐหรือองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ส่วนคำว่าจัดการนั้นใช้ในความหมายทางธุรกิจหรือองค์กรที่หวังผลกำไร อย่างไรก็ตาม ทั้งการบริหารและการจัดการ หมายถึง การประสานงานและการบูรณาการของคน และวัสดุอุปกรณ์ ที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในปัจจุบันความรู้เกี่ยวกับการบริหาร หรือนิยมเรียกในปัจจุบันว่า “การบริหารจัดการ” ถือเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่มีความสำคัญมากกับการแข่งขันในยุคไร้พรมแดนหรือยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่จะต้องจัดระบบการบริหารจัดการ ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ผู้บริหารขององค์กรทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูงที่อยู่ในองค์กรของรัฐ เอกชน หรือองค์กรอิสระต่าง ๆ ล้วนต้องใช้ความรู้ เกี่ยวกับการบริหารจัดการเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งสิ้น ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารหรือบุคคลต่าง ๆ ทั้งที่เป็นผู้บริหารและไม่เป็นผู้บริหารสามารถนำ ความรู้หรือศาสตร์เหล่านี้มาใช้วางแผนการดำเนินชีวิตของตนเอง ครอบครัว และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีอนาคตที่ดีขึ้นได้ ซึ่งจะมีชีวิตที่ดีกว่าผู้ที่ไม่มีการบริหารจัดการชีวิตของตนเอง โดยปล่อยให้ ชีวิตขาดการวางแผน และการควบคุมในทางที่ถูกต้องเหมาะสม (วิสุทธิ วิจิตรพัชรารณ, 2547)

การบริหารจัดการเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติอย่างประสานสัมพันธ์กันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมมนุษย์ ภายภาค การเงิน แหล่งข้อมูล อย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการทางสังคมที่มีการขึ้นนำ อารมณ์รักษา เร่งรัด ควบคุม และจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ โดยมีการบูรณาการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องทำงานที่เป็นความรับผิดชอบให้ได้รับความสำเร็จจากการทำงาน โดยผ่านบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหาร

การบริหารองค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ คำว่า “การบริหาร” โดยทั่วไปถูกใช้ในความหมายอย่างกว้าง ซึ่งอาจครอบคลุมทั้งภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคธุรกิจ ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีนักวิชาการหลากหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของคำว่า “การบริหาร” ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2532) กล่าวว่า การบริหารคือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่ต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมกันและร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวโดยง่ายการบริหารคือ การทำงานให้เสร็จลงได้โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำให้เสร็จนั่นเอง

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชณ์ (2532) ที่กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) ซึ่งเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

ศิริอร ชันธหัตต์ (2534) กล่าวถึงการบริหารว่า คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

สมยศ นาวิการ (2538) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

พนัส หันนาคินทร์ (2539) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า คือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมี ในการจัดการดำเนินงานของสถาบันนั้น ๆ ให้ไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายนั่นเอง

ชาญชัย อาจิณสมจาร (2541) กล่าวว่าไว้ว่า บริหารนั้น หมายถึง ความพยายามที่จะสั่งแนะและผสมผสานความพยายามของมนุษย์ ซึ่งมีจุดรวมที่มุ่งสู่จุดหมายปลายทางบางอย่าง

การบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์การซึ่งมีหน้าที่สั่งการให้ความสะอาดในการทำงานของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

เสนาะ ตีเยาว์ (2544) กล่าวว่า การบริหารคือ กระบวนการทำงานกับคน และโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

Massie and Douglas (1981) ได้แสดงทัศนะว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ ในกรณีที่เป็ศิลปะ หมายถึง บุคคลที่ใช้ทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้นของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุจุดหมายใดจุดหมายหนึ่งที่เกิดจากการฝึกฝนหรือทำงานร่วมกับผู้อื่น กรณีเป็นศาสตร์ หมายถึง องค์ความรู้ที่เกิดจากการสืบค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูล ตั้งสมมติฐาน และทดสอบสมมติฐาน

Carroll and Gillen (1987) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ/การสั่งการ (Leading/Directing) และการควบคุม (Controlling)

Sergivanni and others (1992) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานร่วมกับคน หรือผ่านบุคคลอื่น เพื่อให้สำเร็จตามจุดหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร

สรุปได้ว่า การบริหารเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำหน่วยงานไปสู่จุดหมายที่วางไว้ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายโดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม

หน้าที่ของการบริหารจัดการ

หน้าที่ของการบริหารจัดการลักษณะเป็นกระบวนการที่เริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การจัดทรัพยากร การนำ และการควบคุม กำกับ กล่าวคือ

1. กำหนดเป้าหมาย เป็นการกำหนดความสำเร็จของงานที่ต้องดำเนินการไปให้ถึงจึงเป็นภาพอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น
2. การวางแผน เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม วิธีการ และยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย การวางแผนจึงเป็นการเตรียมการปฏิบัติงานหรือการคาดการณ์ล่วงหน้า
3. การจัดองค์การ เป็นการจัดระเบียบของงานและคนให้สอดคล้องกับโครงสร้าง และหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างประสานสัมพันธ์กัน

4. การจัดบุคลากร เป็นการจัดวางคน เพื่อเป็นการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบและโครงสร้างขององค์กร นับตั้งแต่การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุและการแต่งตั้ง การพัฒนา การธำรงรักษา การประเมิน การทดแทน และการให้ออกจากงาน

5. การจัดทรัพยากร เป็นการจัดปัจจัยที่เป็นเครื่องมือปฏิบัติงาน ทั้งงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้สอดคล้องกับกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ นับตั้งแต่การวางแผนงบประมาณ การใช้จ่าย การตรวจสอบบัญชี การควบคุมกำกับและติดตามการใช้จ่าย

6. การนำ เป็นการใช้ภาวะผู้นำทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นจนบรรลุเป้าหมาย ด้วยเทคนิคการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

7. การควบคุมกำกับ เป็นมาตรการการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ให้บรรลุเป้าหมายที่ประกอบไปด้วย การกำหนดมาตรฐาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ ทั้งที่เป็นการติดตามประเมินและตรวจสอบ เพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม ให้เหมาะสมกับการปรับตัวและธำรงไว้ซึ่งความอยู่รอด และการพัฒนาขององค์กร

เสนาะ ตีเยาว์ (2544) ได้กล่าวถึงแนวทางการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ ส่วนใหญ่แบ่งหน้าที่ออกเป็น 4 หน้าที่ด้วยกัน คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดขึ้นมาล่วงหน้าว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะมีวิธีการทำอะไรที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น หน้าที่ในการวางแผนจะต้องระบุผลงานที่ต้องการ และหนทางที่จะทำให้ได้ผลงานนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่จะเลือกวิธีการทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการในอนาคต ส่วนปัจจัยที่ให้ได้ตามเป้าหมายมาน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์อันอาจเกิดขึ้นในอนาคต

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดสรรทรัพยากรและการเตรียมกิจกรรมที่จะมอบหมายให้คนหรือกลุ่มคนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การจัดการองค์กรจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมและทรัพยากร ซึ่งเท่ากับเป็นการทำแผนให้เกิดขึ้นจริงโดยการกำหนดงาน การมอบหมายงานให้คน และการสนับสนุนบุคคลเหล่านั้นทางด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

3. การนำ (Leading) คือ กระบวนการในการกระตุ้นและส่งเสริมคนให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การนำเกี่ยวข้องการกระบวนการที่ทำให้คนทำงานร่วมกันสำเร็จผลตามเป้าหมายขององค์กร กระบวนการนำนี้จะสร้างคนให้เกิดความผูกพันในงาน ส่งเสริมให้คนเต็มใจที่จะทำงาน กระตุ้นให้คนทุ่มเท และอุทิศตัวเองให้กับงานจนได้ผลงานตามต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐาน และแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย การควบคุมนี้จะทำให้ผู้บริหารรับผิดชอบในการติดตามความก้าวหน้าของงาน กำกับดูแลการทำงานของผูปฏิบัติงาน ตลอดจนติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานถึงผลการทำงาานนั้น

สรุปหน้าที่ของการบริหารจัดการ เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน โดยมีลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดวางตัวบุคลากร การใช้ภาวะผู้นำ การควบคุมกำกับ นอกจากนี้แล้ว แนวทางการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ยังประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งหน้าที่การบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ ให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดการพัฒนาคณาคุณภาพการศึกษา

ตามกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ไว้ในหนังสือราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 16 พฤษภาคม 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2536)

1. ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้

- 1.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกัน คือ
 - 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 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ
- องค์กรอื่น
- 1.1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร
หน่วยงานสถานประกอบการ 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
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
- 1.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 1.2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 1.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 1.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 1.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ
- 1.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 1.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อ
การศึกษา
- 1.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 1.2.11 การวางแผนพัสดุ
- 1.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์
หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
- 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 การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

1.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกัน คือ

1.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

1.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

1.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

1.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

1.4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

1.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

1.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1.4.8 การดำเนินงานธุรการ

1.4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

1.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

1.4.11 การรับนักเรียน

1.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก

สถานศึกษา

1.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

1.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

1.4.15 การทัศนศึกษา

1.4.16 งานกิจการนักเรียน

1.4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

1.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล
ชุมชนองค์กร หน่วยงานและ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

1.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงาน
ผลการปฏิบัติงาน

1.4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

1.4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ

นักเรียน

2. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้

2.1 ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ

2.3 ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา

2.4 ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา

2.5 มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่

2.6 มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุดเพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว

2.7 เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา

2.8 เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ

โดยตรง

3. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กำหนดในข้อ 1 เรื่องใดจะกำหนดให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาเป็นผู้รับมอบการกระจายอำนาจให้ไปตามที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณีประกาศกำหนด ทั้งนี้ในประกาศดังกล่าวอาจกำหนดให้ในระยะแรกมีการกระจายอำนาจเฉพาะบางเรื่อง หรือกำหนดการกระจายอำนาจให้เขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาแตกต่างกันตามลักษณะหรือความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งอาจกำหนดเงื่อนไขที่ต้องปฏิบัติในการดำเนินการตามที่ได้รับมอบการกระจายอำนาจได้แต่จะต้องปรับปรุงการกระจายอำนาจนั้นให้เพิ่มมากขึ้นตามช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้เป็นไปตามหลักการในข้อ 2 สำหรับการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาอาจกำหนดให้การดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาด้วยก็ได้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปโดยถูกต้อง ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี อาจประกาศกำหนดขอบเขตวิธีการปฏิบัติงานตามที่มีการกระจายอำนาจ เพื่อให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาที่ได้รับมอบการกระจายอำนาจปฏิบัติได้

4. ให้สำนักงานปลัดกระทรวง หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม และกำกับดูแลการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาดังต่อไปนี้

4.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับการกระจายอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 จัดให้มีระบบการกำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการกระจายอำนาจให้เป็นไปตามกฎหมาย

4.3 ให้ข้อเสนอแนะหรือแนะนำการใช้อำนาจ ตลอดจนมีอำนาจยับยั้งและแก้ไขการใช้อำนาจของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย

4.4 ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาระบบการกระจายอำนาจการบริหารอย่างต่อเนื่อง

4.5 รายงานผลการดำเนินการกระจายอำนาจและเสนอแนะปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม กำกับดูแล และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ได้รับมอบการกระจายอำนาจให้เป็นไปตามแนวทางที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

5. ในกรณีที่ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นสมควร หรือได้รับการร้องขอจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือกลุ่มสถานศึกษา ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอาจประกาศกำหนดให้รวมกลุ่มสถานศึกษาหลายแห่งทั้งในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกันหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา เป็นระบบเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษา เพื่อดำเนินการหรือช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ได้รับการกระจายอำนาจ โดยคำนึงถึงความพร้อมของแต่ละสถานศึกษาด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากประวัติและพัฒนาการในการจัดการศึกษาความคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การจัดการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกานั้น มีแบบของการบริหารจัดการที่แตกต่างหลากหลายกันไปในส่วนต่าง ๆ ของประเทศ ไม่มีแบบหนึ่งแบบใดเป็นแบบมาตรฐานกลาง ถึงแม้จะพบว่ามีหลายส่วนที่คล้ายคลึงกันแต่ต่างก็เป็นอิสระต่อกัน มีความแตกต่างกันไปในแต่ละมลรัฐ ซึ่งในแต่ละที่อาจจะมีการบริหารแบบรวมอำนาจ และแบบที่กระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาที่แตกต่างกันไป และเป็นสิ่งที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยได้อยู่ตลอดเวลา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง โดยผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน ได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ การประเมินและการอนุมัติ โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และนำมติในที่ประชุมไปใช้จัดการศึกษาให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ จนเป็นที่พึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้เสีย

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานแบบกระจายอำนาจในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM : School-Based Management) พบว่ามีการใช้คำที่ใกล้เคียงกันหลายคำ เช่น การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Shared Decision Making) การเพิ่มอำนาจให้กับโรงเรียน (Decentralized Autonomy) และอื่น ๆ และภาษาไทยก็มีใช้อยู่หลายคำ เช่น การบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบฐานโรงเรียนเป็นรูปแบบการบริหารที่มุ่งพัฒนาขึ้นในบริบทของการบริหารโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา นั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันหลายความหมาย เช่น ให้ความหมายของการบริหารแบบฐานโรงเรียนไว้ว่า เป็นแบบการกระจายอำนาจ การปรับระบบราชการ บางครั้งจะหมายถึงการเปิดให้มีการร่วมกันในการบริหารงานและการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย และนิยามไว้ว่าเป็นรูปแบบในการบริหารสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน โดยมีการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาโดยตรง เพื่อที่จะให้สามารถตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี อำนาจ วัสดุอุปกรณ์ คน เวลา และเงิน แต่โรงเรียนยังอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยเหนือ ในแง่ของการจัดสรรทรัพยากรและการควบคุมคุณภาพและมาตรฐาน และยังได้นิยามความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า การบริหารที่ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ มีความรับผิดชอบ และมีอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการด้านหลักสูตร การเงิน การงบประมาณ การบริหารงานบุคคลการบริหารทั่วไปด้วยระบบการมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วน อยู่ในรูปคณะกรรมการของโรงเรียน เพื่อบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนผู้ปกครอง และชุมชน

ถวิล มาตรเลี่ยม (2545) ได้ให้ความหมาย การบริหารโรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า การบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียนนั้นคือ สมาชิกโรงเรียน อันได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู-อาจารย์พ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนสมาชิกในชุมชนและองค์การอื่น ๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระยะสั้นและระยะยาว

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้บัญญัติพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 39 กล่าวไว้ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง Cotton (2001) สันเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระหว่างทศวรรษ 1980 ถึง ค.ศ. 1995 แล้วสรุปไว้ ดังนี้

1. เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนรูปแบบหนึ่ง
2. เป็นรูปแบบที่มีกระบวนการหรือวิธีการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนที่แตกต่างไปจากเดิม
3. เป็นรูปแบบการบริหารที่มีการกระจายอำนาจจากรัฐบาลมายังเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา
4. เป็นรูปแบบที่มอบอำนาจ หรือกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาไปให้โรงเรียน
5. เป็นรูปแบบที่เชื่อว่า โรงเรียนเป็นจุดศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงจึงควรเป็นผู้ได้รับมอบอำนาจหรือรับการกระจายอำนาจให้เป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้พัฒนาอย่างมีคุณภาพ

อาซวี บุตรวงศ์ (2550) กล่าวว่า หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่สถานศึกษา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สร้างแนวความคิดมีส่วนร่วมการจัดการศึกษาให้ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน ใช้หลักการบริหารตนเอง มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริการและการจัดการศึกษา ซึ่งหลักการนี้สามารถให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร มีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างประหยัด หากแต่เกิดประโยชน์สูงสุด โปร่งใส เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตรและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

จากการที่นักวิชาการทางการศึกษาทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทยได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้อย่างหลากหลาย โดยนำมาสรุปความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ว่า เป็นการบริหารที่เน้นหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาจากส่วนกลางให้มายังโรงเรียน เพื่อให้มีอิสระทางอำนาจในการบริหารการจัดการศึกษาด้วยตนเอง เกิดความคล่องตัว รวดเร็วในการตัดสินใจ โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันบริหารจัดการร่วมกันคิด ตัดสินใจ มีส่วนร่วมทั้งใน

ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานการบริหารบุคลากร และด้านงานการบริหารทั่วไป เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู ชุมชน ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพร้อมแสดงภาระงานที่โปร่งใส ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการศึกษาไทยและเป็นไปตามความต้องการของชุมชน

ความเป็นมาและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

Cuban (1998) ได้สรุปไว้ว่า ประวัติและพัฒนาการในการจัดการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกาได้พบว่า การจัดการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกานั้นมีแบบของการบริหารจัดการที่แตกต่างหลากหลายในส่วนต่าง ๆ ของประเทศ ไม่มีแบบใดแบบหนึ่งเป็นแบบมาตรฐานกลาง ถึงแม้ว่ามีหลายส่วนที่คล้ายคลึงกัน แต่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละมลรัฐ ซึ่งจะมีการบริหารแบบรวมอำนาจและแบบที่กระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาที่แตกต่างกันไป และมีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยอยู่ตลอดเวลา คูบาล Cuban) กล่าวว่า การบริหารที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ในยุคสมัยใดที่นิยมการวางอำนาจ โครงสร้างการบริหาร ด้านการศึกษาจะใหญ่โต รัฐ เขตการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาของรัฐจะมีอำนาจมาก ในการควบคุม ในการกำหนดนโยบายการศึกษา โดยเฉพาะในการบริหารงบประมาณและการปฏิบัติต่าง ๆ ในโรงเรียน และเมื่อใดที่กระแสการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาเข้ามาแทนที่ อำนาจการควบคุมดูแลก็จะถูกมอบไปยังหน่วยงานบริหารที่เล็กลง เช่น ในคณะกรรมการเขตการศึกษา หรือมอบโดยตรงไปยังโรงเรียน แต่โดยภาพรวมแล้วการบริหารจัดการจะสะท้อนถึงความเป็นอิสระเสรี เป็นหลักกลาง

ในความคิด เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำไรและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องยิ่งขึ้น

Mohrman and Wohlstetter (1994) กล่าวว่า การจะทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ คณะกรรมการโรงเรียนจะต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารการเงิน บุคลากรและหลักสูตร แนวคิดดังกล่าวเหล่านี้เองได้ก่อให้เกิดการปฏิรูปการบริหารจัดการโรงเรียนโดยกระบวนตัดสินใจร่วม (Share Decision Making Movement) ขึ้น และในช่วงปลายทศวรรษ 1980 ปรากฏว่า ได้มีการใช้วิธีการและกระบวนการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) ที่เกิดขึ้นในหลายรูปแบบในประเทศสหรัฐอเมริกา และได้รับความนิยมแพร่หลายไปยังประเทศต่างๆ ค่อนข้างกว้างขวางมาก

นอกจากนี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเน้นในเรื่องลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละโรงเรียนที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไป การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม

เป็นหลักรสำคัญหลักการในเรื่องความหลากหลายนั้น เป็นทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ที่ตรงกับแนวคิดของแฮกแมน และวอลตัน (Hackman and Walton) แคท และคาน (Katz and Kahn) ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ที่เชื่อว่า การที่โรงเรียนจะบรรลุเป้าหมายนั้นกระทำได้หลายวิธีการบริหารควรมีความยืดหยุ่น โดยให้โรงเรียนได้บริหารตนเองในสถานการณ์ที่เป็นจริง เนื่องจากแต่ละโรงเรียนและชุมชนที่มีความแตกต่างกันจึงไม่เหมาะที่จะกำหนดให้ใช้วิธีการดำเนินงานหรือใช้วิธีแก้ปัญหาที่เหมือนกันต้องกระจายอำนาจให้โรงเรียนได้บริหารตนเอง จึงจะเป็นการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยฮอย และมิสเกล ได้กล่าวว่า การกระจายอำนาจและการรวมอำนาจนั้นเป็นหลักการบริหารที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงการกระจายอำนาจนั้นเป็นกลไกสำคัญสำหรับการปฏิรูป

Hoy and Miskel (1991) กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารสมัยใหม่หลักพื้นฐานสำหรับการบริหารโรงเรียนก็คือ การบริหารโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนเป็นเรื่องที่ล่าช้า และมักจะมีปัญหาต่าง ๆ โดยตรงจะทำให้การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพและทันต่อเหตุการณ์ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา มิใช่เป็นการหลีกเลี่ยงปัญหา โรงเรียนควรมีหน้าที่ค้นหาปัญหาและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ด้วยวิธีการที่เหมาะสมของตนเองให้ลุล่วงและทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากการศึกษาหลักแนวคิดของนักวิชาการด้านการศึกษาหลาย ๆ ท่าน ได้ให้ความหมายและสาระสำคัญเกี่ยวกับหลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้วิจัยได้นำความหมายและสาระสำคัญดังกล่าวมาสังเคราะห์ตัวประกอบองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังปรากฏในตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ตัวประกอบองค์ประกอบบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	เสริมศักดิ์ วิสลาภรณ์ (2541)	อุทัย บุญประเสริฐ (2542)	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ (2545)	ฉวีล มาตรเสียม (2545)	อาชว์ บุตรวงศ์ (2550)
1. การกระจายอำนาจ	✓	✓	✓	✓	✓
2. การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวแปรองค์ประกอบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541)	อุทัย บุญประเสริฐ (2542)	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ (2545)	ถวิล มาตรเยี่ยม (2545)	อาชว์ บุตรวงศ์ (2550)
3. การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน	✓	✓	✓	✓	✓
4. การบริหารตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓
5. การตรวจสอบและถ่วงดุล	✓	✓	✓	✓	✓

จากตาราง 1 มีตัวแปรองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาเพียง 5 องค์ประกอบที่มีค่าความถี่มากที่สุด ได้แก่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน การบริหารตนเองและการตรวจสอบและถ่วงดุล

ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี เขต 1 จึงหมายถึง การนำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปร 5 ด้าน คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 2) หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) 3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) 4) หลักการบริหารตนเอง (Self-Managing) และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance)

หลักการสำคัญในการบริหารแบบ School-Based Management หรือ SBM มีดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการปฏิรูปการศึกษาของไทย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 1 มาตรา 9 ได้กำหนดหลักการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลัก 6 ประการ ดังนี้ 1) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ 2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน ตามพระราชบัญญัติ

ในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากระดับบนสุด คือ ระดับกระทรวงและส่วนกลางลงไปยัง ส่วนล่างสุดคือ ระดับสถานศึกษาให้มากที่สุด กระจายอำนาจตัดสินใจการบริหารจัดการในบางกรณี จากผู้บริหารสถานศึกษาไปยังผู้บริหารระดับล่างหรือระดับหัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน คณะอนุกรรมการผู้รับผิดชอบงาน สมาคมผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อความคล่องตัว ในการบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเกี่ยวกับสถานศึกษา ตลอดจนมีการประสานความร่วมมือ กันจากหน่วยงานต้นสังกัด

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) โดยการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและ ร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคล มีส่วนร่วมในการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น โดยได้มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย รวมไปถึงการร่วมกันกำหนด หลักสูตรท้องถิ่นการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษาและชุมชน

3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลาย บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทาง การศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญต่าง ๆ รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษา โดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน อย่างแท้จริง จึงต้องคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง การจัดการศึกษา จะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชนมีบทบาทร่วมกันพัฒนาสถานศึกษามีการแต่งตั้ง และกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร่วมกันตัดสินใจในการบริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษาให้มีเป้าหมายตรงกัน มีการระดมทุนทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อมาใช้ในการ พัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-Managing) ในระบบการศึกษาทั่วไปกำหนดให้ โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริงสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของ ส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี ส่วนกลางทำหน้าที่เพียง กำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียน มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่ แตกต่างกันไปแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม ด้วยการให้สถานศึกษา

มีอิสระในการใช้อำนาจตัดสินใจการบริหารงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาครูและนักเรียนที่หลากหลายมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานเมืองครืออิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ โดยเมืองครืออิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารงาน โดยสถานศึกษาจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและดำเนินงานที่ชัดเจน การรายงานผลการดำเนินงานความก้าวหน้า การประเมินผลการดำเนินงาน และรายงานต่อสาธารณชนได้รับทราบด้วยความเป็นจริง

สรุปได้ว่า หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 หลักการ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนหลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล จากแนวคิดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจและนำแนวคิดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวคิดของของอุทัย บุญประเสริฐ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอนในการจัดการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ในการทำวิจัยในครั้งนี้

กระบวนการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

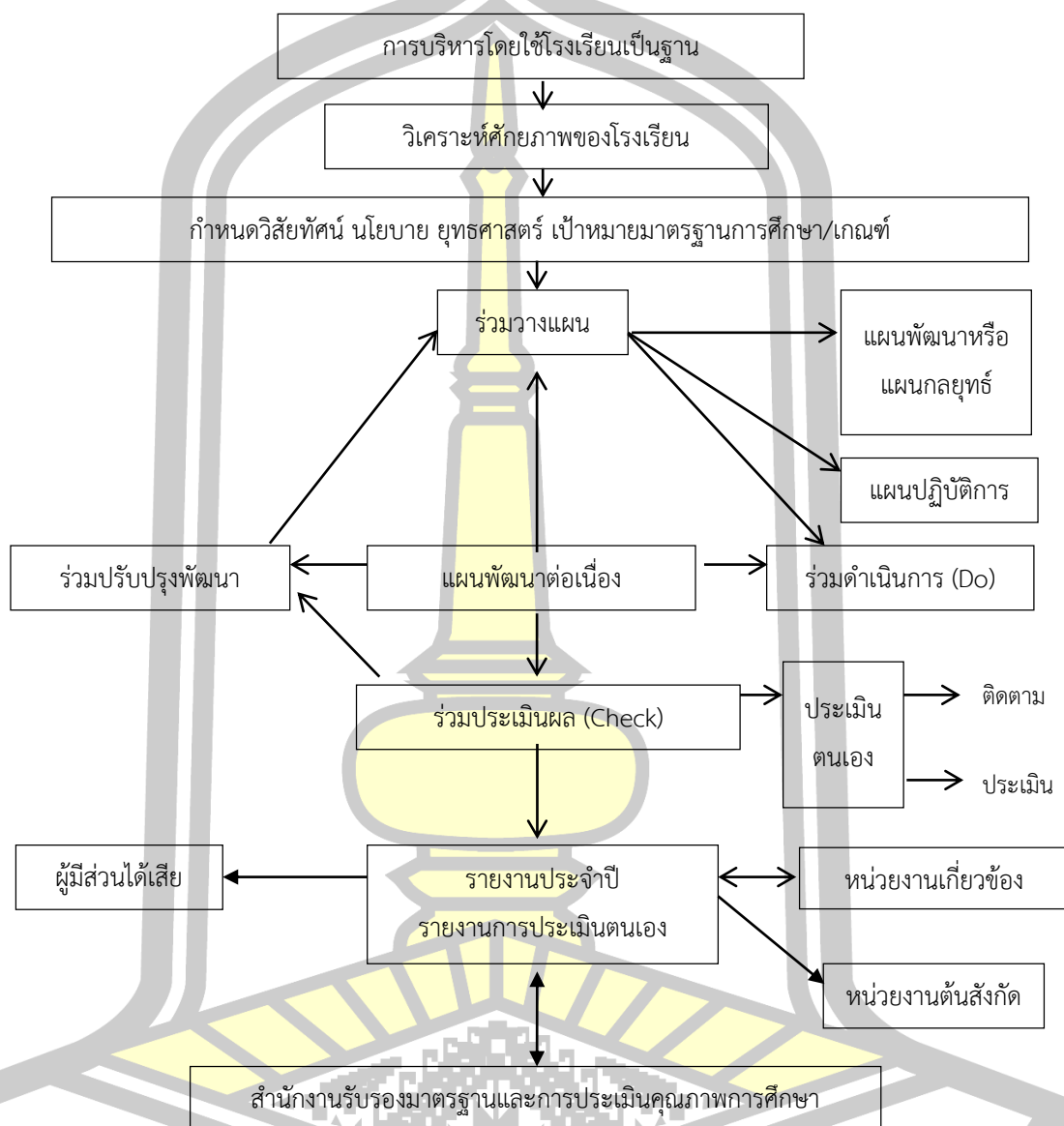
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการดำเนินงานแก้ปัญหาและจัดกิจกรรมการศึกษาของโรงเรียน ให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อคุณภาพในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ได้สูตรสำเร็จหรือรูปแบบกระบวนการบริหารที่สำเร็จรูป แต่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน โดยตรงในการศึกษาเรียนรู้ ลงมือทำ ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับโรงเรียนของตน ซึ่งผู้นำคนสำคัญของเรื่องนี้เป็นคือ ผู้บริหารโรงเรียน ที่จะเป็นผู้นำเอากระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้และปรับปรุงพัฒนาจนเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง

แนวทางการดำเนินงานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่โรงเรียนอาจนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. วิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน
2. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการพัฒนา
3. กำหนดกลยุทธ์ วางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ
4. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

5. ประเมินตนเองตามระบบประเมินภายในโรงเรียน

6. รายงานประจำปี และรายงานการประเมินตนเอง



ที่มา : จันทรานี สงวนนาม (2544)

ภาพประกอบ 1 ความสัมพันธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การปฏิรูปการเรียนรู้และการประกันคุณภาพการศึกษา

จากแนวทางการดำเนินงานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของการปฏิรูปการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาข้างต้น จะเห็นได้ว่า

การดำเนินงานด้านการบริหารสถานศึกษา เป็นงานที่ปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเป็นประจำ ตามแผนการดำเนินงาน ดังนั้นกระบวนการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงเกิดขึ้นตามกลไก การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

คุณลักษณะสำคัญการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. พันธกิจต้องชัดเจน โดยสมาชิกร่วมกันกำหนดและรับรู้
2. รูปแบบของการบริหารจัดการตามสภาพความต้องการ
3. ใช้หลักการของทฤษฎี Y มองทุกคนว่าเป็นคนดี มีความรู้และพัฒนาได้
4. การตัดสินใจโดยคณะกรรมการมีส่วนร่วม ในรูปแบบการกระจายอำนาจ
5. รูปแบบภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน อำนวยความสะดวก ไม่สั่งการและชี้แนะ
6. รูปแบบการใช้อำนาจ ใช้อำนาจแบบที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power)
7. เทคนิคการบริหารจัดการและทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ โดยเน้นที่ผลงาน แก้ปัญหาได้

ตามสถานการณ์ ระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้อย่างชาญฉลาด

8. บทบาทของโรงเรียน สร้างรูปแบบพัฒนาขึ้นเอง โดยมุ่งพัฒนาทั้งองค์กร
9. บทบาทของหน่วยงานส่วนกลางคือการกำหนดเป้าหมายการศึกษา
10. บทบาทผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้กระตุ้นและประสานงานให้ทุกคนร่วมกัน

ปฏิบัติงาน

11. บทบาทครู เป็นผู้ร่วมงาน ผู้ตัดสินใจ ผู้เริ่มและปฏิบัติ
12. บทบาทผู้ปกครอง มีส่วนร่วม สนับสนุนโรงเรียน และเสนอแนวทางแก้ปัญหา
13. บรรยากาศองค์การ เน้นทำงานเป็นทีมให้ความร่วมมือ เคารพกันฉันมิตร
14. คุณภาพผู้บริหาร จะต้องมีความรู้ มีเทคนิคการบริหารที่ทันสมัย หมั่นเรียนรู้

ตลอดเวลา พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ใจกว้าง และยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกคน

15. การประเมินประสิทธิผลจะต้องประเมินทั้งระบบ ทั้ง Inputs Process และ Outputs เพื่อประกันคุณภาพและพัฒนาโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน คือ ผู้บริหาร ครูและผู้เรียน (จันทรานี สงวนนาม, 2544)

ประโยชน์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นศูนย์กลางในการบริหารมี ประโยชน์ต่อการบริหารและจัดการศึกษา ดังนี้ (บุญมี เณรยอด, 2546)

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ครู เจ้าหน้าที่ และชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น

3. เป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงินและด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

4. สร้างและสนับสนุนให้เกิดผู้นำใหม่ ๆ ในทุกระดับ
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร
6. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน
7. การที่ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ จึงเกิดแนวทางที่ต้องใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
8. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการศึกษา
9. ชุมชนมีส่วนร่วมและมีสิทธิ์ในการบริหารจัดการศึกษา
10. การบริหารและการตัดสินใจด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
11. ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน และโครงการใหม่ ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น

ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น มีประโยชน์ต่อสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจัดการศึกษา ตลอดจนสร้างผู้นำที่มีทักษะในการบริหารจัดการ เพื่อให้การจัดการในองค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น และสมาชิกในองค์กรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ สามารถปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเต็มกำลังความสามารถ

เงื่อนไขความสำเร็จการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง สามารถเป็นที่พึ่งทางวิชาการแก่ครูนิเทศได้ โดยเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถจูงใจคนให้อยากทำงานและมุ่งไปสู่ความสำเร็จของงาน
2. ผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา มีความเข้าใจในบทบาทของตน จึงต้องเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. ต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมมากที่สุดในทุกกิจกรรม และเน้นการทำงานเป็นทีม
4. เน้นการพัฒนาวิชาชีพแก่ครูและบุคลากร ให้มีความสำคัญกับการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เพื่อการรับรู้และยอมรับ
5. ให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานจริง โปร่งใส มีระบบคุณธรรม และมีแรงจูงใจให้ทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

6. เน้นผลลัพธ์ของผู้เรียน เพราะการเรียนรู้คือหัวใจสำคัญของการบริหารการศึกษา การดำเนินการจึงต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน มีการประเมินผลตามสภาพจริง มีแผนการเรียนรู้ และมีการวิจัยในชั้นเรียน

7. มียุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า เพื่อพัฒนา การศึกษาร่วมกัน เป็นต้น

ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากการศึกษาของ

Mohrman and Wohlstetter (1994) เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลว ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยศึกษาโรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดาและ ออสเตรเลีย พบว่า โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องการการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน“มีอำนาจหน้าที่ที่แท้จริง” (Real Authority) เกี่ยวกับ งบประมาณบุคลากรและหลักสูตร ทั้งนี้โดยให้มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้น

Wohlstetter (1995) ได้ร่วมกับนักวิจัยแห่งมหาวิทยาลัย Southern California ศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติพบว่า มีหลายแห่งประสบ ความสำเร็จ แต่ก็มีอีกหลายแห่งที่นำไปใช้ไม่ได้ผลเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานประสบความสำเร็จคือ

1. ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร

2. อำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีผลต่อการจัดการเรียน การสอน

ประสิทธิ์ เจริญศรี (2544) ได้เสนออุปสรรคของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีอุปสรรค ดังนี้

1. เวลา การมีเวลาไม่เพียงพอเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุดของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะการบริหารแบบนี้ต้องการเวลาจากทุกฝ่าย ทำให้ครูมี ความเบื่อหน่ายที่จะต้องสละเวลามากขึ้น

2. ความคาดหวัง ความคาดหวังที่เกินความเป็นจริง ทำให้หลายโรงเรียนที่ ทดลองนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้มักจะโหมทำหลายโครงการและเร่งเปลี่ยนวิธีการ ทำงานอย่างมากภายในระยะเวลา 1-2 ปีแรก ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วสมควรให้เวลาแก่การบริหาร รูปแบบนี้ไม่ต่ำกว่า 5 ปี

3. การสนับสนุนคณะกรรมการการบริหารโรงเรียนไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ ซึ่งอาจเกิดจากขาดทักษะเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของตนเองหรือขาดความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของโรงเรียน

4. ความไม่สอดคล้องระหว่างอำนาจที่ต้องการกับอำนาจที่ได้รับ บางครั้งครูเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะต้องตัดสินใจในเรื่องที่ตนเองไม่สนใจหรือไม่มีความรู้ ผลการวิจัยพบว่า ครูต้องการร่วมตัดสินใจในเรื่องวิชาการ แต่หน่วยบริหารไม่ยอมมอบอำนาจนี้ให้โรงเรียน

5. อุปสรรคเกี่ยวกับการตัดสินใจโรงเรียนอาจถูกเรียกร้องให้นำโครงการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลาย ๆ โครงการไปปฏิบัติ ในขณะที่ยังต้องทำงานภายใต้อุปสรรคนานาประการที่เกิดจากข้อบังคับและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ จากหลาย ๆ ด้าน สิ่งที่เป็นอุปสรรคมากที่สุดคือ การที่บุคคลในโรงเรียนมองการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นเพียง “ไม้ดอกไม้ประดับ” ซึ่งอาจเป็นความเห็นที่ถูกต้องก็ได้ หากนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้แต่ไม่กระจายอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียนอย่างแท้จริงและไม่มีการสนับสนุนทรัพยากรที่เพียงพอ ปัจจัยที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานล้มเหลว

เมื่อพิจารณาถึงด้านปัจจัยที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานล้มเหลว ปรากฏถึงสาเหตุของการล้มเหลวในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ ผลการศึกษา พบว่า

1. มีการใช้แต่เพียงรูปแบบไม่ใช่กระบวนการที่แท้จริง โดยธรรมชาติรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นวิธีการที่ให้ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจในโรงเรียนต้องเลือกรูปแบบการบริหารหลาย ๆ รูปแบบ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน แต่ในหลาย ๆ โรงเรียนนั้นขาดความเชื่อมโยงระหว่างรูปแบบการบริหารกับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน คณะกรรมการสถานศึกษาแม้แต่ถกเถียงกันเรื่องสิทธิ์เข้าร่วมประชุม สิทธิ์ออกเสียง จนไม่มีเวลาหรือพลังเหลือพอที่จะไปจัดการในเรื่องการปรับปรุงโรงเรียน

2. ผู้บริหารทำงานโดยใช้แนวคิดของตนเองเป็นหลัก ผู้บริหารบางคนเป็นเผด็จการและมักใช้แนวคิดของตนเป็นหลักในการตัดสินใจ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียนด้วยตนเอง โดยไม่ต้องปรึกษาหารือผู้ใด ไม่ใช้การมีส่วนร่วม จึงมักเกิดการขัดแย้งระหว่างครูและผู้บริหารได้ และในบางครั้งคณะครูก็ปฏิเสธแผนงานของผู้บริหาร คณะครูขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมในโรงเรียน

3. อำนาจการตัดสินใจถูกผูกขาดหรือจำกัดไว้แต่ที่คณะกรรมการสถานศึกษาในการตัดสินใจในเรื่องใด ๆ ก็ตามจะทำการกันแต่ในระดับคณะกรรมการสถานศึกษาเพียงคณะเดียวเท่านั้น ไม่มีการมอบอำนาจไปยังคณะอนุกรรมการต่าง ๆ ทำให้คณะครูและเจ้าหน้าที่เกิดความรู้สึกขาด

การมีส่วนร่วม งานจึงมักจะติดขัดหรือล่าช้าอยู่ในคณะกรรมการสถานศึกษา และเมื่อสั่งการตัดสินใจเรื่องใด ๆ ออกไป ก็มักจะไม่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในหน่วยงาน

4. กระบวนการทำงานไม่เปลี่ยนแปลงคงดำเนินไปเช่นเดิม จากการวิจัยพบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นกินเวลานาน กระบวนการที่ใช้นั้นจะละเอียดซับซ้อน ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกคนในโรงเรียน แต่โรงเรียนบางแห่งเข้าใจผิดคิดว่าเมื่อนำรูปแบบนี้มาใช้แล้วคนจะปรับตัวเข้ากับรูปแบบเอง โรงเรียนเหล่านั้นไม่ได้ปรับการทำงานให้ครูมีปฏิสัมพันธ์กัน ในระหว่างเวลาทำงาน มักจัดประชุมหลังเลิกงาน และเมื่อทำบ่อย ๆ ครั้งเข้า ครูก็ไม่สนใจเข้าร่วม มีการขาดการประชุมเสมอ ๆ ประโยชน์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) จากการศึกษาเรื่องการนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นศูนย์กลางในการบริหารไปใช้ในการบริหารโรงเรียน ได้พบว่า มีประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาโดยรวม ดังนี้

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์มาร่วมกันจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ครู เจ้าหน้าที่ และชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น
3. เป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงิน และด้านวิชาการเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน
4. สร้างและสนับสนุนให้เกิดผู้นำทางการศึกษาใหม่ ๆ ในทุกระดับ
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร
6. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้เกิดการริเริ่ม การมีโครงการใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น
7. การที่ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ เกิดแนวทางการใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
8. เปิดโอกาสให้สมาชิกในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการศึกษา
9. ชุมชนมีส่วนร่วมและมีสิทธิ์ในการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียน
10. การบริหารและการตัดสินใจด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
11. ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตร ในการพัฒนาการเรียนการสอนและโครงการใหม่ๆ ทางการศึกษาของโรงเรียนบทบาทของผู้เกี่ยวข้องกับโรงเรียนบทบาทของสมาชิกของโรงเรียน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้พบความแตกต่างของบทบาท (Role Difference) ที่น่าสนใจมาก ไม่ว่าจะเป็นบทบาทในทางตรงหรือทางอ้อม มักจะขึ้นอยู่กับนโยบายด้านการศึกษาของรัฐ ภารกิจของโรงเรียนกิจกรรมในโรงเรียน กลยุทธ์การบริหาร และ

รูปแบบการใช้ทรัพยากรเมื่อเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนที่บริหารแบบควบคุมจากภายนอกกับโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า มีความแตกต่างกันในเรื่องบทบาทดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) ได้กล่าวว่า

1. บทบาทของโรงเรียน (Role of School) โรงเรียนที่มีรูปแบบการบริหารแบบถูกควบคุมจากภายนอก จะเป็นบทบาทของผู้รับและผู้ปฏิบัติตามคำสั่งเป็นหลักจะถือปฏิบัติตามแนวทางจากส่วนกลางอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดต่าง ๆ ถึงแม้ว่าการปฏิบัตินั้นจะเป็นสิ่งที่ประโยชน์ต่อครูและนักเรียนก็ตาม ในทางตรงกันข้ามในโรงเรียนที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการบริหารนั้นมุ่งเน้นในการพัฒนาครูและนักเรียนตามสภาพขององค์การ ดังนั้นบทบาทของโรงเรียนจึงมีลักษณะของการริเริ่ม การพัฒนา การแก้ปัญหา และการทำทุกอย่างเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการจัดการเรียนการสอนของนักเรียนและครู

2. บทบาทของหน่วยงานจากส่วนกลางหรือของหน่วยงานที่กำกับดูแลทางการศึกษา (Role of Educational Department) การบริหารแบบที่มีการควบคุมจากภายนอก หน่วยงานส่วนกลางทางการศึกษา (Educational Department) จะมีบทบาทสำคัญในการควบคุมและนิเทศตรงเรียนอย่างมากและเคร่งครัด แต่ในโรงเรียนที่มีการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนจะมีบทบาทสำคัญต่องานของโรงเรียนเองโดยตรง หน่วยงานจากส่วนกลางหรือจากภายนอกจะมีบทบาทในลักษณะเป็นที่ปรึกษาหรือผู้ให้การสนับสนุนเท่านั้น

3. บทบาทของผู้บริหาร (Role Administrators) ในด้านบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนนั้นปรากฏว่า ระบบการบริหารแบบควบคุมจากภายนอก ภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียนจะถูกกำหนดจากส่วนกลาง ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดูแลเฝ้าระวังและจัดการให้โรงเรียนดำเนินการไปตามเป้าหมาย จึงมักจะหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่นอกเหนือไปจากคำสั่ง นอกจากนี้ในบางโรงเรียนยังอาจจัดให้มีหน่วยงานเฉพาะภายในขึ้น เพื่อช่วยควบคุมบุคลากรและทรัพยากรให้เป็นไปตามระเบียบและคำสั่งอีกด้วย ส่วนบทบาทของผู้บริหารในแบบการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้นำการพัฒนาไปสู่เป้าหมาย เป็นผู้กระตุ้นและชักนำสมาชิก และพัฒนาทรัพยากร เป็นผู้พัฒนาเป้าหมายใหม่ ๆ ของโรงเรียน โดยมีความร่วมมือและเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่าง ๆ และแสวงหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาโรงเรียน

4. บทบาทของครู (Role of Teachers) ในการบริหารแบบที่เน้นการควบคุมจากภายนอกบทบาทของครูคือลูกจ้าง คือ ผู้ทำตามคำสั่ง คือผู้ที่มีหน้าที่รับคำสั่งและปฏิบัติ ครูมีบทบาทเป็นเพียงผู้รับจะไม่มีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่สำหรับการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานบทบาทของครู คือ การเป็นผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมตัดสินใจ เป็นนักพัฒนา เป็นนักปฏิบัติครูจะมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพและร่วมพัฒนาโรงเรียนอย่างกระตือรือร้น

5. บทบาทของผู้ปกครอง (Role of Parents) ในโรงเรียนที่มีการบริหารแบบควบคุมจากภายนอก จะเห็นได้ค่อนข้างชัดเจนว่าบทบาทของผู้ปกครองจะเป็นผู้รับบริการตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้ปกครองจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการหรืออย่างจริงจังในการแสดงออกถึงความต้องการหรือความคาดหวัง และไม่สามารถตรวจสอบการทำงานของโรงเรียนได้เลย แต่ในโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ผู้ปกครองจะได้รับบริการเชิงคุณภาพมากขึ้น เด็กในปกครองของตนจะได้รับการศึกษาตามความต้องการ บทบาทของผู้ปกครองจะเป็นในแบบผู้มีส่วนร่วมและผู้สนับสนุน ผู้ปกครองจะเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาช่วยให้ข้อมูลข่าวสาร สนับสนุนด้านทรัพยากร ช่วยเหลือและป้องกันในกรณีที่โรงเรียนเกิดปัญหา ในด้านคุณภาพเฉพาะผู้บริหาร (Quality of Administrators) นั้นเนื่องจากการบริหารแบบควบคุมจากภายนอกจะเน้นการปฏิบัติหน้าที่ตามที่มอบหมาย จะหลีกเลี่ยงการปฏิบัติผิด ผู้บริหารจึงต้องมีประสบการณ์ และมักจะเน้นการปฏิบัติงานตามกฎตามระเบียบโดยเคร่งครัด หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ผู้บริหารเหล่านี้ก็ไม่ต้องเรียนรู้หรือฝึกอบรมเพิ่มเติม แต่ในโรงเรียนที่มีการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นต้องเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพสูง ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และเทคนิคการบริหารที่ทันสมัยและต้องมีความสามารถในการเรียนรู้และมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อรองรับความก้าวหน้า และแก้ปัญหาจากการที่โรงเรียนถูกปรับปรุงขึ้นด้วย ซึ่งจะทำให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอได้ทั้งนี้ในเรื่องเครื่องชี้วัดหรือตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน (Indicators of Effectiveness) ปรากฏว่าโรงเรียนที่มีการบริหารแบบควบคุมจากภายนอก ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโรงเรียนจะเน้นที่สัมฤทธิ์ผลทางวิชาการเป็นหลักสำคัญ โรงเรียนมักจะไม่ให้ความสำคัญกับกระบวนการและการพัฒนาของเด็กหรือสัมฤทธิ์ผลในด้านอื่น ๆ แต่ในโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสิทธิภาพของโรงเรียนจะมีได้หลายระดับ การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจะเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงโรงเรียนเองด้วยการวัดประสิทธิผลจึงต้องมีและต้องจัดทำกันในหลายระดับ (Multi-Levels) ทั้งในระดับโรงเรียนระดับกลุ่มบุคคลและรายตัวบุคคล ดังนั้นจึงจำเป็นต้องใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว และต้องใช้อย่างเป็นระบบ จะมีได้ทั้งตัวบ่งชี้ สำหรับตัวป้อน (Input) สำหรับกระบวนการ (Process) และสำหรับผลผลิต (Output) สำหรับการวัดและประเมินทั้งด้านวิชาการ และด้านพัฒนาการของนักเรียน

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารงานโดยคณะกรรมการโรงเรียน โดยคณะกรรมการโรงเรียนจะมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน วิชาการ งบประมาณ และบุคลากร ซึ่งคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนจากเขตการศึกษา ตัวแทนจากสหภาพครู และตัวแทนนักเรียน

จากการศึกษารูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า มีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อยสี่รูปแบบได้แก่ รูปแบบที่มีผู้บริหารของโรงเรียนเป็นหลัก รูปแบบที่ครูเป็นหลัก รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลักและรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่น ๆ ตลอดจนประเทศไทยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control) รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Control) รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Community Control) และรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Professional and Community Control) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 รูปแบบ มีรายละเอียด ดังนี้

1. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control) แนวคิดในการกระจายอำนาจด้านการบริหารทั่วไป ด้านการเงิน ด้านบุคลากร และด้านวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในระยะแรก ๆ คณะกรรมการสถานศึกษาที่ตั้งขึ้นมามักจะมีบทบาทอยู่ที่การเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก แม้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาจะประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนคณะครู ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน เจ้าหน้าที่จากเขตการศึกษา และในบางแห่งในระดับมัธยมศึกษาจะมีผู้แทนนักเรียนเป็นคณะกรรมการด้วยก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นประธาน และเจ้าหน้าที่เขตการศึกษาเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ส่วนคณะกรรมการอื่น ๆ มาจากกลุ่มบุคคลแต่ละประเภทในการกำหนดนโยบายในการวางแผน ในการหาแนวทางในการแก้ปัญหาและการดำเนินงานของโรงเรียน คณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็น ผู้บริหารมักจะใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการจากครูผู้ปกครอง นักเรียนหรือผู้แทนชุมชนอยู่เสมอ แต่อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังอยู่ที่ผู้บริหารสถานศึกษา

2. รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Control) การบริหารตามแนวนี้ผู้แทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียน รูปแบบนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ครูเป็นผู้ปฏิบัติจึงย่อมจะรู้ปัญหาทุกอย่างได้ดีกว่า และถ้ามีโอกาสตัดสินใจก็สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Community Control) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่ควบคุมโดยชุมชน คือ การเพิ่มความรับผิดชอบ ในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครอง เพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด แนวคิดสำคัญคือ หลักสูตรของโรงเรียนควรตอบสนองความต้องการ และค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่นมากที่สุด คณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีสัดส่วนจำนวนผู้แทนของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Professional and Community Control) แนวคิดของรูปแบบการบริหารลักษณะนี้มีความเชื่อว่าทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ครูจะรับรู้ค่านิยมและความต้องการของผู้ปกครอง ในขณะเดียวกันผู้ปกครองก็มีโอกาสช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูด้วย สัดส่วนของผู้แทนครู และผู้แทนจากผู้ปกครอง/ชุมชนจะมีเท่า ๆ กัน ในคณะกรรมการโรงเรียนจากที่กล่าวมาข้างต้น พบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามแนวคิดของอูทัย บุญประเสริฐ เป็นการจัดการศึกษาโดยมุ่งกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยแต่ละโรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียน มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลักการสำคัญ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

มาตรฐานโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ดำเนินการประชุมสัมมนาโรงเรียนต้นแบบและเครือข่าย ซึ่งกำลังทดลองแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ จัดทำมาตรฐานสำหรับโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานภายใต้แนวคิดที่ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องมีความแตกต่างจากการบริหารแบบอื่น จึงกำหนดองค์ประกอบและมาตรฐานเป็นกรอบในการวัดความเป็นรูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แบ่งไว้เป็น 3 ด้าน ทั้งหมดรวมกัน 12 มาตรฐาน ดังนี้

ด้านที่ 1 การกระจายอำนาจและการบริหารจัดการตนเอง มี 3 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนมีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการด้านวิชาการในการจัดทำหลักสูตร จัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ การใช้แหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยี การเทียบโอนผลการเรียนได้ด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนมีอิสระและอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน เกี่ยวกับการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือก การใช้การพัฒนา การประเมินการให้ผลประโยชน์ตอบแทน การดำเนินการทางวินัยและการให้พ้นจากงาน

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการการเงิน งบประมาณทรัพย์สินและรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนมีอิสระและอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการ การเงินและบัญชี การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและท้องถิ่น

ด้านที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 4 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนบริหารด้วยองค์คณะบุคคล

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนมีระบบและบริหารจัดการแบบเครือข่ายทั้งบุคคล
องค์กรและเทคโนโลยี ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมใน
กระบวนการบริหารกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนตอบสนองต่อผู้ปกครองและชุมชนในด้านการจัดหลักสูตร
การเรียนการสอน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และการให้การศึกษอบรมแก่ผู้ปกครองและชุมชน

ด้านที่ 3 การบริหารแบบจัดการโรงเรียนที่ดี มี 5 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารมีการบริหารโดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด
และยึดความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

มาตรฐานที่ 2 ผู้บริหารเป็นผู้บริหารอย่างมีคุณธรรม และจริยธรรมตาม
จรรยาบรรณวิชาชีพ และเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน

มาตรฐานที่ 3 ผู้บริหารมีระบบบริหารที่พร้อมรับการตรวจสอบ

มาตรฐานที่ 4 ผู้บริหารมีหลักการบริหารคุณภาพการศึกษาโดยมีการประเมิน
คุณภาพภายในและภายนอกที่เป็นระบบครบวงจรและเป็นวัฒนธรรมองค์การ

มาตรฐานที่ 5 ผู้บริหารจัดให้มีและใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการที่มี
ประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) กล่าวว่า การนำเอาตัวบ่งชี้
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เน้นการกระจายอำนาจอย่างสมบูรณ์แบบการถ่ายโอนอำนาจ
(Devolution) เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระเต็มที่ สามารถตัดสินใจในเรื่องการบริหารงบประมาณและ
การบริหารงานบุคคลแบบเบ็ดเสร็จ เช่นเดียวกับโรงเรียนของต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จแล้ว
เช่น ออสเตรเลีย ฮองกง แต่สำหรับประเทศไทยใช้เป็นแนวทางเพื่อก้าวไปสู่โรงเรียนที่บริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ มาตรฐานด้านการกระจายอำนาจ ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้าน
วิชาการเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับ
ความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคม
2. สถานศึกษามีการบริหารหลักสูตรอย่างมีระบบ ครบวงจรและต่อเนื่อง

3. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่น
เหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน

4. สถานศึกษามีระบบอำนวยการ กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการ
เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

5. สถานศึกษามีการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอน
อย่างมีประสิทธิภาพ

6. สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก
สถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน

7. สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องและ
เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

มาตรฐานที่ 2 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคล
เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาสามารถเสนอขออัตรากำลังและมาตรฐานตำแหน่งของครู
และบุคลากรที่ตรงกับความต้องการได้

2. สถานศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหา คัดเลือกครูและบุคลากรตาม
ความต้องการ

3. สถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพในการปฏิรูป
การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

4. สถานศึกษามีการพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทาง
วินัยแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม

5. สถานศึกษามีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลและ
องค์กรในชุมชน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ

มาตรฐานที่ 3 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ
งบประมาณเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานและสนับสนุน
การปฏิรูปการเรียนรู้

2. สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่าง ๆ
และมีการออกระเบียบการใช้เงินรายได้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. สถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเหมาะสม รวดเร็ว ทันเวลา และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน

4. สถานศึกษามีระบบการตรวจสอบการใช้งบประมาณ สินทรัพย์และรายได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

5. สถานศึกษามีการรายงานการใช้งบเงินต่อต้นสังกัดอย่างสม่ำเสมอ ถูกต้อง และทันเวลา

มาตรฐานที่ 4 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารทั่วไป เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการบริหารงานธุรการ งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นที่คล่องตัว

2. สถานศึกษามีมาตรการตรวจสอบความถูกต้อง โปร่งใส ในการบริหารจัดการงานธุรการ การเงินและบัญชี การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นของตนเอง

3. สถานศึกษามีแผนพัฒนาสถานศึกษาที่สมบูรณ์ และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างครบวงจรภายในเวลาที่กำหนด

มาตรฐานที่ 5 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยองค์คณะบุคคลและเครือข่าย

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกกรรมการสถานศึกษาอย่างโปร่งใส

2. คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนตรงกันและมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน

3. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการจัดวาระการประชุมที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเน้นประโยชน์ผู้เรียนเป็นสำคัญ

5. สถานศึกษามีการนำมติและความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเครือข่ายไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

6. สถานศึกษามีระบบการบริหารแบบเครือข่าย ทั้งบุคคลและองค์กรที่หลากหลาย

มาตรฐานที่ 6 สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม
ในกระบวนการบริหารและจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
2. ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร
กิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

มาตรฐานที่ 7 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับ
จุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการบริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ
การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ที่มุ่งเน้นสิทธิและประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. สถานศึกษามีระบบการบริหารภายในที่เน้นการกระจายอำนาจ
การตัดสินใจ เพื่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสิทธิภาพในการบริหาร
3. สถานศึกษามีวัฒนธรรมและการทำงานเป็นทีมและเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้

มาตรฐานที่ 8 สถานศึกษามีระบบการบริหาร จัดการศึกษาที่ยึดหลัก
ธรรมาภิบาลเพื่อมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหาร และกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติตามจรรยาบรรณ
เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน
2. สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาภายในที่ยึดหลัก
นิติธรรมคุณธรรม ความโปร่งใส และตรวจสอบได้
3. สถานศึกษามีความสามารถในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

มาตรฐานที่ 9 สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการศึกษาที่พร้อมรับ
การตรวจสอบคุณภาพและประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในที่ดีพร้อมรับการประเมิน
ภายนอก และการตรวจสอบจากชุมชน

2. สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีฐานข้อมูลในการบริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปที่มีประสิทธิภาพ

รุ่ง แก้วแดง (2546) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบ SBM ของไทยไว้ว่าเป็น การที่สถานศึกษาปฏิบัติภารกิจตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาและเป็นหัวใจของ การปฏิรูปการศึกษาซึ่งภารกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มีดังนี้

1. สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาได้ทั้งสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย
2. การปฏิรูปการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. การประเมินผลผู้เรียนตามพัฒนาการจริงด้วยวิธีการแบบผสมผสาน และวิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ
4. การจัดทำสาระหลักสูตรที่สะท้อนสภาพปัญหาในชุมชน สังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. การร่วมกับบุคคล ครอบครัว และสถาบันต่าง ๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน
6. พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้ครูสอนสามารถวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา
7. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน
8. ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
9. ระดมทรัพยากรและการลงทุน ทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน ฯลฯ มาใช้ในการจัดการศึกษา
10. ดูแล จัดการ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาได้
11. มีระบบการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล ประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้จ่ายงบประมาณ
12. พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
13. ใช้ประโยชน์จากคลื่นความถี่ สื่อตัวนำ เพื่อประโยชน์สำหรับการศึกษา
14. จัดผู้เรียนให้พัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

การจัดการศึกษาเอกชน

ความหมายของการจัดการศึกษาเอกชน

เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามาแต่สมัยโบราณ แต่เดิมการอบรมสั่งสอนบุตรธิดาเกิดเพียงในบ้านมีบิดา มารดา หรือผู้ปกครองเป็นผู้สอนการอ่าน การเขียน และอาชีพ จนต่อมามีการพัฒนาในรูปแบบในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน มีนักรักการศึกษาได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาเอกชนไว้

สรุปได้ว่า ความหมายของโรงเรียนเอกชน และลักษณะของโรงเรียนเอกชนที่กำหนดตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2525 ว่าโรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาคณะบุคคลหรือสถานที่บุคคลจัดกิจกรรมการศึกษาใช้ทุนทรัพย์ และวัตถุประสงค์ของภาคเอกชนที่มีการสอนต่ำกว่าปริญญาตรีแก่นักเรียนทุกพลักรวมกันเกินเจ็ดคนขึ้นไปโดยผู้ขอรับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนอาจเป็นบุคคลทั่วไปหรือนิติบุคคลก็ได้ แต่ทั้งนี้ผู้ขอรับใบอนุญาตจัดตั้งโรงเรียนเอกชนจะต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้และมาตรา 15 แห่ง พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2525 ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ประวัติการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาเอกชนได้ดำเนินการมาเป็นเวลานาน เริ่มตั้งแต่สมัยโบราณกาล ซึ่งได้มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาถึงประวัติการจัดการศึกษาเอกชนไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2536) ได้กล่าวถึง ภายใต้การกำกับติดตาม และการประเมินมาตรฐานการศึกษาจากรัฐโดยสถานศึกษาเอกชนจะต้องมีสภาพเป็นนิติบุคคล โดยมีการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการ ในขณะที่ภาครัฐให้การสนับสนุนในด้านเงินอุดหนุนด้านภาษี และด้านวิชาการต่าง ๆ

ภารกิจของสถานศึกษาเอกชน

โรงเรียนเอกชน (Private School) เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาภายใต้การกำกับของรัฐ สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กำหนดให้รัฐจะต้องส่งเสริม และสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดภารกิจของสถานศึกษาไว้ในมาตราต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542)

หลักการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในมาตรา 4 กำหนดไว้ว่า “สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” หมายถึงสถานที่จะจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรา 18 กำหนดการจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้จัดในสถานศึกษา คำว่า สถานศึกษานั้นมีความหมาย 3 ประการ คือ

1. สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น

2. โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น

3. ศูนย์การเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษาออกโรงเรียน บุคคลครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด

ขอบข่ายของการจัดการศึกษาเอกชน

ขอบข่ายของการจัดการศึกษาเอกชนนั้น ยึดหลักในการบริหารจัดการที่ครอบคลุมงานทั้ง 6 ด้าน ซึ่งได้แก่ 1) งานวิชาการ 2) งานกิจการนักเรียน 3) งานบริหารบุคคล 4) งานธุรการ การเงิน 5) งานสัมพันธ์ชุมชน 6) งานกิจการนักเรียน ซึ่งในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ปรับขอบข่ายในการจัดการศึกษาเอกชนให้ครอบคลุมภาระงาน ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็น 4 งานคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยอยู่บนพื้นฐานของปรัชญาหลัก กรอบแนวคิด และเจตนารมณ์ดังนี้คือ ยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ใช้แผนบูรณาการแบบองค์รวม พัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และพัฒนาสังคมให้เข้มแข็งและมีคุณภาพ

การบริหารงานของโรงเรียนเอกชน

ความหมายของการบริหารงานโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน บุคลากร ตลอดจนประชาชนในชุมชน ที่จะต้องร่วมกันดำเนินงานของโรงเรียน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในสังคม และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน มีผู้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

ประธาน หอมพูล (2536) ได้ให้ความหมายการบริหารโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ซึ่งประกอบไปด้วยงานต่อไปนี้คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

สรุปได้ว่า การบริหารงานโรงเรียน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทั้งระบบโรงเรียน อันที่จะพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความรู้ความสามารถทักษะ ตลอดจนค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม

และเจตคติที่ดีงามตามที่สังคมต้องการ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

ความสำคัญและความจำเป็นของการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินการการควบคุม การจัดบริการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการจัดสิ่งแวดล้อม ภายในโรงเรียน อันได้แก่ ครู นักเรียน หลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์ กิจกรรม

กรมสามัญศึกษา (2544) เห็นความสำคัญของชุมชน ได้กำหนดนโยบายและ แผนดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนไว้ในแผนยุทธศาสตร์ 10 ประการ ข้อ (6) เรื่องการมีส่วนร่วมว่า โรงเรียนควรส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการจัด และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายใน รูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายผู้ปกครองและรูปแบบอื่น ๆ

(กรมสามัญศึกษา, 2545)

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเป้าหมายในด้าน การให้บริการทางการศึกษาและความต้องการของผู้ปกครองนักเรียน เพื่อการผลิตเยาวชนที่มีคุณภาพ อันจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศเพราะโรงเรียนเป็นศูนย์รวมวิชาการต่าง ๆ โรงเรียนต้อง ให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความเข้าใจมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนและยอมรับว่าโรงเรียนเป็น ของชุมชน ประชาชนในชุมชนจะต้องร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาโรงเรียน และชุมชนให้มีความ เจริญก้าวหน้า

ขอบเขตของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดไว้คือ ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ผู้วิจัยจึงได้ยึดหลักการ บริหารโรงเรียนรูปแบบใหม่ดังกล่าว นำมากำหนดเป็นขอบเขตในการจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนเอกชน

พหุ ปรุ ทิโต ชิว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548) ได้วิจัยเรื่อง รายงานผลการประเมินการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชน และได้สรุปสภาพปัญหาของการศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับการจัดการภายในของสถานศึกษาได้ 3 ประเด็น คือ 1) การบริหารจัดการ 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 3) คุณภาพมาตรฐานการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารจัดการยังเป็นลักษณะรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง สถานศึกษาจากอำนาจการตัดสินใจในการจัดการศึกษา เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ประชาชนไม่ค่อยได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ครูยังขาดการคิดในระดับสูง ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ฯลฯ พฤติกรรมการสอนยังเหมือนเดิม คือ เน้นการสอนโดยบอก ยังไม่สามารถสร้างระบบ และมาตรฐานการศึกษาในเมืองกับชนบทมีผลแตกต่างกันอยู่มาก ขาดระบบการตรวจสอบ ควบคุม และประกันคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ

ศักดา สถาพรวงษา (2549) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบศึกษาเอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และสถิติบรรยาย ผลการวิจัยด้านสภาพปัญหาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับองค์กรพบว่า 1) ส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายงบประมาณและบุคลากร 2) หน่วยงานระดับปฏิบัติขาดอำนาจการตัดสินใจ 3) ขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันระหว่างหน่วยงานระดับสูงและหน่วยงานระดับปฏิบัติและหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) ขาดความร่วมมือกันของการบริหารจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกันระหว่างหน่วยงานระดับเดียวกัน ประชาชน ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) โรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนร่วมกัน จึงทำให้นโยบายของโรงเรียนไม่สนองตอบรับกับความต้องการของผู้ปกครอง 6) วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม 7) นโยบาย แผนงาน โครงการของหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานระดับสูงที่กำหนดให้สถานศึกษาต้องดำเนินการและรายงานผลการดำเนินงานอย่างเร่งด่วน 8) หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานระดับสูง หรือสถานศึกษาขาดการสนับสนุน ส่งเสริมให้เข้ามามีส่วนร่วม ส่วนสภาพปัญหาในระดับบุคคล พบว่า 1) ทศนคติของบุคคลต่อการมีส่วนร่วม เคารพและเชื่อฟังระบบอาวุโส ความเชื่อว่าทำงานคนเดียวดีกว่าทำงานร่วมกันหรือการทำงานกลุ่ม 2) ขาดความรู้ ความเข้าใจและไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่

หรือบทบาทหน้าที่ เพราะสถานศึกษาไม่ได้จัดทำขอบเขตของบทบาทหน้าที่ไว้ให้ปฏิบัติ ผู้มีส่วนร่วมจึงแสดงบทบาทของผู้สนับสนุนทางการเงินเป็นหลัก 3) ขาดความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีสมัยใหม่ เช่น การกระจายอำนาจ กระบวนการทำงานกลุ่ม หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น 4) คณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติตามวัฒนธรรมเดิม 5) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือกลุ่มบุคคลชี้นำความคิดของตนเองให้กับผู้ร่วมงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 6) บุคคลในองค์กรขาดความรัก ความสามัคคี การร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน นอกจากนี้ในส่วนระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในภาระงาน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการงานวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงบประมาณ ระดับของการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง ส่วนด้านการบริหารทั่วไปการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผลการศึกษาคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษาเอกชนพบว่าผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้มีอิทธิพลสูงที่สุดในการทำงาน การผลักดันและขับเคลื่อนให้สถานศึกษาก้าวไปสู่สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ โดยอาศัยการทำงานที่เป็นระบบ การผลักดันความคิดและวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การติดตาม ตรวจสอบ การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ซึ่งเป็นการทำงานในลักษณะแนวราบ เป็นการทำงานเป็นทีม มีการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบกัลยาณมิตร แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นหลักและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถทางวิชาการ สามารถให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือกับครูผู้สอนทั้งในงานวิชาการและการนิเทศติดตาม มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ จัดระบบงานและกระจายภาระงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง เป็นผู้บริหารที่มีความจริงจัง ตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานทุ่มเท ทำงานหนัก เป็นแบบอย่างในการทำงาน และมีคุณธรรม

เพียงเพ็ญ จิรัชัย (2550) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การตามแนวการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึง การจัดโครงสร้างองค์การเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา โครงสร้างองค์การเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจ และให้ความสำคัญ ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่ วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายในการทำงาน โดยสถานศึกษาควรจัดองค์กรให้เหมือนกับระบบของสิ่งมีชีวิต มีการพึ่งพาอาศัยกัน และมีการสื่อสารในระดับเดียวกันให้มาก โดยทั่วไปผู้บริหารคำนึงเพียงหลักการพื้นฐานในการจัดโครงสร้างองค์การคือ การแบ่งงาน การจัดแผนงาน สายบังคับบัญชา ฯลฯ ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของการจัดโครงสร้างองค์การมากกว่าเรื่องของกลไกที่หมายถึงเครื่องมือ

วิธีการ หรือกระบวนการที่เป็นตัวขับเคลื่อนการทำงาน ซึ่งจะให้โครงสร้างเอื้อต่อพฤติกรรมของบุคคล และกลุ่มในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ การจัดโครงสร้างองค์กรมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มในองค์กร ซึ่งผลกระทบดังกล่าวอาจเป็นสิ่งที่ไม่ค่อยสังเกตเห็นและไม่รู้ว่ามีสาเหตุมาจากโครงสร้างองค์กรที่เป็นอุปสรรค ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปเรามักพบเห็นโครงสร้างองค์กรในรูปของแผนภูมิที่แสดงถึงระบบความสัมพันธ์ของงานเท่านั้น โดยละเอียดกลไกต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนงานตามโครงสร้าง ทั้งในเรื่องของการใช้อำนาจในการสื่อสาร การจัดสายบังคับบัญชา การสื่อสารและประสานงาน การให้แนวทางการปฏิบัติงาน หรือแม้แต่การจูงใจให้บุคลากรทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ตลอดจนสร้างบรรยากาศความเอาใจใส่และความไว้วางใจในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานกันอย่างร่วมมือร่วมใจ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานศึกษาพบปัญหาขาดบุคลากรในการทำงานสนับสนุนเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ในงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารงานธุรการ บัญชี พัสดุ เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับทักษะ การปฏิบัติงานในหน้าที่เหล่านี้ต้องใช้เวลาในการศึกษาเรียนรู้ และเป็นงานที่ไม่เสร็จสิ้น บุคลากรที่ปฏิบัติงาน เมื่อขาดทักษะ จะใช้เวลามากส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอน หน่วยงานในระดับนโยบายจึงควรมีนโยบายกำหนดตำแหน่งกับงานบุคลากรทางการศึกษาสนับสนุนงานด้านธุรการ บัญชี การเงิน เพื่อลดภาระของครู 2) สถานศึกษาควรดำเนินการจัดโครงสร้างองค์กร โดยให้มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างองค์กร มีกระบวนการร่วมคิดวิเคราะห์ งานของสถานศึกษาให้ชัดเจน และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน บุคลากรโรงเรียน ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น 3) สถานศึกษาควรส่งเสริมการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการให้มีความเข้มแข็ง การสร้างทีมงานในการทำงานและสร้างทีมงานรองรับการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง 4) ควรมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการจัดโครงสร้างองค์กรให้กับผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทของตน และเป็นโครงสร้างองค์กรที่เกิดจากการมีส่วนร่วม จะช่วยให้ทุกฝ่ายร่วมกันรับผิดชอบในภารกิจต่าง ๆ ที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น 5) สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักในภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบตามที่จัดแบ่งไว้ในโครงสร้างองค์กรให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยถือเป็นส่วนหนึ่งในภาระหน้าที่การจัดการศึกษาของบุคลากรครูทุกคน 6) สถานศึกษาที่มีภาระงานมาก ควรจัดวางระบบการเชื่อมโยงด้านข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่าง ๆ ที่จัดแบ่งไว้ตามโครงสร้างและโรงการพิเศษต่าง ๆ โดยแยกเป็นข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่ทุกคนใช้งานร่วมกัน และข้อมูลสารสนเทศเฉพาะด้าน เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการบริหารจัดการและการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง และ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับกลไกการขับเคลื่อนการทำงานตามโครงสร้าง และส่งเสริมกลไกต่างๆเหล่านั้น เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงาน

แบบร่วมมือร่วมใจ หรือวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าว จะนำไปสู่การกระจายอำนาจบนพื้นฐานของความไว้วางใจ และพลังการทำงานที่เข้มแข็งของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลผู้รับมอบอำนาจ

ธวัช กรุดมณี (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมากที่สุดในแต่ละระดับเรียงกันดังนี้ คือ แรงจูงใจในการทำงาน การตัดสินใจ และความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชน นอกจากนี้ยังได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรเพิ่มมาตรการที่เป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรให้มากขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง 2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรเร่งรัดการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่หน่วยงานที่ปฏิบัติให้มากที่สุด และต้องส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ 3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจและความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนอย่างแท้จริง และผู้บริหารโรงเรียนควรผ่านกระบวนการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ และนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ผ่านการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้น

กนกวรรณ สร้อยคำ (2551) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการบริหารสถานศึกษา เรียงลำดับปัญหาที่พบมากที่สุด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารวิชาการ พบปัญหา จำนวนนักเรียนต่อห้องมากเกินไป ด้านการบริหารงบประมาณ พบปัญหา งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากค่าใช้จ่ายของโรงเรียนสูงตามภาวะเศรษฐกิจ ด้านบริหารงานบุคคล พบปัญหา ครูไม่เพียงพอและการจัดสรรครูไม่ตรงตามที่โรงเรียนต้องการ ด้านบริหารทั่วไป พบปัญหา ห้องเรียนไม่เพียงพอ

2. ปัญหาและอุปสรรคของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลจากการศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย บริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ของกรณีศึกษา 2 โรงเรียน

คือ โรงเรียนพิบูลวิทยาลัยและโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา 3 อันดับแรก ดังนี้ ด้านบริหารวิชาการ ได้แก่ 1) ครูมีภาระงานมาก 2) ความเคยชินของการใช้ระบบอำนาจเดิมของบุคลากร 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษายังมีไม่มากเท่าที่ควรด้านบริหารงบประมาณ ได้แก่ 1) ครูต้องทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่พัสดุ และงานธุรการต่างๆ 2) งบประมาณที่ใช้พัฒนาคุณภาพนักเรียนมีจำกัด 3) โรงเรียนมีข้อจำกัดในการบริหารงบประมาณ ได้แก่ กฎระเบียบไม่เอื้ออำนาจต่อการตัดสินใจ ด้านบริหารบุคคล ได้แก่ 1) โรงเรียนไม่สามารถเลือกครูที่จะบรรจุหรือย้ายเข้ามาปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนได้ จึงทำให้ได้ครูไม่ตรงตามความขาดแคลน 2) ผู้รับอำนาจในการตัดสินใจบางคนไม่สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ ยังไม่กล้าตัดสินใจ 3) ขาดการประสานงานในการพัฒนาบุคลากร ระหว่างกลุ่มบริหารวิชาการและกลุ่มบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ได้แก่ โรงเรียนมีขนาดใหญ่มากมีปัญหาการขาดการประสานงาน

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในโรงเรียน จากกรณีศึกษา 2 โรงเรียน มีข้อค้นพบที่ตรงกัน คือ 1) ภาวะผู้นำของบริหารสถานศึกษา 2) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 3) เจตคติที่ดีของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ความพร้อมของบุคลากรในโรงเรียน 5) การติดตามผลของผู้บริหาร

จากข้อค้นพบการวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรนำผลไปใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานการกระจายอำนาจในสถานศึกษาในลักษณะดังนี้

1. การที่โรงเรียนมีความพร้อมและความเหมาะสมในด้านโครงสร้าง การแบ่งส่วนงานที่เอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษา ทรัพยากรทางการศึกษาและบุคลากร ตลอดจนมีศักยภาพเพียงพอที่จะบริหารงานได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้การกระจายอำนาจทางการบริหาร การศึกษาประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในสถานศึกษาควรส่งเสริมระดมสรรพกำลัง เพื่อเอื้อให้เกิดความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา

2. หน่วยงานต้นสังกัดควรมีการจัดระบบการกำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการดำเนินงานของสถานศึกษาในการใช้อำนาจในการบริหารและจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามกฎกระทรวงและประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. สถานศึกษาควรเร่งพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 3) เจตคติที่ดีของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ความพร้อมของบุคลากรในโรงเรียน และ 5) การติดตามผลของผู้บริหาร เพื่อเป็นการเพิ่มระดับความสำเร็จในการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมชัย พุทธา (2552) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบและการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทราบองค์ประกอบของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ 2) เพื่อนำเสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ช่วง คือ 1) การวิเคราะห์เอกสารร่วมกับศึกษาโรงเรียนต้นแบบ เพื่อสร้างประเด็นการวิจัยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) พัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ บันทึกสนาม แบบสอบถามความคิดเห็นและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และแบบสอบถามความเห็นผู้เชี่ยวชาญ ตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 255 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูทำหน้าที่แผนงาน และประธานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งหมด 765 คน ผู้เชี่ยวชาญประเมินองค์ประกอบ 7 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory Factors Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS การวิเคราะห์ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ (Jury of Experts) ด้วยฐานนิยม (Mode) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ ด้านความมั่นคงยั่งยืนและพัฒนาาระบบบริหารจัดการโรงเรียน ด้านผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียน ด้านความรู้และทักษะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านสมรรถวิสัยการบริหารแบบองค์บุคคล ด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความเป็นมืออาชีพ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านการปรับโครงสร้างทางสถาบัน/หน่วยงานต้นสังกัด

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกเป็น ด้านการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ ด้านความมั่นคงยั่งยืนและพัฒนาาระบบบริหารจัดการโรงเรียน ด้านผู้มีส่วนได้เสียโรงเรียน ด้านความรู้และทักษะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านสมรรถวิสัยแบบองค์บุคคล ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความเป็นมืออาชีพ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านการปรับโครงสร้างทางสถาบัน/หน่วยงานต้นสังกัด

กมลวรรณ รอดจ่าย (2552) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ศึกษากับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อวิเคราะห์ขนาดและทิศทางของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 1) ประชากร ได้แก่ โรงเรียนต้นแบบขนาดเล็กนาร่องที่เข้าร่วมดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ในระยะที่ 1 ตุลาคม 2550–กันยายน 2551 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 824 แห่ง 2) ตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนต้นแบบขนาดเล็กนาร่องที่เข้าร่วมดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ในระยะที่ 1 ตุลาคม 2550–กันยายน 2551 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 660 แห่ง และ 3) ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก ครูที่รับผิดชอบงานด้านวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก และประธานกรรมการสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านกระบวนการการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญและปรับปรุงแก้ไขแล้ว ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล พฤติกรรม และทักษะ 2) สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ และประสบการณ์ทางวิชาชีพ ทักษะความสามารถและแรงจูงใจ 3) การจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยี อาคารสถานที่ และแหล่งการเรียนรู้ 4) การมีส่วนร่วมของชุมชน ได้แก่ การกำหนดแนวทางการศึกษาการบริหารและจัดการศึกษา และการระดมทรัพยากร และ 5) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้แก่ การแปลงนโยบายการจัดการทรัพยากร การวางแผนและจัดองค์กร และการปฏิบัติและดำเนินงาน ส่วนตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) การบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการบริหารแบบศูนย์เครือข่ายโรงเรียน 2) การจัดการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้แบบคละชั้น การบูรณาการสาระในหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การผสมผสานด้วยวิธีหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นและ 3) ประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ ความมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ความมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม ทักษะในการทำงาน ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีและความมีสุนทรียภาพ ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร และปัจจัยด้านการบริหารจัดการ โดยมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.97 แสดงว่า หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำในระดับสูงก็จะทำให้ผู้บริหารมีรูปแบบและวิธีการที่ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพสูงมากขึ้น เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กได้รับอิทธิพลทางตรง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากปัจจัยด้านสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา และปัจจัยด้านการจัดการเรียนรู้

โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 และ 0.36 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก กล่าวคือ หากครูผู้สอนมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะและแรงจูงใจที่ดี ตลอดจนครูมีกระบวนการในการจัดกิจกรรมและเนื้อหาสาระการเรียนการสอนที่เหมาะสม ก็จะส่งให้โรงเรียนสามารถผลิตผลผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในขณะที่ประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 จากปัจจัยด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.17 ซึ่งส่งผลให้ปัจจัยด้านการบริหารจัดการและปัจจัยด้านการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาสูงสุด โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.53 รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการเรียนรู้ และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนโดยมีอิทธิพลเท่ากับ 0.36 และ 0.21 ตามลำดับ

พรศรี ฉิมแก้ว (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก 24 ด้านย่อย ดังนี้
 - 1.1) คุณลักษณะ 10 ด้าน ได้แก่ ความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพ บุคลิกภาพที่ดี มนุษยสัมพันธ์ ศักยภาพในการทำงาน ความคิดทันสมัย ความรับผิดชอบ สติปัญญาดี ความโปร่งใสยุติธรรม และจิตวิญญาณของผู้บริหาร
 - 1.2) สมรรถนะ 4 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม การบริการที่ดี และการวิเคราะห์และสังเคราะห์
 - 1.3) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 6 ด้าน ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มอำนาจ การพัฒนาวิชาชีพ การสร้างเครือข่ายทางวิชาการ และการสร้างครูมืออาชีพ และ
 - 1.4) ผลการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ การจัดระบบการศึกษาที่ดี การจัดสถานศึกษาที่ดี การปฏิบัติงานเกี่ยวกับผู้เรียนดี และการปฏิบัติงานของชุมชนในสถานศึกษาดี
- 2) สภาพความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป มีวุฒิสูงสุดปริญญาโท บริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการเป็นครู และมีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษามากกว่า 10 ปีขึ้นไปปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีสังกัดเป็น สปช.
 - 2.2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและความจำเป็นต่อความเป็นมืออาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด และมีระดับการปฏิบัติมากที่สุด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำคุณลักษณะและสมรรถนะของความเป็นมืออาชีพผู้บริหารสถานศึกษาไปเป็นแนวทางในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ จึงควรที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การกำหนดให้การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพเป็นวาระแห่งชาติ

หน่วยงานกำกับมาตรฐานวิชาชีพ ควรจะได้ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาให้สูงขึ้น และจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพและดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่ตามแผนที่ กำหนด เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้พัฒนาไปสู่ความเป็นมืออาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนา ความเป็นผู้นำทางวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางปฏิบัติในยุทธศาสตร์ นี้ไปใช้ในการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของตนเอง พัฒนาครูและพัฒนาผู้เรียน ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสะท้อนการพัฒนาวิชาชีพจากผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ควรนำแนวทางปฏิบัติในยุทธศาสตร์นี้ไปดำเนินการ เพื่อให้การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาและนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

กัญพิชา ไกรสิงส์ (2554) ได้ให้ข้อสรุปการบริหารงานและการจัดการศึกษาไปอย่างมี ประสิทธิภาพและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ควรมีการปฏิบัติ ดังนี้

1. ด้านการกระจายอำนาจผู้บริหารโรงเรียนควรมีการคัดเลือกคณะกรรมการ สถานศึกษาที่เหมาะสมมาจากหลายฝ่าย เมื่อได้คณะกรรมการสถานศึกษามาแล้วความแต่งตั้งให้ คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการพิจารณาให้เห็นชอบเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับประกาศ คำสั่งของสถานศึกษา รวมทั้งอบรมให้ความรู้กับผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา โดยให้ความรู้ ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ในสถานศึกษา

2. ด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานงบประมาณ มีการจัดอบรมให้ ความรู้เกี่ยวกับหลักการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งส่งเสริมให้ คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมใน การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา

3. ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ผู้บริหารโรงเรียนควรร่วมมือกับ คณะกรรมการสถานศึกษาในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาและให้เห็นชอบนโยบาย และแผนการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและให้คณะกรรมการสถานศึกษามี บทบาทในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะอนุกรรมการเพื่อบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา

4. ด้านการบริหารตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ คณะครูและชุมชน มีส่วนร่วมประเมินผลการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งให้ คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาพฤติกรรมของนักเรียนพฤติกรรมของครูและบุคลากรทางการศึกษา

5. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ผู้บริหารโรงเรียนควรมี การประชาสัมพันธ์ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสู่สาธารณชน โดยการจัดทำรายงานความก้าวหน้าในการ

ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทราบและเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของ สถานศึกษา

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2554) ได้ทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาปัจจัยและคุณภาพของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยและคุณลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริบทของสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านคุณภาพผู้เรียน ในแต่ละด้านมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. บริบทของสถานศึกษาในทศวรรษหน้า สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล จัดการศึกษาได้ ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มี เป้าหมายที่ชัดเจน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถานศึกษา มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้เรียนสมัครใจเข้าเรียน ได้รับการอุดหนุน สนับสนุน ส่งเสริมอย่างเพียงพอจากรัฐ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน สมาคม เคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

2. ปัจจัยด้านบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ได้แก่

2.1 ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ยึดมั่นในหลักธรรมของศาสนา มีคุณธรรม จริยธรรม และเมตตาธรรม มีความรับผิดชอบ เสียสละ อุทิศตน เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการสูง เป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการจัด การศึกษาเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของบุคลากรและชุมชน เป็นผู้นำที่ดี มีความกระตือรือร้น กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจอย่างรวดเร็ว และมีความเป็นประชาธิปไตย

2.2 พฤติกรรมการบริหารจัดการ ต้องเป็นการบริหารที่เป็นระบบ โปร่งใสและ ตรวจสอบได้ มีการจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนมีคณะกรรมการบริหาร มีการทำงานเป็นทีม มีระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์และ ความคุ้มค่า มีการสรรหาและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ บริหารการเงินและทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพ นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง นำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน

3. ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน อาคารสถานที่เพียงพอ มั่นคง แข็งแรง ปลอดภัย ห้องเรียน ห้องประกอบการ สื่อ เทคโนโลยีทันสมัยเพียงพอ เหมาะสมกับผู้เรียนกิจกรรม การเรียนการสอน มีแหล่งความรู้ที่หลากหลาย มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน มีบุคลากร สนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ มีบริการและสวัสดิการนักเรียนที่มีคุณภาพทั่วถึงและเป็นระบบ

4. การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ได้แก่ ครูมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีทักษะในการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีขวัญกำลังใจดี และมีวิธีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรักในวิชาและรักสถานศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนต้องมีหลักสูตรที่บูรณาการ เรื่องความรู้ ทักษะ และคุณค่า สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและมีความเป็นสากล

5. คุณภาพผู้เรียน ต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีสำนึกความเป็นไทย มีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษ และความสามารถพิเศษอื่น ๆ เช่น ดนตรี กีฬา ฯลฯ มีคุณภาพตามปรัชญา เป้าหมาย ความต้องการของสถานศึกษาดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า มีสุขภาพที่ดี ปลอดภัยจากอบายมุขและสารเสพติด มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

จากผลการวิจัยดังกล่าว ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า สถานศึกษาเอกชนต้องให้ความสำคัญและมีสารสนเทศที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมและเพียงพอ ใช้แผนเชิงรุกเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการ พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ให้อำนาจและกำลังใจในการทำงาน เพื่อเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

Dondero (1993) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ประสิทธิภาพของโรงเรียน และความพึงพอใจในการทำงาน (School-Based Management, Teacher's Decisional Participation Level, School Effectiveness, and Job Satisfaction) วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เรื่องที่ตัดสินใจ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้แบบสอบถามจากตัวอย่างที่เป็นครู 6 โรงเรียน ในเขตพื้นที่การศึกษา Cleveland รัฐ Ohio ซึ่งเป็นโรงเรียนในโครงการนำร่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้ที่เป็นและไม่ใช่คณะทำงานต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องการบริหารโรงเรียน กลุ่มครูที่เป็นคณะทำงานและมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหาร จะมีระดับความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิผลในโรงเรียนสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะทำงาน

Claybar (1994) ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์การในการตัดสินใจ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารโรงเรียน (School-Based Management : A Study of Organizational Change in Decision-Making and Factors Influencing The Institutionalization of The Process) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาผลกระทบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีการตัดสินใจและปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการบริหารโรงเรียน โดยการศึกษากรณีโรงเรียนที่ใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 โรงเรียน ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับตัวอย่าง 42 คน และการสังเกต ผลการวิจัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์การเป็นแบบพัฒนาการ มีการเพิ่มขึ้นทีละน้อย ปัจจัยสำคัญในการบริหาร ได้แก่ การสื่อสาร ภาวะผู้นำ การแนะนำ การสนับสนุน การร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง ความไว้วางใจ ความกล้าเสี่ยง

Goode (1994) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนรัฐบาล : ความท้าทายต่อวิกฤตการเปลี่ยนแปลง (School-Based Management in Public Education : A Challenge for Critical Pragmatism) วัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษารายกรณีโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 โรงเรียน ในรัฐ Kentucky ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งเกิดขึ้นตามกฎหมายปฏิรูปการศึกษาของ Kentucky ปี ค.ศ. 1990 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์คณะกรรมการโรงเรียนและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ผลการวิจัยพบว่าการที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ SBM ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จได้แก่ การปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกระจายอำนาจสู่โรงเรียนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ การได้รับความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร การกำหนดกฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

Maquire (1994) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : เงื่อนไขสำหรับการปฏิบัติ (School-Based Management : Conditions for Implementation) การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและปลายเปิดทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่สุ่มมาจำนวน 5 คน และใช้แบบสอบถามส่งถึงครู จำนวน 216 คน โดยมีแบบสอบถามส่งกลับมาร้อยละ 53 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญ 6 ประการในการนำนโยบาย School-Based Management/Shared Decision Making หรือ SBM/SDM ไปปฏิบัติได้แก่ งบประมาณ ความไว้วางใจ การฝึกอบรม การตรวจสอบได้ ความร่วมมือในการตัดสินใจและความร่วมมือจากสหภาพครู นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า ทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียนต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร

Short, Greer and Melvin (1994) ได้สร้างรูปแบบการเพิ่มพลังอำนาจการทำงานแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ 9 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าจ้างงบประมาณและหลักสูตรที่ใช้ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาบุคลากร การช่วยเหลือให้ครูเรียนรู้ในการตัดสินใจและรับผิดชอบงาน รวมถึงการพัฒนาบทบาทในการจัด

การเรียนการสอนของครู เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันในกลุ่มครูและระหว่างโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า มีจำนวน 6 โรงเรียน ที่มีการเข้าใจในการเพิ่มพลังอำนาจการทำงานและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบการบริการงาน และวัฒนธรรมในการทำงานได้อย่างชัดเจน แต่อีก 3 โรงเรียนไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบการบริหารงาน ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์โรงเรียนอย่างชัดเจน จัดโครงสร้างแบบเปิด สร้างการมีส่วนร่วมของครู และมีการจัดคณะกรรมการครูขึ้นมาดูแลการปฏิบัติงาน ส่วนวัฒนธรรมองค์กรที่เปลี่ยนไปคือการสื่อสารในองค์กรที่เป็นระบบมากขึ้น ลดปัจจัยที่เป็นความขัดแย้ง มีการตัดสินใจร่วมกัน ให้ความไว้วางใจและลดการควบคุมการปฏิบัติงานลง

Wilson and Coolican (1996) ศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับครูโดยสนใจในความแตกต่างของพฤติกรรมของครู ที่มีพลังอำนาจการทำงานสูงและพลังอำนาจการทำงานต่ำ ศึกษาประเด็นแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จในบริบทของการทำงานร่วมกันและการทำงานกับผู้บังคับบัญชา โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพัฒนาแบบวัดพลังอำนาจการทำงาน ของ Wilson (2001) ซึ่งเป็นผู้สร้างแบบวัดพลังอำนาจตามแนวคิดทฤษฎี Maslows (1995) (SEI : Self Empowerment Index) ซึ่งแบบวัดพลังอำนาจดังกล่าวเป็นแบบวัดที่ประกอบด้วยคำถาม 25 ข้อ และวัดค่าความเที่ยงได้เท่ากับ .84 ตัวอย่างที่ใช้คือ ครูที่มีพลังอำนาจการทำงานสูงและครูที่มีพลังอำนาจการทำงานต่ำ ซึ่งได้จากการสำรวจด้วยแบบวัดพลังอำนาจที่ผู้วิจัยออกแบบขึ้น (SEI) หลังจากนั้นคัดเลือกครูที่มีพลังอำนาจการทำงานต่ำและพลังอำนาจการทำงานสูงกลุ่มละ 3 คน เพื่อศึกษาโดยวิธีการเชิงคุณภาพ (Multi-Case Study) ผู้วิจัยทำการศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดที่อธิบายเรื่องพลังอำนาจการทำงานใน 3 ประเด็น คือ 1) ประเด็นด้านเป้าหมายและการกำหนดภาระงาน 2) ประเด็นด้านการรับรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานให้สำเร็จ 3) ประเด็นด้านการตัดสินใจในการเลือกปฏิบัติ เพื่อที่จะบรรลุสิ่งที่ตนต้องการ ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่ใช้ทฤษฎีด้านแรงจูงใจภายใน และเป็นตัวอธิบายถึงพลังอำนาจการทำงาน เพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษาและวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีพลังอำนาจการทำงานสูงมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีการรับรู้ตนเองในเชิงบวก คิดว่าตนเองมีอำนาจในการตัดสินใจสูง เนื่องจากได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ในขณะที่ครูที่มีพลังอำนาจการทำงานต่ำมีลักษณะตรงกันข้าม กล่าวคือ มักเก็บตัวไม่เข้าสังคมจะพบผู้บริหารยามจำเป็น และคิดว่าตนเองไม่มีความสามารถเพียงพอ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าการจะเพิ่มพลังอำนาจการทำงานให้ครูที่มีพลังอำนาจการทำงานต่ำ ควรจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการรับรู้ตนเองในเชิงบวก โดยเริ่มที่ผู้บริหารและปรับวัฒนธรรมองค์กรให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันให้มากขึ้น

Carlson (1997) ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการตัดสินใจสั่งการภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : เปรียบเทียบระหว่างรูปแบบที่ควบคุมโดยผู้บริหารและรูปแบบที่ควบคุมโดยครู (The Process of Decision-Making Under School-Based Management : A Comparison of the Administrative Control and Professional Control Models) วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาการตัดสินใจสั่งการภายใต้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ควบคุมโดยผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบที่ควบคุมโดยครู หรือมีครูเป็นสมาชิกส่วนใหญ่ในคณะกรรมการโรงเรียน โดยมุ่งเน้นศึกษาการตัดสินใจระดับสำนักงานส่วนกลางและระดับสถานศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียนระดับประถมศึกษา 2 โรงเรียน โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและปลายเปิด ทำการสัมภาษณ์คณะกรรมการโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียน สังเกตการณ์ประชุมของคณะกรรมการโรงเรียนและศึกษาเอกสารภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจทั้งในระดับสำนักงานส่วนกลางและระดับสถานศึกษามีความแตกต่างกันทั้ง 2 รูปแบบ รวมทั้งการบริหารทั้ง 2 รูปแบบในโรงเรียน ผลการทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่ามีความแตกต่างกันในเรื่องการใช้อำนาจหน้าที่และการให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจ นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบของการบริหารแบบ SBM จะมีผลต่อการตัดสินใจ 2) ความสำเร็จของการใช้รูปแบบการบริหารแบบ SBM ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของรูปแบบการบริหารแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร และวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การบริหารที่มุ่งกระจายการตัดสินใจไปยังผู้บริหารโรงเรียน จะไม่เป็นไปตามหลักการของ SBM จะกลายเป็นการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจอีก รูปแบบหนึ่งมากกว่าจะเป็นการส่งเสริมชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

Brown (1998) ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินผลการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาและการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน (An Evaluation of the Effects of School-Based Management on Perceived Principal and School Effectiveness at a Public Middle School) ใช้วิธีวิจัยแบบเปรียบเทียบก่อนและหลังในกลุ่มเดียวกัน (One-Group Pretest-Posttest Design) ผู้วิจัยวัดการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนตามตัวแปรที่กำหนดก่อนนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้บริหารโรงเรียนเมื่อครบ 1 ปี ทำการวัดซ้ำอีกครั้งหนึ่งและเปรียบเทียบผลการวัดก่อนและหลัง ผลการวิจัยพบว่า มีสหสัมพันธ์ทางสถิติระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการบริหารโรงเรียนเพิ่มขึ้น และทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนสูงขึ้น

Klecker and Loadman (1998) ศึกษาผลการเพิ่มพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาของรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา ที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร โดยรวบรวมข้อมูลจากครู จำนวน 3,677 คน ใน 169 โรงเรียน โดยศึกษาว่าองค์ประกอบด้านข้อมูล

พื้นฐานครูด้านต่าง ๆ นั้น มีด้านใดที่ครูตัวอย่างเห็นว่ามีความสัมพันธ์กับระดับพลังอำนาจครู ตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูประจำชั้น 10,544 คน โดยใช้แบบวัดพลังอำนาจ (SPES) The School Participant Empowerment Scale) ซึ่งพัฒนาโดย Short and Rinehart (1992) อัตราการตอบกลับของแบบสอบถามคือ 39% การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ความแปรปรวนสองทาง Two-way ANOVA และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยวิธี Shaffe ผลการวิจัยพบว่า มิติการเพิ่มพลังอำนาจครูตามทฤษฎีนั้นมีอยู่ 13 มิติ คือ 1) การตรวจสอบการทำงาน 2) ภาวะผู้นำ 3) ความสามารถในการออกแบบหลักสูตรและการสอน 4) การให้ความร่วมมือ 5) การตัดสินใจ 6) ผลกระทบจากงาน 7) ความก้าวหน้าในอาชีพ 8) ความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ 9) ความรับผิดชอบในงาน 10) การรับรู้ความสามารถของตนเอง 11) ความตระหนักในบทบาทของตนเอง 12) สถานภาพในการทำงาน 13) การได้รับการฝึกอบรมเมื่อบรรจุงานใหม่ แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาใน 6 มิติ โดยใช้แบบวัดผลการเพิ่มพลังอำนาจครูที่พัฒนาขึ้นโดย Short and Rinehart (1992) ผลการศึกษาพบว่า ผลการเพิ่มพลังอำนาจครูที่เกิดขึ้นใน 6 มิติเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเกิดจากการที่โรงเรียนให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ มีโอกาสที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถขยายความรู้และทักษะต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กับวิธีการทำงานในโรงเรียน ทำให้ครูมีความเป็นครูมืออาชีพหรือความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความสามารถในการปฏิบัติ ความเติบโตในอาชีพครู
2. การรับรู้ความสามารถตนเอง เกิดจากการที่ครูรับรู้ว่าคุณมีความสามารถในการช่วยเหลือนักเรียน ให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อช่วยนักเรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น
3. สถานภาพในการทำงาน เกิดจากการที่ครูได้รับความเคารพนับถือในบทบาทครู การยกย่องยอมรับจากเพื่อนครู และความไว้วางใจในความรู้ความเชี่ยวชาญจากโรงเรียน
4. ผลกระทบจากงาน เกิดจากการที่ครูรับรู้ถึงผลที่เกิดขึ้นจากข้อมูลย้อนกลับ และรู้สึกว่าคุณค่า ทำงานได้ประสบความสำเร็จ และเป็นส่วนหนึ่งต่อวิธีการทำงานในโรงเรียน
5. การตัดสินใจ เกิดจากการที่ครูมีโอกาสตัดสินใจในการทำงาน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพิจารณางบประมาณ การคัดเลือกครู การกำหนดตารางสอน การใช้หลักสูตรของโรงเรียนและอื่นๆ
6. อิสระในการทำงาน เกิดจากการที่ครูมีอิสระในการตัดสินใจ และสามารถควบคุมวิถีชีวิตในการทำงานของตนเองในการจัดตารางสอน การใช้หลักสูตร หนังสือเรียน รวมทั้งวางแผนการสอน และเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นหน้าที่ของครู

Adler (1999) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีผลกระทบต่อการให้อำนาจครู 9A Study of Teachers' Perception' of

School-Based Management's Impact on Teacher Empowerment) ทำการเก็บรวบรวม โดยการศึกษารายการณ์ สัมภาษณ์กลุ่ม วิจัยเอกสาร ตัวอย่างเป็นครูที่อยู่ในคณะทำงาน SBM และไม่เป็นคณะทำงาน SBM ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) การให้อำนาจ ในโรงเรียนคือการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร การสนับสนุนและการทำงานเป็นทีม 2) ปัจจัย กระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมใน SBM คือ การร่วมมือทำงาน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู การพัฒนา ของโรงเรียน และการสื่อสารของโรงเรียน 3) สิ่งที่ทำทลายให้ครูมีส่วนร่วมใน SBM คือ ครูได้ร่วมสร้าง ฉันทามติในเรื่องสำคัญของโรงเรียน 4) การตัดสินใจในระดับโรงเรียนมี 5 ด้าน คือ การวางแผน การดำเนินงาน การพัฒนาครู การบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณ 5) สิ่งที่มีอิทธิพลต่อ การทำงานของทีมงาน SBM คือการสื่อสาร การสนับสนุน และการอำนวยความสะดวกโดยผู้บริหาร โรงเรียน 6) ปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจในโรงเรียนคือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร 7) ครูมีความรู้สึก ว่าได้รับอำนาจเนื่องจากได้มีส่วนร่วมใน SBM และได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการโรงเรียน

Marti-Vazquez (2000) ทำเรื่อง การศึกษารายการณ์ผลกระทบของการกระจายอำนาจ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Puerto Rico (The Impact of Decentralization and School-Based Management in Puerto Rico : A Case Study) การวิจัยในครั้งนี้ใช้วิธีการทางชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic) ในการศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งเป็น เวลาหนึ่งปี เนื่องจากประเทศ Puerto Rico มีกฎหมายเกี่ยวกับโรงเรียนชุมชนตั้งแต่ปี ค.ศ. 1993 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีบทบาทในการจัดซื้อและจัดการเงินอยู่บ้างเล็กน้อย แต่ไม่มีอำนาจ เกี่ยวกับการจ้างบุคลากรและการตัดสินใจเกี่ยวกับหนังสือเรียนหรือพัสดุรายการที่สำคัญ ซึ่งส่วนกลาง ยังคงมีบทบาทควบคุมเช่นเดิม คณะกรรมการโรงเรียนแทบไม่ได้ประชุมในรอบปี และการตัดสินใจสั่ง การยังคงอยู่ที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ความร่วมมือจากชุมชนรอบโรงเรียนยังไม่ดีพอ สาเหตุที่การ ปฏิรูปการศึกษาระดับโรงเรียนล้มเหลว เพราะ 1) เป็นการสั่งการจากส่วนกลางไม่ได้เกิดจากการริเริ่ม ของโรงเรียน 2) นโยบายโรงเรียนไม่เน้นด้านวิชาการของนักเรียน 3) นโยบายด้านการปฏิรูประบบ โรงเรียนยังขึ้นอยู่กับพรรคการเมืองที่เปลี่ยนแปลงบ่อย 4) ไม่มีการมอบอำนาจอย่างแท้จริงไปยัง โรงเรียน 5) หน่วยงานด้านปฏิรูปการศึกษาปฏิบัติงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกับทางราชการที่มี มาตรการควบคุมเคร่งครัด 6) การจัดสรรทรัพยากรให้โรงเรียนไม่เท่าเทียมกัน เน้นจัดสรรไปที่พื้นที่ ที่ยากจนเป็นหลัก 7) แบบจำลองการบริหารที่กำหนดในกฎหมายไม่ได้ถูกนำมาสู่การปฏิบัติในระดับ โรงเรียน

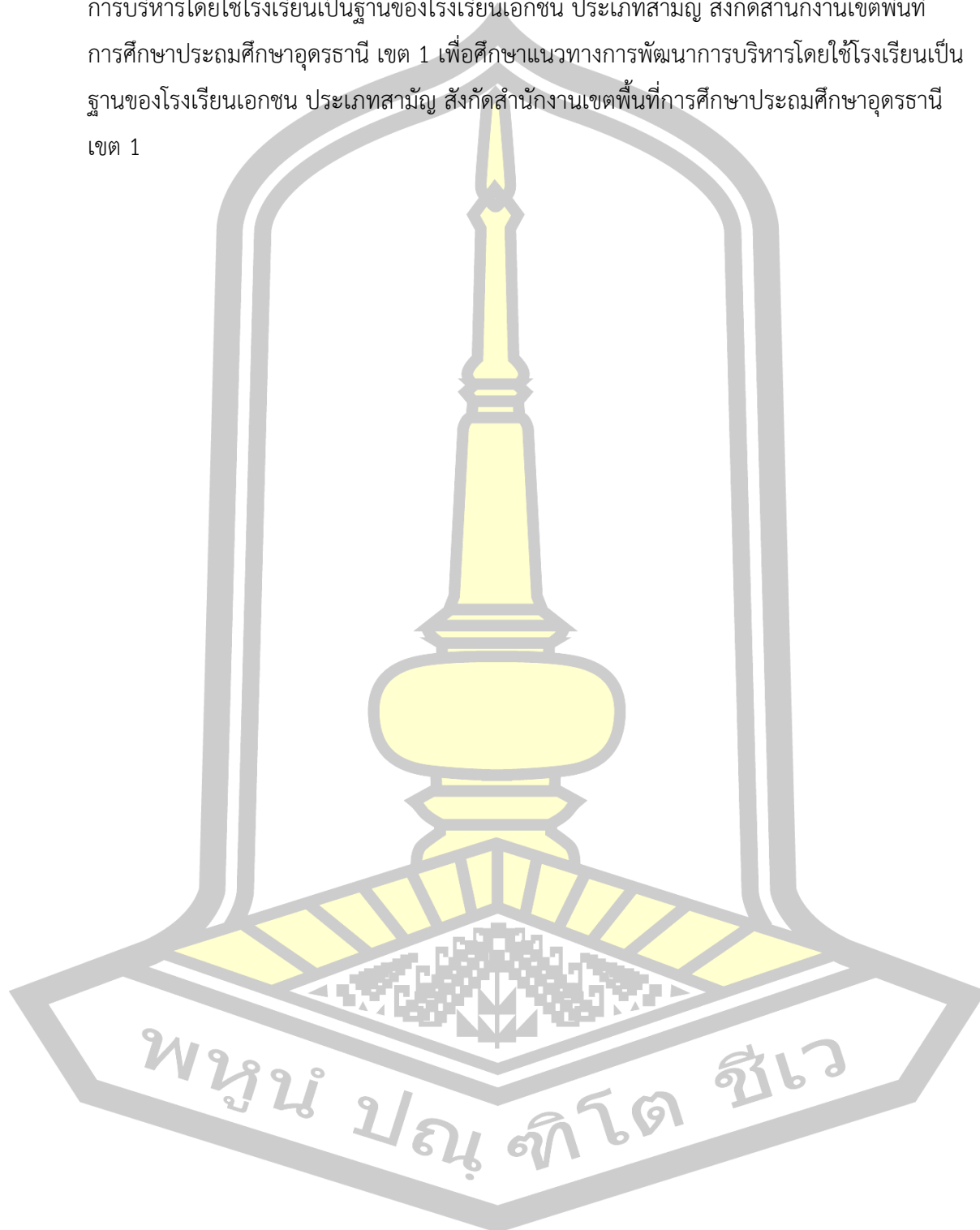
Wilson (2001) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Alberta : การรับรู้ของผู้นำโรงเรียนของรัฐ ค.ศ. 1994-1997 (School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School Leaders 1994-1997) จุดประสงค์ของการวิจัย เพื่อพัฒนาและ ทำความเข้าใจวิธีการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติในเขต Alberta ระหว่างปี

ค.ศ. 1994-1997 โดยศึกษาบทบาท หน้าที่ และทัศนคติของผู้นำโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ผู้นำครู ผู้บริหาร และประธานคณะกรรมการโรงเรียน จำนวน 18 คน จากโรงเรียนประถมศึกษา 3 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษา 3 โรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ สังเกตและศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากผู้นำโรงเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชนและพัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หรืออำนวยความสะดวกผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

Iverson (2001) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษารายกรณีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : A Case Study) ผู้วิจัยทำการศึกษารายกรณีการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในเมือง New York เป็นเวลา 1 ปี ผลการวิจัย พบว่า SBM ไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในโรงเรียนแต่ถูกสั่งการลงมาจากรัฐ โดยในเบื้องต้นโรงเรียนเพียงรับรู้ทำให้โรงเรียนตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ครูใหญ่ของโรงเรียนมีความเข้าใจดีว่าผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายมากขึ้น จำนวนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพิ่มขึ้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะประสบความสำเร็จจ้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมโรงเรียน จ้องออกกฎหมายที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจอย่างจริงจังและมีธรรมาภิบาลหรือแผนแม่บทในระดับโรงเรียนอย่างชัดเจน

จากการศึกษา แนวความคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาข้างต้นแล้ว นั้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาทั้งด้านหลักสูตร งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ทำให้สถานศึกษามีอิสระมีความคล่องตัวในการบริหารตนเองมากขึ้นเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา แต่ทั้งนี้ต้องรู้จักปรับเปลี่ยนและหน้าที่ ตามบทบาทใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ซึ่งให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานจะส่งเสริมให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นในสถานศึกษาและมีความเต็มใจจะสนับสนุนโรงเรียนและการเข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา จะช่วยส่งเสริมให้โรงเรียนมีคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน พร้อมกันนี้ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลักสำคัญอยู่ 5 หลักด้วยกัน คือ การกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การคืนอำนาจจัดการศึกษา การบริหารตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุล

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาองค์ประกอบ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

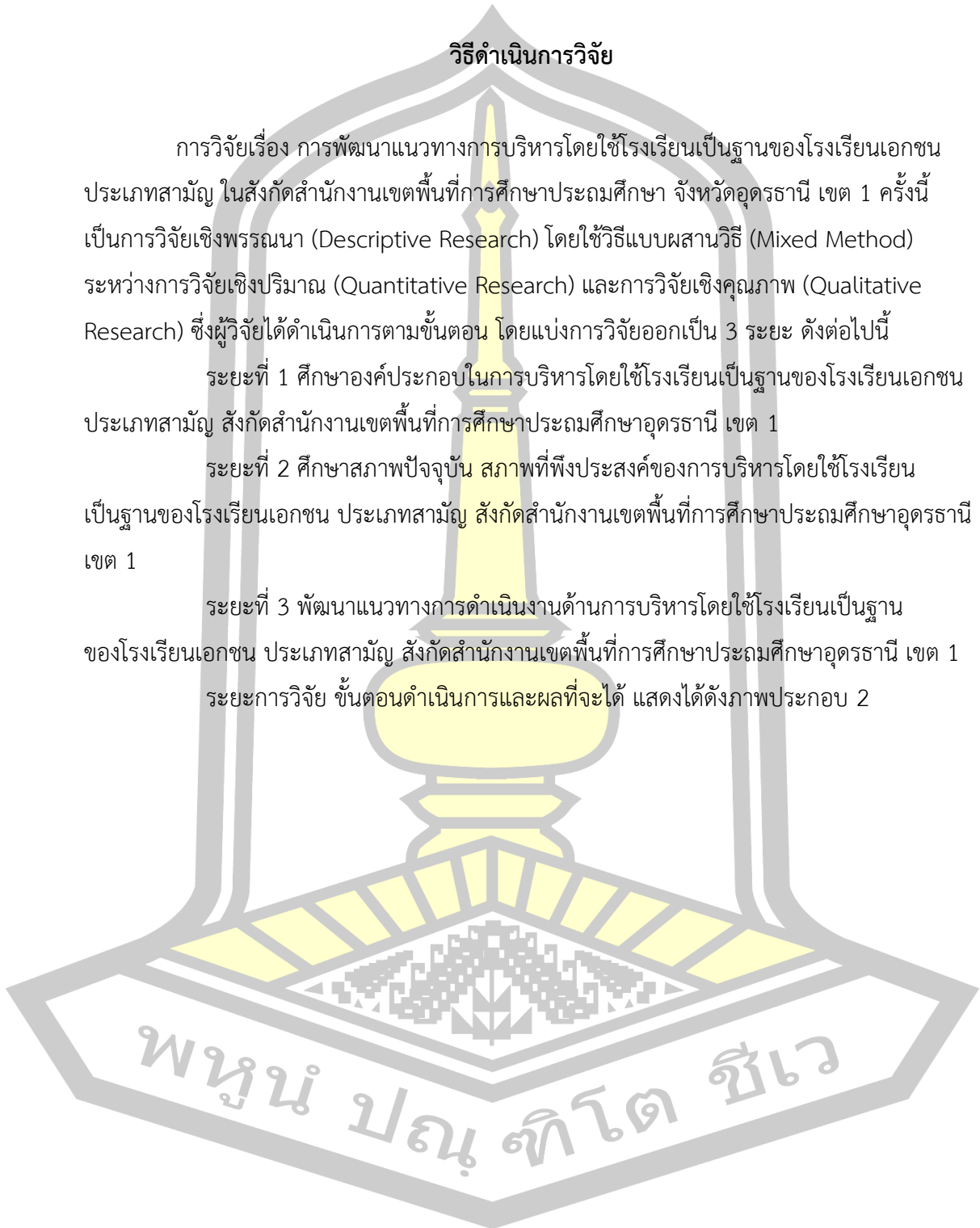
การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี เขต 1 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้วิธีแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

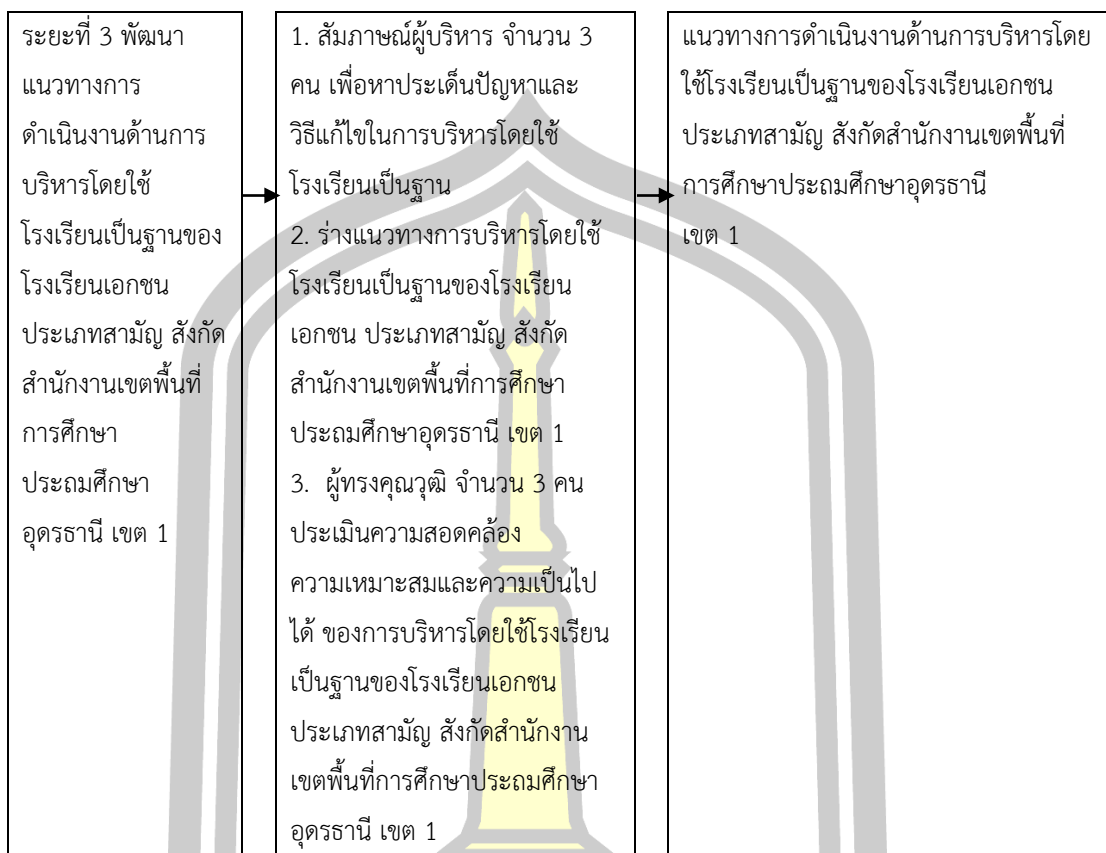
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ระยะที่ 3 พัฒนาแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการและผลที่จะได้ แสดงได้ดังภาพประกอบ 2







ภาพประกอบ 2 ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการและผลที่ได้ จากการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย ระยะที่ 1 เพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบจากเอกสารตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. ได้อำนาจประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 1 มีดังนี้

แบบประเมินความสอดคล้อง

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สังเคราะห์องค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความสอดคล้อง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ระยะที่ 1 ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์หนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคามออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยประสาน
ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญติดต่อบริษัทและสถานศึกษาที่สัมพันธ์ และขอความอนุเคราะห์ใน
การประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2. การเก็บข้อมูลจากแบบการบันทึกการสัมภาษณ์ ด้วยเครื่องบันทึกเสียง
ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ระยะที่ 1 โดยการประมวลสรุปแบบบันทึก จาก
การสัมภาษณ์ และแบบประเมินความสอดคล้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คนเกี่ยวกับองค์ประกอบ
ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย ระยะที่ 2 เพื่อให้เป็นไปตาม
ความมุ่งหมายในการวิจัยดังนี้ ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหาร

โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ในหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) หลักการบริหารตนเอง (Self-Managing) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคอุดรธานี เขต 1 ประชากรและตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคอุดรธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2559 เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก จำนวน 30 โรงเรียน โดยมีประชากรทั้งหมดจำนวน 740 คน

2. ตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคอุดรธานี เขต 1 เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 8 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 7 โรงเรียน รวม 21 โรงเรียน จำนวนผู้บริหารและครู 269 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 21 คน และ ครู จำนวน 248 คน ดังนี้

2.1 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 132 คน

2.2 สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 88 คน

2.3 สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 49 คน

และดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) จำแนกตามขนาดสถานภาพโดยใช้ตารางกำหนดของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้ตัวอย่าง 269 คน ดังตาราง

ตาราง 2 จำแนกประชากรและตัวอย่างแยกตามขนาดและสถานภาพ

ขนาด	จำนวนโรงเรียน	ตัวอย่าง	ผู้บริหาร		ครู		รวม	
			ประชากร	ตัวอย่าง	ประชากร	ตัวอย่าง	ประชากร	ตัวอย่าง
เล็ก	15	7	14	7	62	42	76	49
กลาง	9	8	16	8	159	80	175	88
ใหญ่	6	6	12	6	477	126	489	132
รวม	30	21	42	21	698	248	740	269

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 ประกอบด้วยเครื่องมือต่อไปนี้

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างขึ้นตามความมุ่งหมายและกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับสถานะภาพทั่วไปของตัวอย่าง เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ระยะที่ 2 ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. นำผลการศึกษาค้นคว้าประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ที่ได้ในระยะที่ 1 มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถาม กำหนดแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน โดยพิจารณาเนื้อหาให้ครอบคลุมกับความมุ่งหมาย ความสำคัญของการวิจัยและกรอบแนวคิดในการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความครบถ้วนความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัย ประกอบด้วย

4.1 ดร.จรินทร์ สุรเสวีวงศ์ ปริญญาตรีบัณฑิตการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

4.2 นางปราณี ศิรินิกร (กศ.ม.) การวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

4.3 นายเสถียร เทียงธรรม (กศ.ม.) บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 20

4.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระพันธ์ กาทวางษ์ ตำแหน่งข้าราชการบำนาญและ
อาจารย์พิเศษสถาบันการพลศึกษาวิทยาเขต อุดรธานี

4.5 นายเหรียญ ทองดี (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนอุดรคริสเตียนวิทยา จังหวัดอุดรธานี

5. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

6. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

6.1 นำแบบสอบถามไปทดสอบใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู
จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่ตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เพื่อหาความเหมาะสมของการใช้
ภาษาในแบบสอบถาม

6.2 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant
Power) โดยใช้เทคนิค Item–Total Correlation พบว่า แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่
พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ข้อคำถามมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .43-.62

6.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์
แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

7. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์อีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ หลังจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ใน
การเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในระยะที่ 2 ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนตัวอย่าง
2. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยแนบพร้อม
กับแบบสอบถาม ส่งไปยังตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาและครูโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เพื่อขอความ
อนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำนวน 269 คน
ตามชื่อและที่อยู่ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยแนบซองจดหมายตอบกลับไปด้วย

แบบสอบถาม เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบกลับทางไปรษณีย์ ภายใน 15 วัน หลังจากได้รับแบบสอบถาม

4. เมื่อครบกำหนดแล้ว หากยังมีจำนวนแบบสอบถาม ตอบกลับมายังไม่ครบตามขนาดตัวอย่าง ผู้วิจัยจะติดตามโดยทางโทรศัพท์สอบถามไปยังผู้ตอบแบบสอบถามที่ยังไม่ส่งกลับมา

5. ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาทั้งหมด ไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งจากแบบสอบถาม ระยะเวลาที่ 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอ ดังนี้

แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาและครูของโรงเรียน เอกชน ประเภทสามัญ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยวิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

โดยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการดำเนินการวิจัย โดยกำหนดให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ในการแปล
ความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

อยู่ในระดับมากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับมาก	ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อย	ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์
อยู่ในระดับน้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในระยะที่ 2 ดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ร้อยละ (Percentage) (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2552)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละตัวอย่าง

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{x}) (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2552)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{x} แทน คะแนนเฉลี่ยตัวอย่าง

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนประชากรในตัวอย่าง

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

(สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2552)

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

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนนักเรียนในตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

2.1 หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2552)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ OC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมาย
 R แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3. สถิติที่ใช้ในการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น หรือแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ประยุกต์ใช้โดยวิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุงจากสูตรเดิม โดย สุวิมล ว่องวานิช (2549) ดังนี้

สูตรคำนวณ (Priority Needs Index = PNI)

$$PNI_{\text{modified}} = \frac{I - D}{D}$$

เมื่อ $PNI_{modified}$ แทน ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
หรือปัญหา

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นหรือ
สภาพที่พึงประสงค์

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง

ระยะที่ 3 พัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 3 เพื่อให้เป็นไปตาม
ความมุ่งหมายในการวิจัย ดังนี้

1. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อหาประเด็นปัญหาและวิธีแก้ไข
ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. ร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
3. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและ
ความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
4. ได้แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informants)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ระยะที่ 3 คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ
โรงเรียน
2. เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป
3. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
ผู้อำนวยการโรงเรียน มาแล้วไม่ต่ำกว่า 3 ปี

จากเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ได้ตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ดังนี้

1. นายวินัย ทีหอคำ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนดอนบอสโกวิทยา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

2. นายเหรียญ ทองดี ผู้อำนวยการโรงเรียนอัครคริสเตียนวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เป็นโรงเรียนเอกชนขนาดกลาง

3. นายปฏิญญา ประพตติชอบ ผู้อำนวยการโรงเรียนสันติธรรมวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เป็นโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 3 คือ

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก กึ่งมีโครงสร้าง (In-Depth Interview)
2. แบบประเมินความสอดคล้องความเหมาะสมและความเป็นไปได้

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

วิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 3 มีดังนี้

1. นำผลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 2 มาบูรณาการกับข้อสรุปแนวทางการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2. พัฒนาเป็นร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

3. นำร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ไปประเมินผลโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ระยะที่ 3 ดังนี้

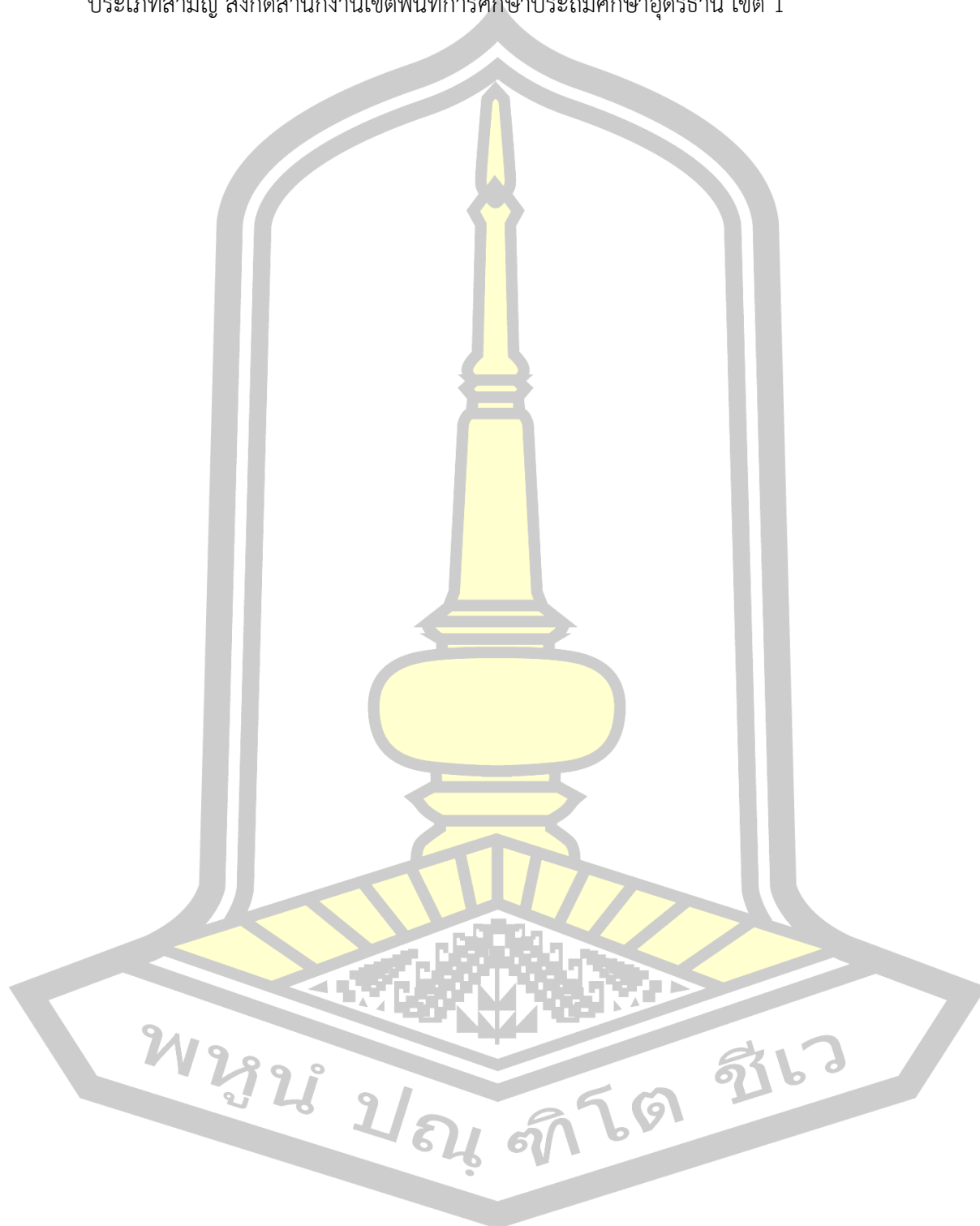
1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์หนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญติดต่อดำเนินการ และสถานที่สัมภาษณ์

2. การเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก กึ่งมีโครงสร้าง (In-Depth Interview) ด้วยเครื่องบันทึกเสียง ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ระยะที่ 3 โดยการประมวลสรุปแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งมีโครงสร้าง (In-depth interview) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จะได้แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ระยะที่ 3 ผลการวิเคราะห์การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

1.1 จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1.1 องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ

1.1.2 องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม

1.1.3 องค์ประกอบด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน

1.1.4 องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง

1.1.5 องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ผลปรากฏดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 3 องค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

องค์ประกอบ	รายละเอียด
<p>ด้านหลักการกระจายอำนาจ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง มายังสถานศึกษา 2. ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ 3. คณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดนโยบายและแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของโรงเรียน 4. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการบริหารไปยังผู้บริหาร ระดับล่าง 5. ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประสานงานจากหน่วยงานที่ กำกับดูแล 6. สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล บริหารงานทั่วไปชัดเจนและปฏิบัติได้ 7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีคณะกรรมการที่มาจากหลายฝ่าย ในสถานศึกษา ทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบบุคลากร 8. สถานศึกษามีอิสระในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุน การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ 9. สถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนาบุคลากรให้ สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน 10. ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการการบริหารงานวิชาการที่สามารถ ตัดสินใจพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาได้
<p>ด้านหลักการมีส่วนร่วม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 11. คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน 12. สถานศึกษาร่วมกับชุมชน กำหนดแนวทางในการระดม ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนา คุณภาพการศึกษา

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รายละเอียด
	<p>13. คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนและการติดตามผล</p> <p>14. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น</p> <p>15. ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในกิจกรรมของโรงเรียน</p> <p>16. บุคลากรได้รับการกระจายอำนาจจากผู้บริหาร</p> <p>17. การกำหนดรูปแบบและการยอมรับด้านการให้ขวัญกำลังใจ</p> <p>18. การมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจในสถานศึกษา</p>
<p>ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน</p>	<p>19. คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลายและมีองค์ประกอบครบถ้วน</p> <p>20. คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา</p> <p>21. สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชน</p> <p>22. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ได้ทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน</p> <p>23. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดการในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม</p> <p>24. คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนตรงกันและมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รายละเอียด
<p>ด้านหลักการบริหารตนเอง</p>	<p>25. สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและการจัดเก็บค่าเล่าเรียน</p> <p>26. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้</p> <p>27. สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบข้อปฏิบัติ</p> <p>28. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน</p> <p>29. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี</p>
<p>ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล</p>	<p>30. ผู้บริหารสร้างระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา</p> <p>31. ผู้บริหารจัดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>32. สถานศึกษามีการปรับปรุงการบริหารจัดการตามผลการประเมินและการประกันคุณภาพภายใน</p> <p>33. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในและภายนอกต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ</p> <p>34. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชนและสาธารณชน</p> <p>35. สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสู่สาธารณชน</p> <p>36. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียน ประชาชนและส่วนกลาง</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	รายละเอียด
	37. มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ 38. สถานศึกษาจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียนเพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา 39. ชุมชนพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา 40. ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการของชุมชน

1.2 จากการประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ผลปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ดัชนีความสอดคล้อง	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1. องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ดัชนีความ สอดคล้อง	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
10	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
2. องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
7	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
3. องค์ประกอบด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ดัชนีความ สอดคล้อง	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
4. องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง							
1	+1	+1	0	+1	0	0.60	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
5. องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง

จากตาราง 4 พบว่า ผลการประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80–1.00

ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการศึกษาโดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานะภาพและขนาดโรงเรียน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 เพศชาย	28	14.29
1.2 เพศหญิง	168	85.71
รวม	196	100.00
2. ตำแหน่งหน้าที่		
2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา	21	10.71
2.2 ครู	175	89.29
รวม	196	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	177	90.31
3.2 ปริญญาโท	17	8.67
3.3 ปริญญาเอก	2	1.02
รวม	196	100.00
4. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง		
4.1 ระหว่าง 1 – 10 ปี	124	63.27
4.2 ระหว่าง 11 – 20ปี	29	14.80
4.3 ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	43	21.94
รวม	196	100.00

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ขนาดของสถานศึกษา		
5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	40	20.41
5.2 โรงเรียนขนาดกลาง	69	35.20
5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	87	44.39
รวม	196	100.00

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 89.29 ลำดับต่อมา ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.71 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 90.31 รองลงมาคือระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 8.67 และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.27 รองลงมาคือ ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 21.94 และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนส่วนใหญ่ อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 44.39 รองลงมาเป็นโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 35.20 และน้อยที่สุดคือโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 20.41

2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2.2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมและเป็นรายด้าน ผลดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมและเป็นรายด้าน

การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. หลักการกระจายอำนาจ	4.11	0.63	มาก	4.68	0.46	มากที่สุด
2. หลักการมีส่วนร่วม	4.04	0.69	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด
3. หลักการคืนอำนาจจัด การศึกษาให้กับประชาชน	4.08	0.68	มาก	4.69	0.47	มากที่สุด
4. หลักการบริหารตนเอง	4.12	0.66	มาก	4.62	0.51	มากที่สุด
5. หลักการตรวจสอบและ ถ่วงดุล	4.22	0.59	มาก	4.70	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.12	0.65	มาก	4.68	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 6 พบว่า ตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ($\bar{X} = 4.22$) รองลงมาคือ หลักการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.12$) หลักการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.11$) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ($\bar{X} = 4.08$) และหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.71$) รองลงมาคือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ($\bar{X} = 4.70$) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ($\bar{X} = 4.69$) หลักการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.68$) และหลักการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.62$) ตามลำดับ

2.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี
เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวมและเป็นรายชื่อ ผลดังตารางที่ 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้าน
หลักการกระจายอำนาจ โดยรวมและเป็นรายชื่อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมายังสถานศึกษา	4.08	0.55	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
2. ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชนได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ	4.16	0.71	มาก	4.70	0.50	มากที่สุด
3. คณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดนโยบายและแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.22	0.61	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่าง	4.04	0.73	มาก	4.68	0.49	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประสานงานจากหน่วยงานที่กำกับดูแล	4.27	0.67	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด
6. สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล บริหารงานทั่วไปชัดเจนและปฏิบัติได้	4.31	0.65	มาก	4.72	0.49	มากที่สุด
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีคณะกรรมการที่มาจากหลายฝ่ายในสถานศึกษา ทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบบุคลากร	4.03	0.77	มาก	4.59	0.64	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
8. สถานศึกษามีอิสระในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	3.95	0.76	มาก	4.68	0.55	มากที่สุด
9. สถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการ พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมให้มีคณะกรรมการ	3.98	0.77	มาก	4.70	0.56	มากที่สุด
10. การบริหารงานวิชาการที่สามารถตัดสินใจพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาได้	4.10	0.73	มาก	4.72	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.11	0.63	มาก	4.68	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า ตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล บริหารงานทั่วไปชัดเจนและปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการประสานงานจากหน่วยงานที่กำกับดูแล ($\bar{X} = 4.27$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีอิสระในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.95$)

สภาพที่พึงประสงค์ในการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองข้อ คือ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล บริหารงานทั่วไปชัดเจนและปฏิบัติได้ และการบริหารงานวิชาการ

ที่สามารถตัดสินใจพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.72$) รองลงมาคือ ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ และสถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับปัญหา ความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมให้มีคณะกรรมการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.70$) และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีคณะกรรมการที่มาจากหลายฝ่ายในสถานศึกษา ทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบบุคลากร ($\bar{X} = 4.59$)

2.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมและเป็นรายชื่อ ผลดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมและเป็นรายชื่อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน	4.19	0.79	มาก	4.71	0.50	มากที่สุด
2. สถานศึกษาร่วมกับชุมชน กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.02	0.82	มาก	4.62	0.57	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
3. คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และการติดตามผล	4.34	0.66	มาก	4.71	0.50	มากที่สุด
4. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น	4.01	0.89	มาก	4.77	0.47	มากที่สุด
5. ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในกิจกรรมของโรงเรียน	3.91	0.80	มาก	4.64	0.52	มากที่สุด
6. บุคลากรได้รับการกระจายอำนาจจากผู้บริหาร	4.10	0.66	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด
7. การกำหนดรูปแบบและการยอมรับด้านการให้ขวัญกำลังใจ	3.85	0.85	มาก	4.71	0.50	มากที่สุด
8. การมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจในสถานศึกษา	3.87	0.79	มาก	4.80	0.45	มากที่สุด
โดยรวม	4.04	0.69	มาก	4.71	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า ตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนและการติดตามผล ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรใน

สถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.19$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การกำหนดรูปแบบและการยอมรับด้านการให้ขวัญ กำลังใจ ($\bar{X} = 3.85$)

สภาพที่พึงประสงค์ในการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.77$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดคือ สถานศึกษาร่วมกับชุมชน กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอก ท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.62$)

2.2.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมและเป็นรายข้อ ผลดังตารางที่ 9

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้าน หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมและเป็นรายข้อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่างๆ อย่างหลากหลายและมีองค์ประกอบครบถ้วน	4.07	0.78	มาก	4.73	0.49	มากที่สุด
2. คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	4.01	0.81	มาก	4.72	0.47	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
3. สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน	3.97	0.73	มาก	4.64	0.58	มากที่สุด
4. สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน	4.24	0.74	มาก	4.75	0.48	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดองค์กรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	4.08	0.70	มาก	4.62	0.53	มากที่สุด
6. คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัด	4.13	0.69	มาก	4.68	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.08	0.68	มาก	4.69	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการคินอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัด ($\bar{X} = 4.13$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน ($\bar{X} = 3.97$)

สภาพที่พึงประสงค์ในการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการคินอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้
 เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ($\bar{X} = 4.75$)
 รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลายและมี
 องค์ประกอบครบถ้วน ($\bar{X} = 4.73$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัด
 องค์กรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.62$)

2.2.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น
 ฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี
 เขต 1 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมและเป็นรายข้อ ผลดังตารางที่ 10

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
 เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมและเป็นรายข้อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและการจัดเก็บค่าเล่าเรียน	4.06	0.73	มาก	4.64	0.50	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้	4.16	0.72	มาก	4.59	0.57	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบข้อปฏิบัติ	4.17	0.69	มาก	4.65	0.52	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน	4.13	0.73	มาก	4.63	0.56	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี	4.09	0.69	มาก	4.58	0.64	มากที่สุด
โดยรวม	4.12	0.66	มาก	4.62	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบข้อปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.16$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและการจัดเก็บค่าเล่าเรียน ($\bar{X} = 4.06$)

สภาพที่พึงประสงค์ในการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบข้อปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมาคือ สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและการจัดเก็บค่าเล่าเรียน ($\bar{X} = 4.64$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี ($\bar{X} = 4.58$)

2.2.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการบริหารตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมและเป็นรายชื่อ ผลดังตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการบริหารตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมและเป็นรายชื่อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารจัดการให้มีการสร้างระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	4.30	0.60	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด
2. ผู้บริหารจัดการให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา	4.31	0.71	มาก	4.69	0.48	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีการปรับปรุงการบริหารจัดการตามผลการประเมินและการประกันคุณภาพภายใน	4.28	0.58	มาก	4.67	0.49	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในและภายนอกต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ	4.33	0.68	มาก	4.67	0.49	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวางด้วยรูปแบบที่น่าสนใจหลากหลายวิธี	4.20	0.65	มาก	4.66	0.49	มากที่สุด
6. สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสู่สาธารณชน	4.18	0.72	มาก	4.72	0.53	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
7. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียน ประชาชนและส่วนกลาง	4.01	0.56	มาก	4.65	0.50	มากที่สุด
8. มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	4.27	0.69	มาก	4.69	0.49	มากที่สุด
9. สถานศึกษาจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียนเพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา	4.17	0.65	มาก	4.70	0.48	มากที่สุด
10. ชุมชนพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา	4.27	0.71	มาก	4.77	0.42	มากที่สุด
11. ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการ	4.11	0.56	มาก	4.73	0.47	มากที่สุด
โดยรวม	4.22	0.59	มาก	4.70	0.44	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า ตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในและภายนอกต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมาคือ ผู้บริหารจัดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.31$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียน ประชาชนและส่วนกลาง ($\bar{X} = 4.01$)

สภาพที่พึงประสงค์ในการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ชุมชนพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.77$) รองลงมาคือ ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการ ($\bar{X} = 4.73$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียน ประชาชนและส่วนกลาง ($\bar{X} = 4.65$)

2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified})

ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับ ความสำคัญ
1. หลักการกระจายอำนาจ	4.11	4.68	0.14	3
2. หลักการมีส่วนร่วม	4.04	4.71	0.17	1
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับ ประชาชน	4.08	4.69	0.15	2
4. หลักการบริหารตนเอง	4.12	4.62	0.12	4
5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.22	4.70	0.11	5

จากตาราง 12 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเองและด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

เขต 1 และผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) ผู้วิจัยได้นำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแบบสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ระยะที่ 3 ผลการวิเคราะห์การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1

3.1 การศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 3 คน โดยสัมภาษณ์ถึงแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผู้วิจัยขอเสนอผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการกระจายอำนาจนั้น โรงเรียนจะต้องแบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ บริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไปที่ชัดเจนและปฏิบัติได้ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ แผนงานปลงงบประมาณของโรงเรียน และรับทราบข้อมูลจากการรายงานของหัวหน้าแต่ละกลุ่ม/ฝ่าย ร่วมประเมินคุณภาพโรงเรียนและนำผลไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน ดังตัวอย่างในการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีคณะกรรมการบริหาร ครูในโรงเรียนมีทั้งมุสลิม และไม่มุสลิม แต่สามารถทำงานร่วมกันได้ มีผู้จัดการ ผู้อำนวยการ การแบ่งงาน ผู้อำนวยการดูแลสายงานวิชาการ และการประกันคุณภาพ งานบริหารทั่วไปและงบประมาณเป็นของผู้จัดการ เนื่องจากโรงเรียนมีบุคลากรจำนวนจำกัดแต่มีงานมาก ใช้หลักความเข้าใจ จัดลำดับก่อน-หลัง ในการบริหารงานและโรงเรียนเอกชนมุสลิมอิสลามจะมีความซับซ้อนและทำตามหลักศาสนาไม่มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารจัดการทั้งหมดทุกอย่างต้องเสนอคณะกรรมการบริหารโรงเรียน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีโครงสร้างผู้บริหาร แบ่งเป็นฝ่าย/งาน/กลุ่ม พร้อมหน้าที่และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และแบ่งออกเป็นสายชั้นฝ่ายต่าง ๆ มีนโยบายที่ชัดเจน คำนึงถึงความเป็นไปได้ แบ่งสายงานบริหารโดยแต่งตั้งครูมีส่วนร่วม 4 ฝ่าย หัวหน้าฝ่ายบริหาร งบประมาณ บริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป มีอำนาจหน้าที่ในงานที่แตกต่างกันออกไป และดำเนินการโดยอิสระเต็มความรู้ความสามารถและกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบไปยังทุกระดับ และให้มีวิธีปฏิบัติหรือมาตรการที่เหมือนกัน มีการประชุมทุกสองเดือน และรายงานให้ผู้บริหารรับทราบต่อไป...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงาน แบ่งออกเป็นฝ่าย งานกลุ่มสาระต่าง ๆ และวางแผนการจัดการเรียนการสอน มีการมอบหมายภาระงานตามความสามารถและเหมาะสมของบุคลากร มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่ได้มาจากการเลือกคณะกรรมการชาเลนเซีย มีบาทหลวงเป็นผู้รับใบอนุญาตและประธานคณะกรรมการของโรงเรียน มีผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครองร่วมในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และการวางแผนงานกับผู้บริหาร ผู้อำนวยการ และแบ่งสายงานเป็น 4 ฝ่าย โดยผู้อำนวยการดูแลงานวิชาการ งานปกครอง ผู้จัดการดูแลงานบริหารทั่วไปและงบประมาณ มีคณะกรรมการหลักสูตรกลุ่มสาระต่าง ๆ และมีคณะกรรมการบริหารในที่ได้มาจากการเลือกของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน แบ่งงานตามสายงานหัวหน้าระดับ หัวหน้าแผนก/ฝ่าย มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงานต่าง ๆ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

2. หลักการมีส่วนร่วม

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการมีส่วนร่วมไว้ว่า สถานศึกษาควรจะให้ผู้บริหาร ครู ชุมชน นักเรียน และกรรมการสถานศึกษาร่วมกันดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน จัดอบรมให้บุคลากรมีความรู้และรับข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความคิดเห็นโดยจัดการประชุมครูเดือนละ 1 ครั้ง การประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน 2 เดือนต่อครั้ง และเปิดโอกาสให้หน่วยงานของรัฐหรือชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“...ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ถึงแม้ว่าจะมีบุคลากรน้อย แต่ก็ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ และครูทุกคนช่วยกัน มีการสร้างขวัญกำลังใจสำหรับครู ผู้ร่วมงาน โดยมอบทุนการให้กับบุตรหลานของบุคลากรทุกคน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นข้อดีในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อความต้องการทั้งของโรงเรียน และชุมชนควบคู่กันไป ทุกโครงการงานบริหาร ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโดยแบ่งกิจกรรมรับผิดชอบ จัดอบรมให้กับบุคลากรให้ทราบข่าวสารที่ทันเหตุการณ์ปัจจุบัน มีการประชุมครู ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา มีแบบแผน กระบวนการจัดโดยยึดหลักให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์จุดเด่น จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค การทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ชัดเจนในหน้าที่ที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้หน่วยงานของรัฐและชุมชนได้มีส่วนเข้ามาร่วมจัดการศึกษา...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นโดยมีการประชุมครูและผู้ร่วมงานอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง มีการประชุมฝ่ายบริหารภายในทุกสัปดาห์ และประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน 2 เดือนต่อครั้ง เพื่อพัฒนางานต่าง ๆ มีการพบปะประชุมผู้ปกครองเพื่อรับทราบนโยบายและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกับชุมชน และทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนไว้ว่า โรงเรียนควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนในเขตบริการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐานโดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ควรมีการประชาสัมพันธ์ จัดระบบเครือข่าย สมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง เพื่อจะได้รับรู้ข่าวสารในสถานศึกษา และประชุมชี้แจงผู้ปกครอง และประชาชนให้ทราบถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนเป็นมูลนิธิเพื่อการศึกษามุสลิมอิสลาม มีนักเรียนมาเรียน โดยไม่จำกัดด้านศาสนา บริหารแบบโรงเรียนเอกชนทั่วไปและสัมพันธ์กับหน่วยงานของรัฐ และชุมชน เชิญผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วย โดยเฉพาะคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนมีผู้ปกครอง และรองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การศึกษา...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษา อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้โรงเรียน เป็นแหล่งวิทยากรของชุมชน จัดโครงการอาหารกลางวันและมอบทุนการศึกษาช่วยเหลือครอบครัว ครู บุคลากร โรงเรียนอำนวยความสะดวกเป็นแหล่งสถานออกกำลังกาย หน่วยเลือกตั้ง บริการชุมชน อย่างเต็มที่ และเชิญวิทยากรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมให้ความรู้ รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อที่จะ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น และเป็นโรงเรียนที่เปิดโอกาสและรับนักเรียนในเขตบริการ ชุมชนให้เข้ามาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...ทำตามนโยบายของรัฐบาลทุกขั้นตอน แม้จะเป็นโรงเรียนเอกชน สามารถแสดงความคิดเห็นได้และนำข้อคิดเห็นมาพิจารณาต่อนโยบาย เพื่อกำหนดแนวทางในการ บริหาร โรงเรียนเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งให้การจัดการศึกษามี คุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนมากที่สุดและประชาสัมพันธ์ จัดระบบเครือข่ายสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง เพื่อจะได้รับรู้ข่าวสาร ความเป็นมาของการจัด การศึกษาในสถานศึกษา...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

4. หลักการบริหารตนเอง

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการ บริหารตนเอง ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหลักในการบริหารและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์ มีเจตคติที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม ดูแลบุคลากรทุกคนด้วยความรักและยุติธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถนำโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศได้ อีกทั้งรู้จักพัฒนาและนำทรัพยากร ทางการศึกษามาใช้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เปิดโอกาสให้ชุมชน ผู้ปกครอง ได้แสดงความคิดเห็นโดยการออกแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลมา

พัฒนาตนเองต่อไปและยึดหลักการอยู่ร่วมกันโดยจัดกิจกรรมพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่อง ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...เนื่องจากโรงเรียนเป็นมูลนิธิเพื่อการศึกษามุสลิมอิสลาม โรงเรียนเปิดสอนระดับอนุบาล 1-3 ประถมศึกษาปีที่ 1-6 รวมนักเรียนทั้งสิ้น จำนวน 251 คน มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้รับใบอนุญาต การบริหารจัดการอยู่ภายใต้กฎ ระเบียบของศาสนา และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สร้างความสัมพันธ์ชุมชน บริหารงบประมาณโดยทำโรงเรียนเป็นโรงเรียนต้นแบบมุสลิมในภาคอีสานให้ความรู้ และทุนการศึกษาแก่คณะมุสลิม ทำให้โรงเรียนมีงบประมาณที่เพียงพอในการบริหารจัดการตนเอง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีฝ่ายบริหารกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน มีวินัยในตนเองมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเอง มีความจริงใจในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นตรงต่อเวลา มีความขยันหมั่นเพียร อดทนเสียสละ พัฒนาตนเองทันต่อเหตุการณ์และสังคมอยู่เสมอ เอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีการให้แบ่งปันผู้อื่นเท่าที่จำเป็น (เท่าที่ให้ได้) นำข้อปฏิบัติที่ชัดเจนมาพัฒนาตนเองโดยมีเกณฑ์การประเมิน ปรับปรุงโครงสร้างผู้บริหารงานให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและพัฒนาตนเองกับครู บุคลากร หลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องทุกปี เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ผู้บริหารต้องมีหลักในการบริหาร มีเจตคติที่ดี มีคุณธรรม มีความรักและยุติธรรม มีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการบริหารจัดการสื่อ อุปกรณ์ ทรัพยากรในโรงเรียนอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองที่สนับสนุนโรงเรียน โดยมีการสอบถามประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน เป็นต้น...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ไว้ว่า สถานศึกษาควรมีระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนและ

โปร่งใส มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษา และการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา มีการแต่งตั้งคณะบุคคลในการปฏิบัติงาน ติดตาม ตรวจสอบและถ่วงดุลที่ชัดเจน คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องและความยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน มีการจัดทำรายงาน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี และจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผน/โครงการ ประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...โรงเรียนมีหลักการบริหารมีมูลนิธิตตรวจสอบงานในทุก ๆ ด้าน ทำให้เกิดความโปร่งใสและชัดเจน ตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ และสถานศึกษา บุคลากร ตลอดถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีหน่วยงาน หรือฝ่ายงานที่ทำงานโดยตรงในด้านนี้ โดยการแต่งตั้งคณะบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมิน ตรวจสอบกิจกรรมรวมถึงติดตามประเมินผลโครงการต่าง ๆ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในและภายนอก เปิดโอกาสให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และชุมชน ติดตาม ตรวจสอบการทำงานของโรงเรียน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, วันที่ 9 กรกฎาคม 2561 : การสัมภาษณ์)

3.2 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 ผนวกกับผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนที่มีผลปฏิบัติงานที่เป็นเลิศทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (Best Practice) จัดทำเป็นแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 ผลดังตาราง 13

ตาราง 13 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
1. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานศึกษาควรจะให้ผู้บริหาร ครู ชุมชน นักเรียนและกรรมการสถานศึกษาร่วมกันดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2. ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนควรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา 3. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการอบรม วิทยากรรับทราบข่าวสารที่ทันเหตุการณ์ปัจจุบัน เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง 4. ผู้บริหารควรมีการกำหนดรูปแบบและยอมรับด้านการให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากร 5. มีการจัดประชุมบุคลากร กรรมการสถานศึกษา ให้ความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างน้อยสองเดือนต่อครั้งและนำผลการประชุมไปปฏิบัติ 6. เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถ
2. ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนในเขตบริการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2. ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชน 3. เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่นองค์กรของรัฐได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง 4. มีการประชาสัมพันธ์ จัดระบบเครือข่ายสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ประกอบการ เพื่อจะได้รับรู้ข่าวสารในสถานศึกษา

ตาราง 13 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
	5. ประชุมชี้แจงผู้ปกครองและประชาชนให้ทราบถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษา
3. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการกระจายอำนาจแบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็น 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ บริหารบุคคล บริหารงานทั่วไปที่ชัดเจนและปฏิบัติได้ 2. มีการมอบหมายภาระงานตามความสามารถและเหมาะสมของบุคลากร 3. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย 4. มีการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและมีการติดตาม ควบคุม บังคับบัญชาตามสายงาน 5. คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ แผนงานและงบประมาณโรงเรียน และมีบทบาทในการติดตาม รั้งทราบ รายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน 6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ 7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารต้องมีหลักในการบริหารและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีเจตคติที่ดีมีคุณธรรม เป็นแบบอย่าง มีความเป็นกลาง รอบรู้ เชื้อมั่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้ 3. มีการพัฒนาและนำทรัพยากรทางการศึกษามาจัดการในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า 4. มีการประเมินคุณภาพ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ประชาชน เพื่อนำผลมาพัฒนาตนเองต่อไป

ตาราง 13 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
	5. สามารถจัดกิจกรรมพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี
5. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาและการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา 2. มีระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนและโปร่งใส 3. มีการแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ประเมิน ตรวจสอบและถ่วงดุล 4. คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้อง ความยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน 5. มีการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) 6. มีการจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ และรายงานการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

3.3 ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ผู้วิจัยได้นำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีเขต 1 ไปให้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมที่ให้การสัมภาษณ์ จำนวน 3 คน เพื่อประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผล ดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หลักการกระจายอำนาจ	4.43	0.57	มาก	4.52	0.44	มากที่สุด	4.52	0.44	มากที่สุด
1.1 มีการกระจายอำนาจแบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็น 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ บริหารบุคคล บริหารงานทั่วไปที่ชัดเจนและปฏิบัติได้	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
1.2 มีการมอบหมายภาระงานตามความสามารถและเหมาะสมของบุคลากร	4.33	0.58	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
1.3 มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	4.00	1.00	มาก	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก
1.4 มีการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและมีการติดตามควบคุม บังคับบัญชาตามสายงาน	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก
1.5 คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ แผนงานและงบประมาณโรงเรียน และมีบทบาทในการติดตาม รับทราบ รายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
1.6 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
1.7 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.28	0.25	มาก	4.28	0.25	มาก	4.33	0.17	มาก
2.1 สถานศึกษาควรจะให้ผู้บริหาร ครู ชุมชน นักเรียนและกรรมการ สถานศึกษาร่วมกันดำเนินการพัฒนา คุณภาพการศึกษา	4.00	0.00	มาก	4.40	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
2.2 ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน ควรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการ ร่วมกันจัดการศึกษา	3.67	0.58	มาก	3.67	0.58	มาก	3.67	0.58	มาก
2.3 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการ อบรม รับทราบข่าวสารที่ทัน เหตุการณ์ปัจจุบัน เพื่อพัฒนา ศักยภาพของตนเอง	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
2.4 ผู้บริหารควรมีการกำหนดรูปแบบ และยอมรับด้านการให้ขวัญกำลังใจแก่ บุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2.5 มีการจัดประชุมบุคลากร กรรมการสถานศึกษา ให้ความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างน้อยสอง เดือนต่อครั้งและนำผลการประชุมไป ปฏิบัติ	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
2.6 เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วน ร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบงาน ตามความรู้ความสามารถ	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
3. ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา	4.20	0.20	มาก	4.04	0.40	มาก	4.13	0.23	มาก
3.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนในเขต บริการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงมี คุณภาพได้มาตรฐาน โดยชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.00	0.00	มาก	3.67	0.58	มาก	4.00	0.00	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.2 ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชน	4.33	0.58	มาก	4.00	1.00	มาก	4.33	0.58	มาก
3.3 เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่นองค์กรของรัฐ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง	4.33	0.58	มาก	4.00	0.00	มาก	4.00	0.00	มาก
3.4 มีการประชาสัมพันธ์ จัดระบบเครือข่ายสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง เพื่อจะได้รับรู้ข่าวสารในสถานศึกษา	3.67	0.58	มาก	3.67	0.58	มาก	3.67	0.58	มาก
3.5 ประชุมชี้แจงผู้ปกครองและประชาชนให้ทราบถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษา	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	4.47	0.31	มาก	4.53	0.50	มากที่สุด	4.53	0.50	มากที่สุด
4.1 ผู้บริหารต้องมีหลักในการบริหารและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีเจตคติที่ดีมีคุณธรรมเป็นแบบอย่าง มีความเป็นกลาง รอบรู้ เชื่อมมั่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้	4.33	1.15	มาก	4.33	1.15	มากที่สุด	4.33	1.15	มากที่สุด
4.3 มีการพัฒนาและนำทรัพยากรทางการศึกษามาจัดการในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า	4.67	0.58	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.4 มีการประเมินคุณภาพ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ประชาชน เพื่อนำผลมาพัฒนาตนเองต่อไป	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มากที่สุด
4.5 สามารถจัดกิจกรรมพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก
5. ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.39	0.59	มาก	4.33	0.67	มาก	4.39	0.59	มาก
5.1 สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาและการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก
5.2 มีระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนและโปร่งใส	4.33	0.58	มาก	4.00	1.00	มาก	4.00	1.00	มาก
5.3 มีการแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ประเมิน ตรวจสอบและถ่วงดุล	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก
5.4 คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้อง ความยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก	4.33	0.58	มาก
5.5 มีการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR)	4.33	1.15	มาก	4.33	1.15	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
5.6 มีการจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการและรายงานการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด
โดยรวม	4.36	0.41	มาก	4.34	0.43	มาก	4.39	0.36	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเห็นว่า แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 มีความสอดคล้องโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านหลักการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.43$) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ($\bar{X} = 4.39$) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.28$) และด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านหลักการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมาคือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.52$) และส่วนที่เหลืออีก 3 ด้าน พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ($\bar{X} = 4.33$) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.28$) และด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 มีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านหลักการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมา คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.52$) และส่วนที่เหลืออีก 3 ด้าน พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ($\bar{X} = 4.39$) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.33$) และด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.13$) ตามลำดับ

ผู้วิจัยได้นำผลการประเมินดังกล่าวนำมาเป็นแผนภาพสรุป แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ดังนี้

พหุบัณฑิต โสวัต ชีวะ

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

หลักการกระจายอำนาจ

จุดเน้น ควรให้อำนาจการตัดสินใจไปตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย
ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและเหมาะสม

หลักการมีส่วนร่วม

จุดเน้น ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วน
ร่วมในการวางแผนกำหนดนโยบายและจัดทำวิสัยทัศน์ หลักสูตรสถานศึกษา
เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน

จุดเน้น ควรให้บทบาทแก่คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนในการมา
เป็นอนุกรรมการในการบริหารจัดการศึกษา มีการร่วมกันระดมทรัพยากรและ
ทุนจากแหล่งต่าง ๆ รวมกัน เพื่อมาพัฒนาโรงเรียน

หลักการบริหารตนเอง

จุดเน้น ควรมีการพัฒนาและนำทรัพยากรทางการศึกษามาจัดการใน
โรงเรียนอย่างคุ้มค่า และมีขั้นตอนที่ชัดเจน

หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

จุดเน้น คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมใน
การตรวจสอบความถูกต้อง ในการบริหารงานของโรงเรียน และให้ผู้รับผิดชอบ
งานต่าง ๆ ได้มีการรายงานการปฏิบัติหน้าที่ประจำปี

ภาพประกอบ 3 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 สรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) องค์ประกอบด้านหลักการคืนอำนาจจัด

การศึกษาให้กับประชาชน 4) องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง และ 5) องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2.1 สภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการบริหารตนเอง หลักการกระจายอำนาจ หลักการคืนอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา หลักการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

3. การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) องค์ประกอบด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับ ประชาชน 4) องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง และ 5) องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล สอดคล้องกับผลงานวิจัยของธวัชชัย รัตตัญญู (2551) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย 7 หลักการ คือหลักการ กระจายอำนาจ (Decentralization) หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) หลักการบริหารตนเอง (Self-Management) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) หลักการมีภาวะผู้นำ แบบเกื้อหนุน และหลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach)

2. สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภท สามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการบริหารตนเอง หลักการกระจายอำนาจ หลักการ คืนอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามองว่าการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ในระดับมากนั้น เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจใน หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้นำไปปฏิบัติได้แต่ยังไม่เต็มที่สุด สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของบุญมี เดิมกะยอม (2551) ได้ศึกษาการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2 ผลการวิจัยพบว่าสภาพการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2 โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีค่าเฉลี่ยมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ๆ คือ ด้านการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร รองลงมาคือด้านการสร้าง ความตระหนักความรู้ความเข้าใจใน SBM ด้านการบริหารจัดการที่เป็นระบบด้านการมีวิสัยทัศน์

ด้านการให้รางวัลด้านการมีวิธีคิดและวิธีปฏิบัติงานที่เป็นระบบด้านการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ
ด้านการพัฒนาการมีส่วนร่วมในเรื่องการบริหารหลักสูตร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้านคือด้าน
การพัฒนาวิชาชีพครู

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ
มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย
มากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจจัด
การศึกษา หลักการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัย
ของประดิษฐ์ โกมุทธิยานนท์ (2551) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
ศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณผลการวิจัยพบว่าหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์
เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาแต่ละหลักการพบว่าหลักการ
กระจายอำนาจมีการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาหลักการบริหารตนเองและหลักการมีภาวะผู้นำแบบ
เกื้อหนุน ส่วนหลักการพัฒนาทั้งระบบมีการปฏิบัติในระดับมากลำดับสุดท้าย

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) ในการบริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต
1 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจาก
มากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน
ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าด้าน
หลักการมีส่วนร่วมเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่ 1 รองลงมาคือ ด้านหลักการคืน
อำนาจ และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลเป็นลำดับสุดท้าย

3. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ดังต่อไปนี้

3.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ในการบริหารสถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมายัง
สถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย บุญประเสริฐ (2542) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทาง
การบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based
Management) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารและจัด
การศึกษา โดยมุ่งกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยแต่ละโรงเรียนมีคณะกรรมการ
สถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่มี

อำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน แนวความคิดพื้นฐานนั้นเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา โดยมีหลักการสำคัญ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรูปแบบการบริหารที่สำคัญมีอย่างน้อย 4 รูปแบบได้แก่ รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก รูปแบบที่ครูเป็นหลัก รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลักและรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก ผลกระทบที่สำคัญในการกระจายอำนาจ ได้แก่ ด้านการเมือง การปกครอง นโยบาย การจัดโครงสร้างองค์การวัฒนธรรมองค์กรงบประมาณ การต่อต้านของคนบางกลุ่ม ความพร้อมของหน่วยงานระดับต่าง ๆ คณะกรรมการสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนและเวลา รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย คือ รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยมีชุมชนเป็นหลัก (Community Control) ซึ่งคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้แทนองค์กร ผู้แทนผู้ปกครอง ชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการจะทำหน้าที่ที่คณะกรรมการบริหารมากกว่าคณะกรรมการที่ปรึกษา

3.2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ในการให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนด ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของเยาวรัตน์ บุญปลอด (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร สภาพที่ดำเนินการมากที่สุดในแต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน มีดังนี้

- 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ มีการบริหารในรูปคณะกรรมการโรงเรียน
- 2) ด้านหลักการบริหารตนเอง มีปรัชญาแผนพัฒนาคุณภาพความสำเร็จ
- 3) ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เชิญชุมชนและผู้ปกครองมาร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน
- 4) ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- 5) ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายยืดหยุ่นเหมาะสมกับผู้เรียน
- 6) ด้านหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก สำหรับปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า โดยรวมมีปัญหาในระดับปานกลางทุกด้าน ปัญหาสูงสุดในแต่ละด้านคือ การกำหนดมาตรฐานการบริหารงานธุรการ การเงินและการบัญชี อิสระและอำนาจในการบริหารงานบุคลากร การให้ครู อาจารย์ และชุมชนมีส่วนร่วมกำหนดแผนงานด้านบุคลากร การบริหารโรงเรียน

ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการพัฒนาาระบบข้อมูลสารสนเทศและการจัดระบบประกันคุณภาพภายใน

3.3 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ในการให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียนสอดคล้องกับงานวิจัย สมศักดิ์ รอบคอบ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยประสิทธิภาพด้านการบริหารตนเองอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ด้านการมีส่วนร่วมและด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลตามลำดับ 2) สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ควรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ปรับปรุงระบบการวางแผน การสร้างทีมงานการมอบหมายงาน การระดมทรัพยากรทางการศึกษาการตัดสินใจ การประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษา การตรวจสอบภายใน การประชาสัมพันธ์ และให้มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาภูมิมาสร้างเครือข่ายการบริหารเพื่อช่วยเหลือในด้านการบริหารงบประมาณ

3.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ในการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของนันทริก เทียงพนม (2549) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดซ่งชัย อำเภอลานสัก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนวัดซ่งชัย อำเภอลานสัก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี โดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการบริหารตนเอง มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชนมีปัญหาระดับน้อย 2) รูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดซ่งชัย อำเภอลานสัก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี มีดังนี้ กำหนดประเด็น การบริหารการศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 ด้าน โดยออกแบบสำรวจ จัดทำเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์ปัญหาเลือกประเด็นปัญหา เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การปรับปรุงการดำรงรักษา ปรับปรุงด้านการบริหารตนเอง ดำรง

รักษาด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน ประเมินผลด้วยวิธีการปรับปรุงและรายงาน รายงานผล จัดประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ต่อหน่วยงาน และชุมชน

3.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ในการที่ผู้บริหารจัดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานการประกันคุณภาพ การศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Edley (1992) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้ของครู เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีผลต่อการให้อำนาจครู ผลการวิจัยพบว่า 1) การให้อำนาจในโรงเรียนคือการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารการสนับสนุนและการทำงานเป็นทีม 2) ปัจจัยกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การร่วมมือทำงาน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู การพัฒนาของโรงเรียนและการสื่อสารของโรงเรียน 3) สิ่งที่ทำทลายให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ ครูได้ร่วมสร้างแนวทางมติในเรื่องสำคัญของโรงเรียน 4) การตัดสินใจระดับโรงเรียนมี 5 ด้าน คือ การวางแผน การดำเนินงาน การพัฒนาครู การบริหารบุคคลและการบริหารงบประมาณ 5) สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของทีมงานการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือการสื่อสารการสนับสนุนและ การอำนวยความสะดวกโดยผู้บริหารโรงเรียน 6) ปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจในโรงเรียนคือการมีส่วนร่วมของบุคลากร 7) ครูมีความรู้สึกว่าได้รับอำนาจเนื่องจากได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและได้รับการสนับสนุนจากกรรมการโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

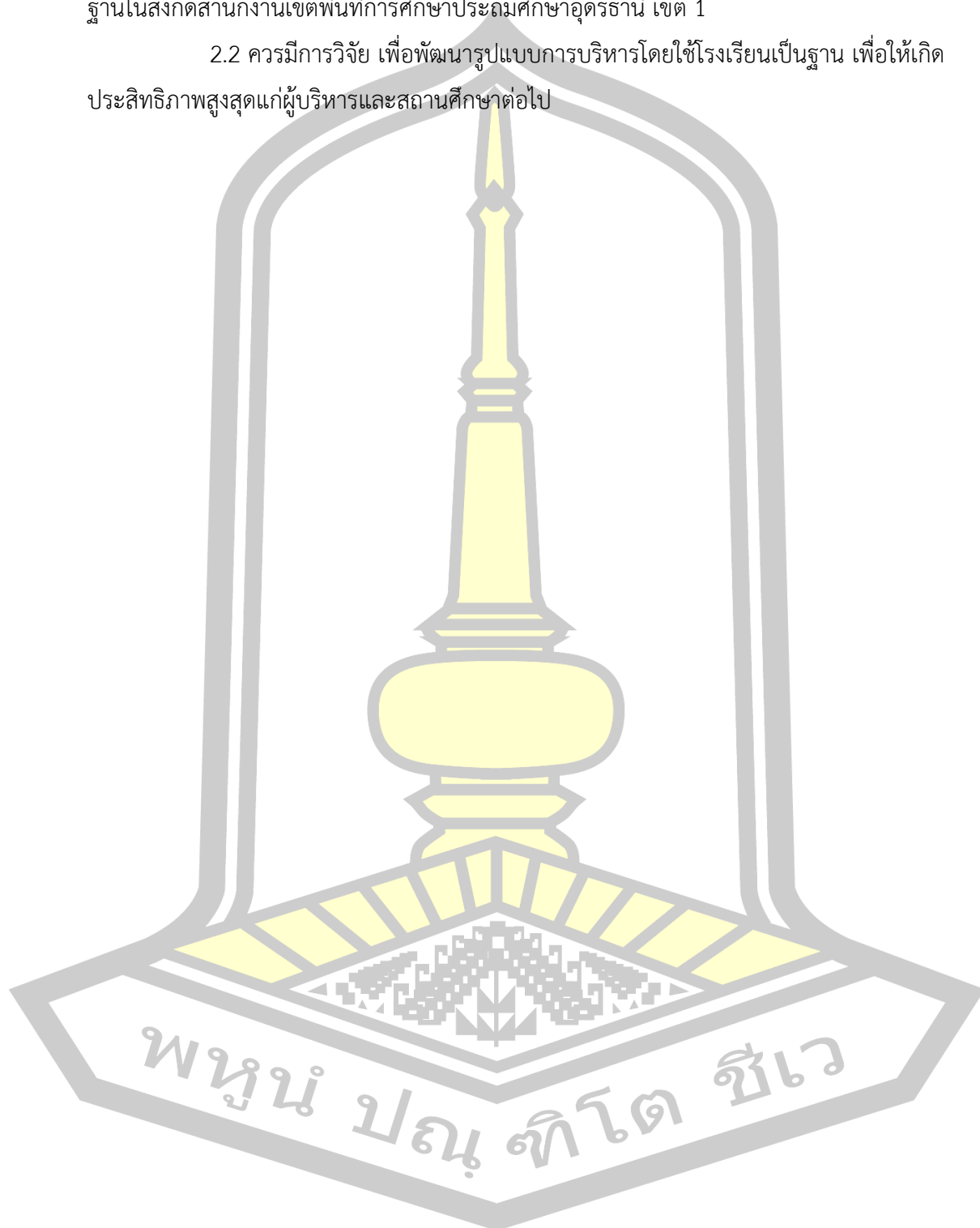
1.1 ผู้บริหาร ควรตระหนัก และต้องมีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ควรมีการนำแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ไปให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ได้ทดลองใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมาย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยและพัฒนาต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลการนำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2.2 ควรมีการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้เกิด
ประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้บริหารและสถานศึกษาต่อไป



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกวรรณ สร้อยคำ. (2550). *การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จ ของการกระจายอำนาจการบริหาร การศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การออกแบบการวิจัยแบบผสมผสานตามลำดับ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กมลวรรณ รอดจ่าย. (2552). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรมวิชาการ. (2538). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศุภสภาลาดพร้าว.
- กรมสามัญศึกษา. (2544). *ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนกรมสามัญศึกษา*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา.
- กรมสามัญศึกษา. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง*. กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *แนวทางการนำมาตรฐานหลักสูตรไปสู่การออกแบบการจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผลตามสภาพจริง*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัญพิชา ไกรสิงส์. (2554). *บทบาทการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอำเภอวังน้ำเย็น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทรานี สงวนนาม. (2544). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บุคคพอยท์
- ชาญชัย อาจิมสมาจาร. (2541). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ถวิล มาตรฐาน. (2545). *การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- ทองใบ สุดซารี. (2543). *ทฤษฎีองค์การวิเคราะห์แนวความคิดทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2532). *การบริหารการคิดและทำอย่างผู้จัดการใหญ่*. กรุงเทพฯ : สิ่งพิมพ์ไทย

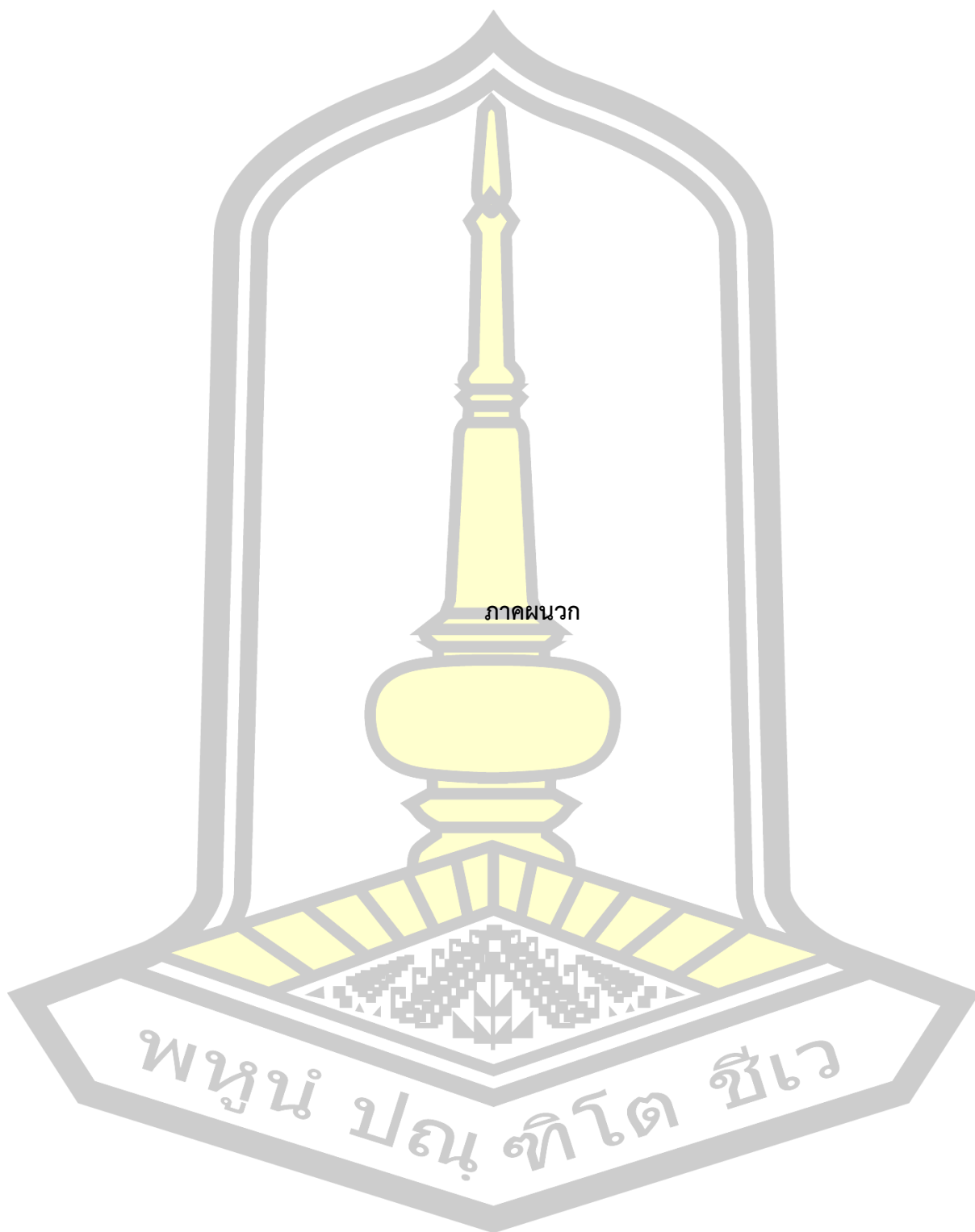
- ธวัช กรุดมณี. (2550). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธวัชชัย รัตต์บุญ. (2551). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- นันทริก เทียงพนม. (2549). *รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดเขาห้องชัย อำเภอลานสัก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี เณรยอด. (2546). *หลักการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน : เอกสารการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของกรมสามัญศึกษา*. กรุงเทพฯ : กรมวิชาการ.
- บุญมี เดิมกะยอม. (2551). *การศึกษาสภาพปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ประดิษฐ์ โกมุทธิยานนท์. (2551). *แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประสาน หอมพล. (2536). *ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงินตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ธุรการและการเงินโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2544). *การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนัส หันนาคินทร์. (2539). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช
- พรศรี ฉิมแก้ว. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเป็นมืออาชีพ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เพียงเพ็ญ จิรัชย์. (2550) *การพัฒนา รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การตามแนวการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เยาวรัตน์ บุญปลอด. (2547). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเขต
กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- วิสุทธ์ วิจิตรพิชราภรณ์. (2547). *การพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2544). *การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based
Management : SBM)*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศักดา สถาพรวงษา (2549). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริอร ชันธหัตถ์. (2534). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา.
- ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช (2550). *พัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา
เอกชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สมชัย พุทธา. (2552). *การวิเคราะห์องค์ประกอบและการพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2552). *สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัยทางการศึกษา (Advanced Statistics for
Educational)*. มหาสารคาม : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- สมศักดิ์ ครอบคอบ. (2547). *ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตร
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษา
และผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2536). *ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่ม 3*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *แนวทางการวัดผลประเมินผลในชั้นเรียน
กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ :
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2542). *เกณฑ์คุณภาพการบริหารงานกิจการนักเรียน
เพื่อการเตรียมการรับรองมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ : ศุภสภา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ พ.ศ. 2548-2551*.
กรุงเทพฯ : พริกหวาน.
- สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2554). *สถิติการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา
2552*. กรุงเทพฯ : สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.
- สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชญา. (2532). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ :
สำนักงานสวัสดิการ ก.พ.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2549). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เสนาะ ตีเยาว์. (2544). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). *เอกสารสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา
ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษา*.
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อาชว์ บุตรวงศ์. (2550). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Adler, A.N. (1999). A Study of Teacher' Perception of School-Based Management's
Impact on Teacher Empowerment. *Dissertation Abstracts International*.
60(11), A-168.

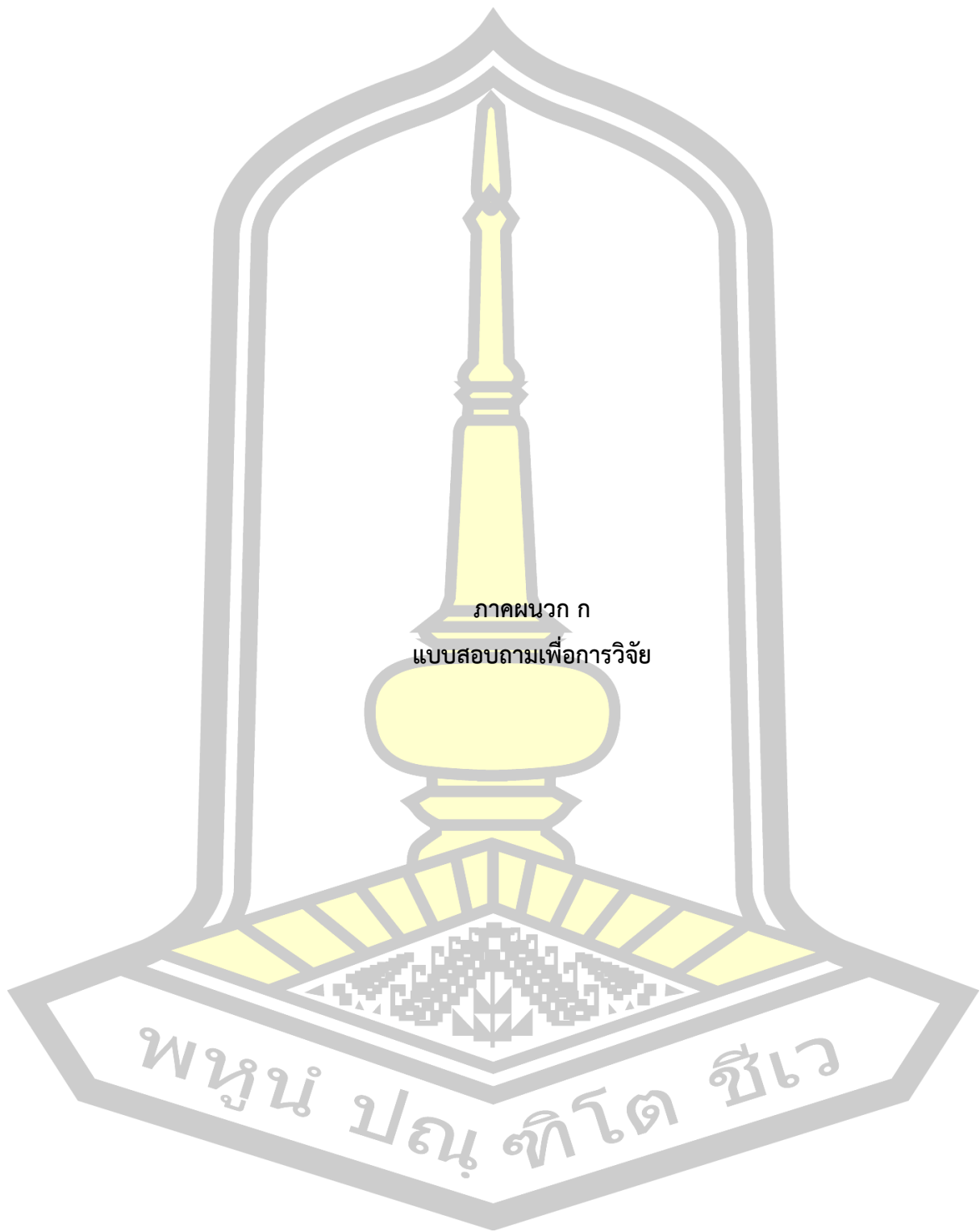
- Brown, J.A. (1998). Evaluation of the Effects of School-Based Management on Perceived Principal and School Effectiveness at a Public Middle School. *Dissertation Abstracts International*, 59(10), A-153.
- Carlson, H.C. (1997). The Process of Decision-Making under School-Based Management : A Comparison of the Administrative Control and Professional Control Models. *Dissertation Abstracts International*, 59(06), A-1844.
- Carroll, S.J. and D.J. Gillen. (1987). Are the Classical Management Functions Useful in Describing Managerial Work?. *Academy of Management Review*, 12(1), 38-51.
- Claybar, K.R. (1994). School-Based Management : A Study of Organizational Change in Decision-Making and Factors Influencing the Institutionalization of the Process. *Dissertation Abstracts International*, 55(06), A-1431.
- Cotton, K. (2001). Developing Empathy in Children and Youth. School Improvement Research Series Close Up # 13. *Journal of Yoga and Physical Therapy*, 3(2), 1-3.
- Cuban, L. (1998). How School Change Reforms : Redefining Reform Success and Allure. *Teachers College Record*, 99(3), 453-477.
- Dondero, G.M. (1993). School-Based Management, Teachers' Decisional Participation Levels, School Effectiveness, and Job Satisfaction. *Dissertation Abstracts International*, 54(05), A-1607.
- Edley, J.C. (1992). *A World Class School for Every Child : The Challenge of Reform in Pennsylvania*. Boston : Harvard University Law School.
- Goode, E. (1994). Site-Based Management in Public Education : A Challenge for Critical Pragmatism. *Dissertation Abstracts International*, 55(04), A-816.
- Hoy, W. and C.G. Miskel. (1991). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. New York : McGraw-Hill.
- Iverson, C.J. (2001). School-Based Management : A Case Study. *Dissertation Abstracts International*, 62(05), A-192.
- Klecker, B.M. and W.E. Loadman. (1998). Another Look at the Dimensionality of the School Participant Empowerment Scale. *Educational and Psychology Measurement*, 58(6), 944-954.

- Krejcie, R.V. and D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Maquire, T.F. (1994). School-Based Management : Conditions for Implementation. *Dissertation Abstracts International*, 55(03), A-434.
- Marti-Vazquez, L. (2000). The Impact of Decentralization and School-Based Management in Puerto Rico : A Case Study. *Dissertation Abstracts International*, 61(09), A-265.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality*. New York : Harper and Row.
- Massie, J.L. and J. Douglas. (1981). *Managing : A Contemporary Introduction*. 3rd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Mohrman, S.A. and P. Wohlstetter. (1994). *School-Based Management : Organizing for High Performance*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Sergivanni, T.J. and others. (1992). *Educational Governance and asministration*. Boston : Allyn and Bacon.
- Short, P.M. and J.S. Rinehart. (1992). School Participant Empowerment Scale: Assessment Of Level Of Empowerment Within The School Environment. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 951-960.
- Short, P.M., Greer, J.T. and W.M. Melvin. (1994). Creating Empowerment School : Lesson in Change. *Journal of Educational Administration*, 32(3), 38-52.
- Swansburg, R.C. (1996). *Management and Leadership for Nurse Managers*. 2th ed. Bonton : Jones and Bartlett.
- Wilson, R.J. (2001). School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School leaders 1994-1997. *Dissertation Abstracts International*, 62-03, A-337.
- Wilson, S.C. and M.M. Coolican. (1996). How High and Low Self-Empowerment Teachers Work With Colleagues and School Principals. *Journal of Education Thought*, 30(8), 99-177
- Wohlstetter, P. (1995). Getting School-based Management Right : What Works and What Doesn't. *Phi Delta Kappan*, 77(1), 22-25..



ภาคผนวก

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

พหุ ประทีป ชัยเว

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1
 2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จำนวน 40 ข้อ
 3. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อสำหรับใช้หาข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่ของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ต่อไป
- ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านด้วยดี
จึงขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้

แจ่มจันทร์ เหตุถึง

สาขาการบริหารการศึกษา

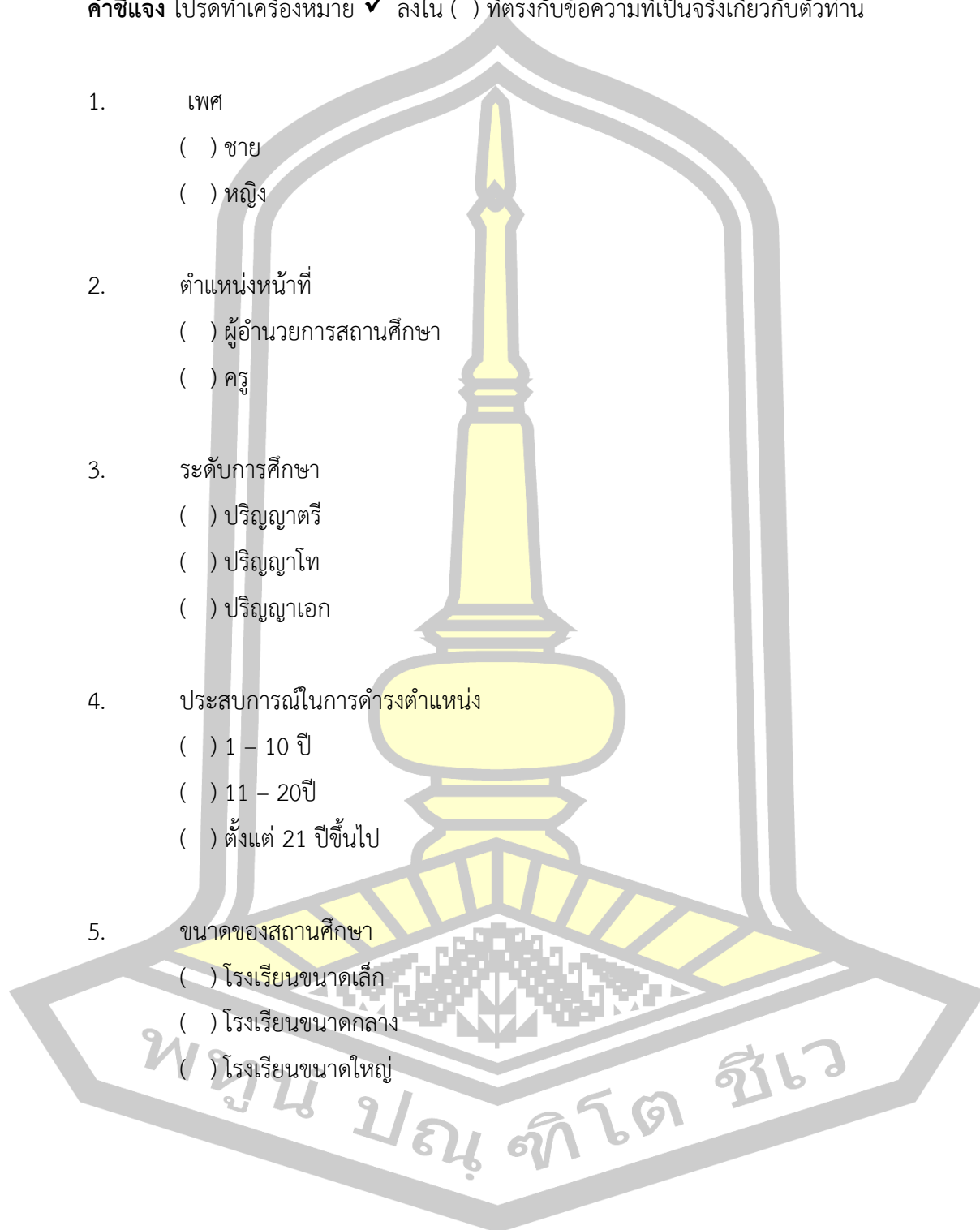
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับข้อความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

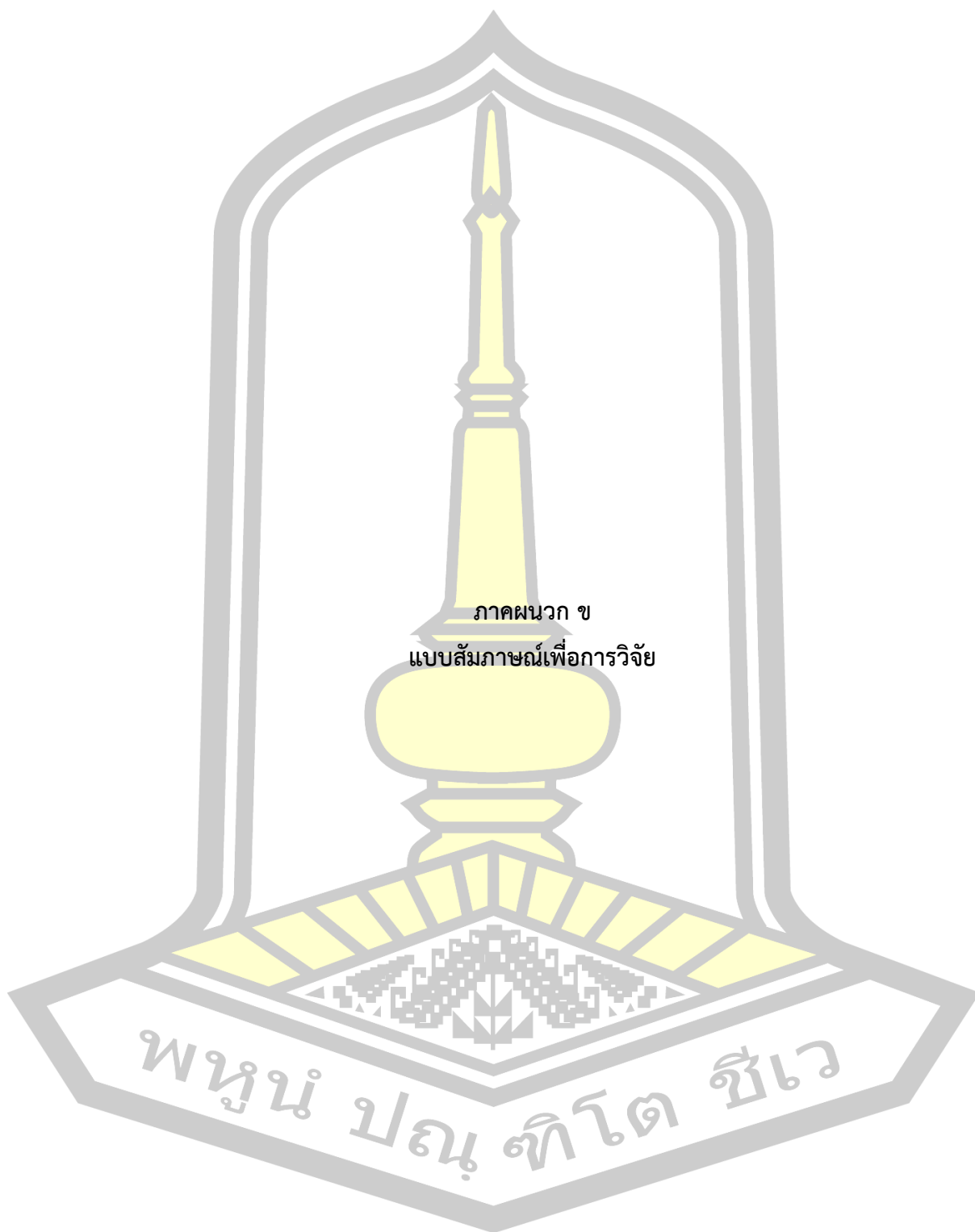
1. เพศ
 - () ชาย
 - () หญิง
2. ตำแหน่งหน้าที่
 - () ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 - () ครู
3. ระดับการศึกษา
 - () ปริญญาตรี
 - () ปริญญาโท
 - () ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง
 - () 1 – 10 ปี
 - () 11 – 20ปี
 - () ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป
5. ขนาดของสถานศึกษา
 - () โรงเรียนขนาดเล็ก
 - () โรงเรียนขนาดกลาง
 - () โรงเรียนขนาดใหญ่



ข้อ	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
36	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการ ตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและ กันระหว่างโรงเรียน ประชาชนและ ส่วนกลาง											
37	มีการประเมินผลการเรียนการสอนตาม สภาพจริงโปร่งใสและสามารถ ตรวจสอบได้											
38	สถานศึกษาจัดการประชุมผู้ปกครอง นักเรียนเพื่อรายงานความสำเร็จของ การดำเนินงานด้านต่างๆ ของ สถานศึกษา											
39	ชุมชนพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษา											
40	ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์ตอบสนองความต้องการของ ชุมชน											

ขอขอบพระคุณและขอพระเจ้าอวยพระพรทุกที่
ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

พหุ ประทีป ชัยเว

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ข้อมูลทั่วไป

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สถานศึกษา.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....

ท่านมีวิธีการหรือแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้ง 5 ด้าน อย่างไร

1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน

.....

.....

.....

.....

.....

พจนานุกรมศัพท์ ชีวะ

4. ด้านหลักการบริหารตนเอง

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

.....

.....

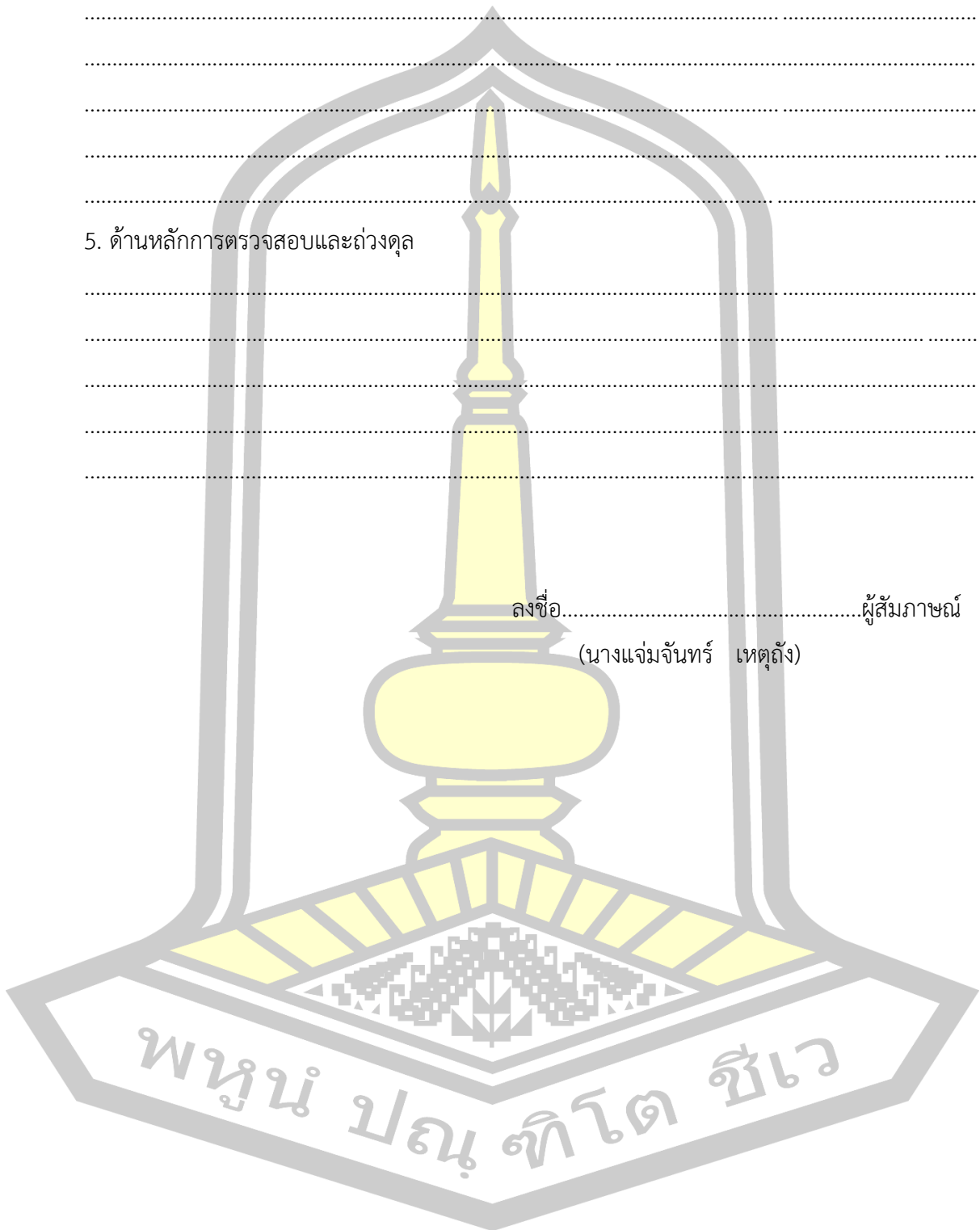
.....

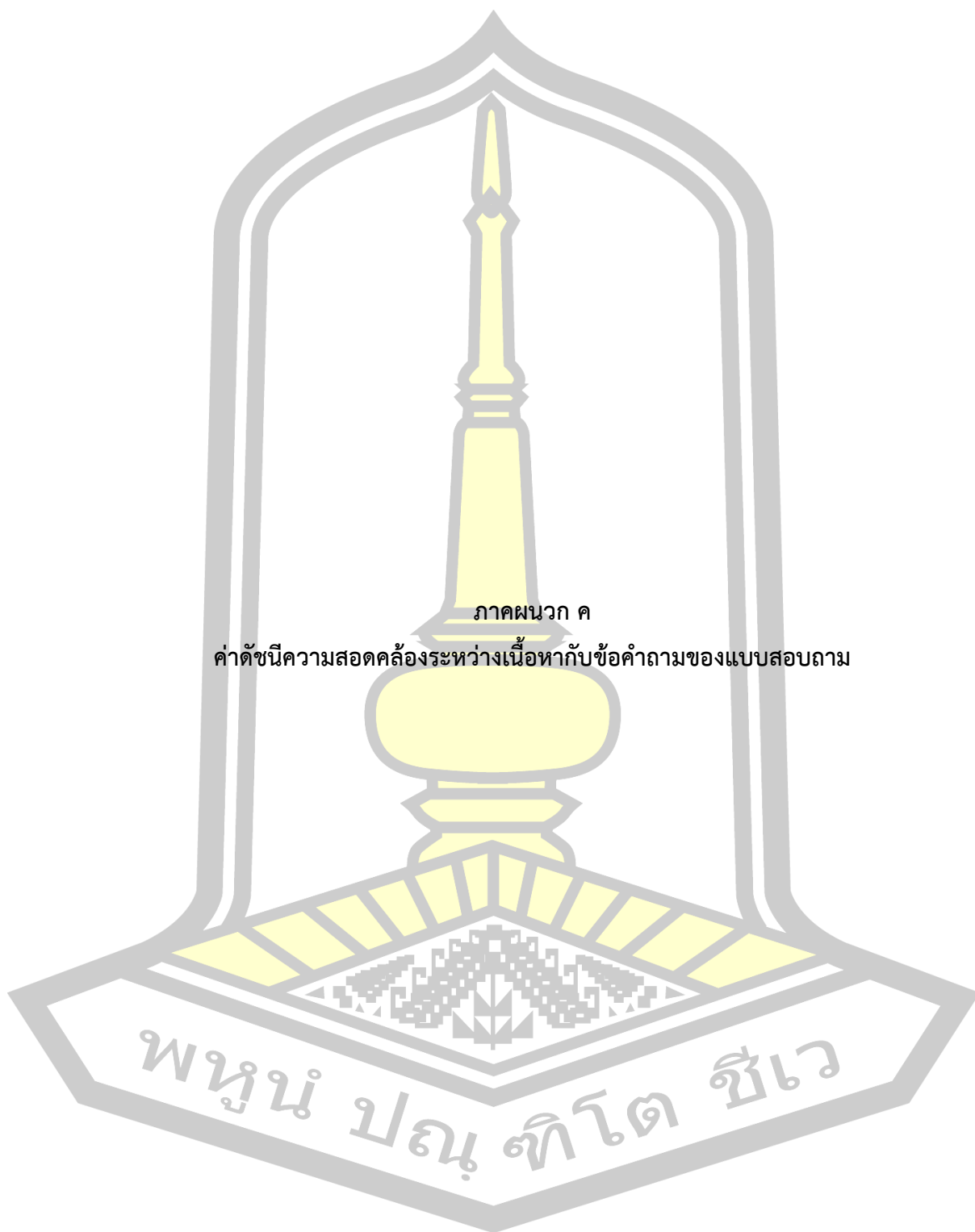
.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้สัมภาษณ์

(นางแจ่มจันทร์ เหตุถ้ง)





ภาคผนวก ค

ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหา กับ ข้อคำถามของแบบสอบถาม

พหุบัณฑิตวิทยาลัย

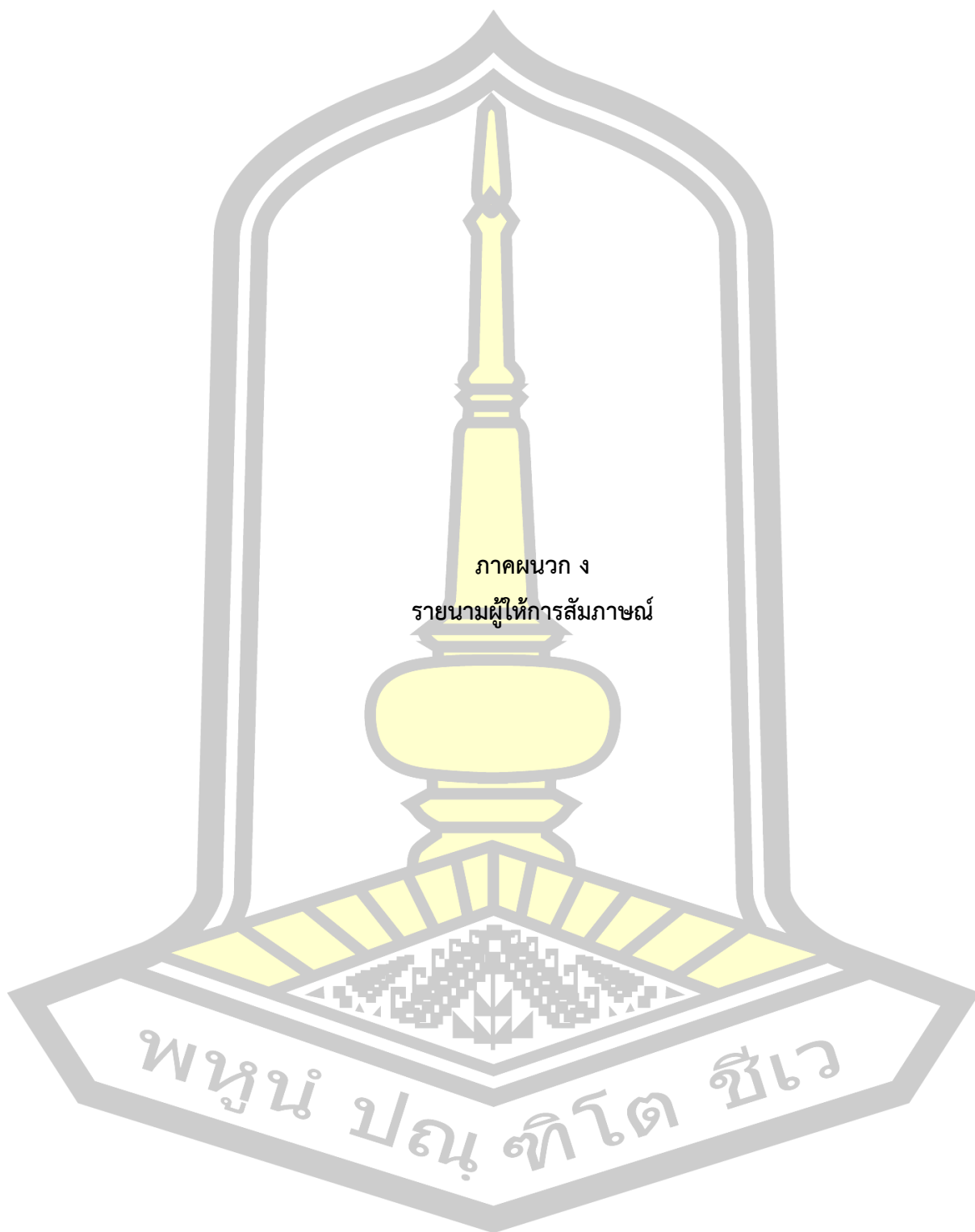
ตาราง 15 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างเนื้อหากับข้อคำถามของแบบสอบถามเกี่ยวกับ
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
เอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
17	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	เฉลี่ย	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้





ภาคผนวก ง
รายนามผู้ให้การสัมภาษณ์

พหุจน์ ปณฺ ทิโต ชีเว

รายนามผู้ให้การสัมภาษณ์

1. โรงเรียนขนาดใหญ่

นายวินัย ทีหอคำ ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนดอนบอสโกวิทยา

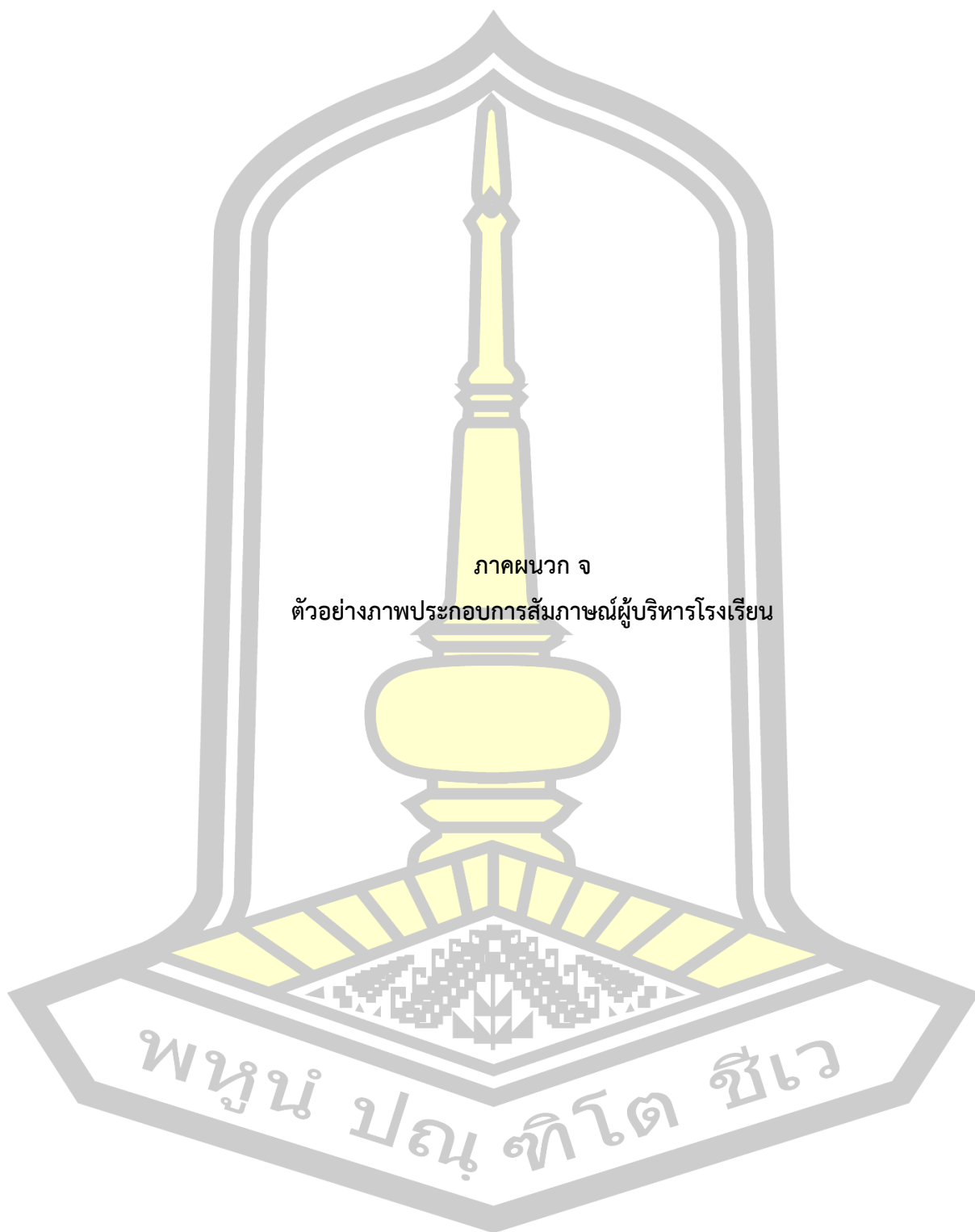
2. โรงเรียนขนาดกลาง

นายเหรียญ ทองดี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอัครคริสเตียนวิทยา

3. โรงเรียนขนาดเล็ก

นายปฏิญญา ประพฤติชอบ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสันติธรรมวิทยา





ภาคผนวก จ

ตัวอย่างภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน

พหุมนั ปณุ ทิโต ชีเว



สัมภาษณ์ นายปฎิญา ประพตติชอบ ผู้อำนวยการโรงเรียนสันติธรรมวิทยา
เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน
วันที่ 9 กรกฎาคม 2561



สัมภาษณ์ นายเหรียญ ทองดี ผู้อำนวยการ โรงเรียนอัครคริสเตียนวิทยา
เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน
วันที่ 9 กรกฎาคม 2561



สัมภาษณ์ นายวินัย ทีหอคำ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนดอนบอสโกวิทยา
เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน
วันที่ 9 กรกฎาคม 2561

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางแจ่มจันทร์ เหตุถึง
วันเกิด	วันที่ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2505
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 300/2 ถนนศรีชมชื่น ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี รหัสไปรษณีย์ 41000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	รองผู้อำนวยการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนอัครคริสเตียนวิทยา ถนนอุดรดุขฎี ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี รหัสไปรษณีย์ 41000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2523 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนราชบุรีวิทยาพิบูลสงครามอุปลัมภ์ จังหวัดราชบุรี พ.ศ. 2529 ประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูง (ปกศ.สูง) พ.ศ. 2531 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาเอกสุขศึกษา วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง พ.ศ. 2562 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทิโต ชีเว