



การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

SCHOOL - BASED MANAGEMENT IN PUBLIC SCHOOLS UNDER

THE JURISDICTION OF SECONDARY EDUCATIONAL

SERVICE AREA OFFICE 17

วิทยานิพนธ์

ของ

เกวลี เกร็มย์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมษายน 2561

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

SCHOOL - BASED MANAGEMENT IN PUBLIC SCHOOLS UNDER
THE JURISDICTION OF SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 17

วิทยานิพนธ์
ของ
เกวลี เกร็มย์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมษายน 2561



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 17

School – Based Management in Public Schools under

the Jurisdiction of Secondary Educational

Service Area Office 17

เกวลี เกร็มย์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.ดำรงศักดิ์ ศรีอร่าม)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.ธนิก คุณเมธีกุล)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.ชวณพ เอี้ยวตานุรักษ์)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ให้นำเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปรัชญาดุษฎีศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

..... ผู้ช่วยอธิการบดี

(อาจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

วันที่.....10.....เดือน.....11.....ปี.....พ.ศ. ๒๕๖๑

เกวลี เกร็มย์. (2561). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี :
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ชนิก คุณเมธิกุล ค.ค. (บริหารการศึกษา)

ประธานกรรมการ

รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา)

กรรมการ

บทคัดย่อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการศึกษาและลด
การควบคุมสถานศึกษาจากส่วนกลาง โดยให้ความสำคัญผู้บริหาร ตัวแทนคณะครูและผู้ปกครองซึ่งมีอำนาจ
หน้าที่ในการตัดสินใจเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา การกำหนดนโยบาย จัดทำ
แผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสนับสนุนและประสานความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น รายงานผล
การจัดการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และมีอำนาจหน้าที่อื่นที่ได้รับการกระจาย
อำนาจจากส่วนกลางใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงาน
ทั่วไป การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษา
ประสิทธิภาพการทำงานและขนาดของสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้
ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน โดยใช้วิธีการ
สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.23 – 0.43 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t - test)
การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้
วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ (Scheffe 's)

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสิทธิภาพ
การทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิจัยในครั้งนี้พบประเด็นที่น่าสนใจจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา คือ ต้องคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาและประชาชนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

คำสำคัญ : การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, ครูผู้สอน



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Kewalee Kerum. (2018). **School – Based Management in Public Schools under the Jurisdiction Of Secondary Educational Service Area Office 17**. Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

Thanique Kunametheekoon Ph.D. (Educational Administration)	Chairman
Associate Professor Teerasak Intaramat M.Ed. (Educational Measurement)	Member

Abstract

School-based management in public schools is a form of educational decentralization which reduces school control by central representatives and gives the important decisions to the administrators, teachers and parents. It has the power to make decisions within the school. It participates with attraction management and coordinates with educational agencies, tourist attractions and educational quality assurance systems. Other mandates have also been disseminated regarding human resource management and general administration. The purpose of this research was to study and compare school-based management in public schools under the jurisdiction of Secondary Educational Service Area Office 17 by educational level, experience and size of the school. The samples used in this study was a group of 280 teachers under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office 17 academic year 2017. The size was determined by using the tables of Krejcie and Morgan, and the group was selected by the stratified sampling method. The research instrument was a 5-level scale questionnaire. The discriminative power ranged from 0.23 to 0.43, with a confidence value of 0.87. The statistics used for data analysis were: mean, standard deviation, and t - test (One-way ANOVA). The difference were double – checked by using Sheffe's differentiation method.

The research findings were as follows: 1) The school-based management in public schools under the jurisdiction of Secondary Educational Service Area Office 17 in both overall and specific aspects was at the high level. 2) There were no statistically significant differences in terms of overall school-based management when classified by level of education and working experience. 3) The overall school-based management, when classified by school size, was statistically different at the .01 level. The results of this study found that the interesting issue of school-based management

in educational institutions was to restore the power of educational management to educational institutions and people who were involved in educational management.

Keyword: School – Based Management, Teachers



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดีจากความกรุณาและความช่วยเหลือให้คำแนะนำเป็นอย่างดียิ่งจาก ดร.ชนิกคุณเมธิกุล ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตาและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม แก้ไขและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และขอขอบคุณครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี ตลอดจนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการประสานงานกับสถานศึกษา และเอื้อเฟื้อในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ประโยชน์และคุณค่าของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบคุณงามความดีแด่บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้

เกวลี เกรรัมย์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ประโยชน์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
สมมุติฐานในการวิจัย	7
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	8
ความหมายของการบริหาร	8
ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	10
ทักษะทางการบริหาร	16
กระบวนการบริหาร	22
บทบาทของผู้บริหาร	26
ข้อบ่งชี้และภารกิจการบริหารงานของสถานศึกษา	32
แนวคิด และหลักการเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	37
ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	37
ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	39
แนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	40
ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	41
หลักการทั่วไปของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	42
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	58
ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	61

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	66
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
งานวิจัยต่างประเทศ	67
งานวิจัยในประเทศ.....	69
3 วิธีดำเนินการวิจัย	77
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	77
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	78
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	80
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	100
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	100
วิธีดำเนินการวิจัย.....	100
สรุปผลการวิจัย.....	102
อภิปรายผล.....	102
ข้อเสนอแนะ.....	106
บรรณานุกรม.....	108

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	116
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	117
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย	119
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	127
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	136
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	142
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	147

สารบัญญัตินี้

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	78
2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ.....	83
3	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน.....	84
4	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระจายอำนาจ โดยรวมและรายข้อ.....	85
5	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการมีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้อ.....	86
6	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน โดยรวมและรายข้อ.....	88
7	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการบริหารตนเอง โดยรวมและรายข้อ.....	89
8	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมและรายข้อ.....	91
9	เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้าน.....	92
10	เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน.....	93

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
11	เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	94
12	เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม.....	95
13	เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกระจายอำนาจ.....	96
14	เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม.....	96
15	เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน.....	97
16	เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการบริหารตนเอง.....	98
17	เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล.....	98
18	ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17	136

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
19	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.....	142

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับระดับของผู้บริหาร	20
3 ทักษะทางการบริหารตามทัศนคติของเกษตรกร	22
4 บทบาทของผู้บริหาร	31
5 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานของสถานศึกษา.....	32

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ได้ส่งผลกระทบต่อให้ประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษาของประเทศเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพและศักยภาพอย่างต่อเนื่องเหมาะสมต่อการดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยต้องการให้ประชากรของประเทศสามารถร่วมมือและแข่งขันกับประชาคมโลกอื่นๆ ได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น จึงได้มีการออกพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นกฎหมายหลักในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ โดยมุ่งกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน ที่มุ่งหวังจะให้เกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษาและตอบสนองความต้องการของชุมชน ดังปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 ระบุว่า “ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง..” และในมาตรา 40 ระบุว่า “ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่ากว่าปริญญาของ แต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิโดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของ คณะกรรมการสถานศึกษา..” (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2555 : 58 – 59)

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ และอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญโดยให้โรงเรียนเป็น ศูนย์กลางในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การปฏิรูประบบบริหารจัดการแบบใหม่ที่เน้นการกระจายอำนาจไปยังคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรงเพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่สังคมอย่าง มีคุณธรรม คุณภาพ และประสิทธิภาพต่อไป ซึ่งกฎกระทรวงได้กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการ กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมี

วัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีความรับผิดชอบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 ข : 4)

การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการศึกษา และลดการควบคุมสถานศึกษาจากส่วนกลาง โดยให้ความสำคัญกับคณะกรรมการ โรงเรียนซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในโรงเรียน ทั้งนี้ ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจระดับโรงเรียนไม่ใช่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังมีตัวแทนคณะครูและผู้ปกครองร่วมด้วย การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญของการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ อันจะช่วยให้โรงเรียนและชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ. 2546 : 39 ; อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ. 2553 : 53)

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาจำเป็นต้องพัฒนาคนให้มีความพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงให้ทันกับยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งทำให้โลกเป็นหนึ่งเดียวกันด้วยระบบการสื่อสารที่มีการแพร่กระจายของข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว โลกยุคใหม่เป็นสังคมแห่งข้อมูลข่าวสารและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่การจัดการศึกษาของไทยที่ผ่านมาไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมโลกได้ โดยเฉพาะเมื่อสังคมคาดหวังให้การศึกษาเตรียมคนให้พร้อมกับการแข่งขันของสังคมโลกด้วยแล้ว ก็ยิ่งทำให้เห็นถึงความล้มเหลวและความล้าหลังของการศึกษาไทยได้อย่างชัดเจน เนื่องจากในรอบสิบปีที่ผ่านมา พบว่าผลสัมฤทธิ์ของเด็กไทยอยู่ในเกณฑ์ต่ำทุกครั้งที่มีการประเมินและต่ำกว่าประเทศอื่นๆ รวมทั้งประเทศเพื่อนบ้าน นอกจากนี้หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2548 : 3 - 5) คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ ที่จะพอสู้ประเทศอื่นในเวทีโลกได้ การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษายังรวมศูนย์อำนาจ ไว้ส่วนกลาง ขาดเอกภาพ ทั้งด้านนโยบายและมาตรฐาน ขาดประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพการศึกษา ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างต่อเนื่อง ขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรส่วนท้องถิ่นและเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2553 ข : 11)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาโดยตรงซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน และดำเนินการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ รวมทั้งความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งในปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐมีฐานะเป็นนิติบุคคล ตามมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 ข : 3)

ในการบริหารและจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษารวมทั้งได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพ มุ่งเน้นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้ ฉะนั้น บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องซึ่งมีหน้าที่ในการร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงต้องศึกษาทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างดี โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรสนับสนุน ส่งเสริมการบริหารงานต่างๆ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และการปฏิรูปการศึกษา

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นสารสนเทศในการดำเนินการวางแผนและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนช่วยให้การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังภูมิภาคต่างๆ เพื่อสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษาให้แก่ผู้เรียน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งมีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 รวมทั้งสิ้น 1,017 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2560 : 9 -17)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608 – 610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน การสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ประกอบด้วย ครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 55 คน โรงเรียนขนาดกลาง 177 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 48 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ

1.1 ระดับการศึกษา แบ่งออกเป็น

1.1.1 ปริญญาตรี

1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

1.2 ประสบการณ์การทำงาน แบ่งออกเป็น

1.2.1 ประสบการณ์น้อย

1.2.2 ประสบการณ์มาก

1.3 ขนาดของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น

1.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

1.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง

1.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 ด้านการกระจายอำนาจ

2.2 ด้านการมีส่วนร่วม

2.3 ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

2.4 ด้านการบริหารตนเอง

2.5 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) หมายถึง กระบวนการจัดการภายในสถานศึกษาโดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ภายใต้รูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนองค์กรทางศาสนาและ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตอบสนองกับความต้องการของผู้เรียนสูงสุด

การกระจายอำนาจ หมายถึง สถานศึกษาได้รับความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารงานทั่วไป

การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมมือกันและรับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและหลักสูตรของสถานศึกษา

การคืนอำนาจการจัดการศึกษา หมายถึง การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการต่างๆ ของสถานศึกษาตามความต้องการของชุมชน

การบริหารตนเอง หมายถึง การตัดสินใจ การสั่งการ และการใช้อำนาจในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีอิสระภายใต้นโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนการระดมทรัพยากรทุกประเภทจากชุมชนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง

การตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง การยินยอมให้องค์กรอิสระภายนอกเข้ามาตรวจสอบการบริหารงานของสถานศึกษาได้ตลอดเวลา โดยมุ่งเน้นความโปร่งใส สามารถเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนภายใต้ฐานมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของชาติ

ครู หมายถึง ข้าราชการครูซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่เริ่มปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยนับตั้งแต่วันที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งจนถึงปัจจุบัน จำแนกเป็น

1. ประสิทธิภาพน้อย หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนน้อยกว่าค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2. ประสิทธิภาพมาก หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง ประเภทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยยึดจำนวนผู้เรียนเป็นหลักตามเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ

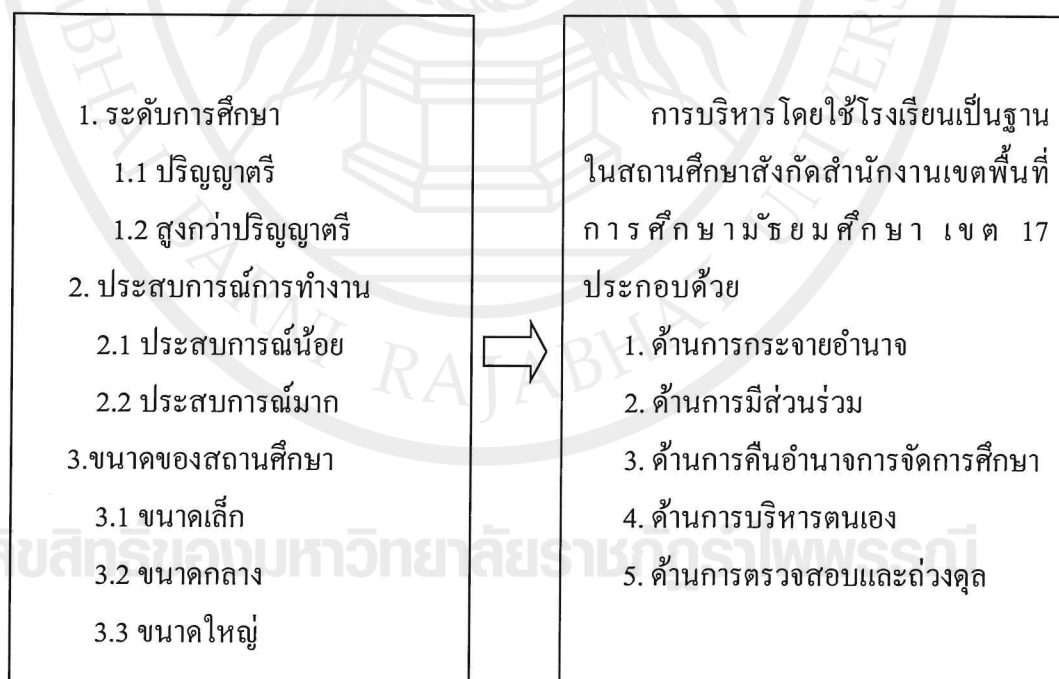
- 1 ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน
- 2 ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 – 600 คน
- 3 ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 601 คนขึ้นไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ 1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้กำหนดสมมุติฐานไว้ดังนี้

1. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานแตกต่างกัน
2. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน
3. ครูซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษา
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
 - 1.3 ทักษะทางการบริหาร
 - 1.4 กระบวนการบริหาร
 - 1.5 บทบาทของผู้บริหาร
 - 1.6 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานของสถานศึกษา
2. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.2 ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.3 แนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.4 ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.5 หลักการทั่วไปของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.6 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.7 ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.8 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ หลายทัศนะด้วยกัน ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

ทัทนี วงศ์เย็น (2551 : 136) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกัน ทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันกำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ด้วยการดึงทรัพยากรที่มีอยู่ ประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้อย่างเป็นระบบและระเบียบ มีกฎเกณฑ์ในการทำงานที่เป็นที่ยอมรับได้ร่วมกัน

สมาน อัสวภูมิ (2551 : 80) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำในการระดม และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การ ให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 42) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการร่วมกันของ บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้ปัจจัยต่างๆ เข้ามามีส่วนสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553 : 12) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

บรรจบ บุญจันทร์ (2555 : 38) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ

ภาณี อนันต์นาวิ (2555 : 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ร่วมกัน

สมชาย เทพแสงและคณะ (2560 : 3) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือกำหนดนโยบายให้บรรลุอย่างน้อย 3 E คือ Equality (ความเสมอภาค) Equity (เป็นธรรม) และ Ethics (มีจริยธรรม)

แบล็คและพอร์เตอร์ (Black and Porter, 2000 : 19) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการจัดหาและใช้ทรัพยากร อันได้แก่ บุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และสารสนเทศ เพื่อดำเนินการตามเป้าหมายขององค์การให้ประสบความสำเร็จ

โอเวนส์ (Owens, 2001 : 101) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำงานกับบุคคลและกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ไวริชและคูนท์ (Wehrich and Koontz, 2004 : 4) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการ ออกแบบและดำเนินการเพื่อให้แต่ละคนทำงานร่วมกันได้ในสภาวะแวดล้อมนั้นๆ ทำให้การทำงาน เกิดประสิทธิภาพบังเกิดผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการ รูปแบบ การดำเนินงานโดยผ่านบุคคลและทรัพยากรขององค์กรประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) มีกฎเกณฑ์ในการทำงานเป็นที่ยอมรับได้ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ทฤษฎีเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่สามารถนำไปอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ตลอดจนนำไปใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เริ่มตั้งแต่การระบุปัญหา การตั้งสมมติฐานหรือการคาดคิดคำตอบที่ควรจะเป็น การเก็บรวบรวมข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้อย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบสมมติฐานอย่างถูกต้อง และการสรุปเพื่อให้ได้คำตอบของปัญหาที่ต้องการ (เฉลิมชัย หาญกล้า. 2559 : 4)

ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Theory)

ลอร์ด อีตันตันนาวิ (2551 : 16) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Taylor) ที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงเพื่อควมมีประสิทธิภาพของงานดังนี้

1. การทำงานในหน้าที่หลักในแต่ละวัน (A Large Daily Task) การทำงานประจำด้วยปริมาณมากในแต่ละวัน บุคลากรทุกคนในหน่วยงานต้องระบุภาระงานไว้ชัดเจนว่าในแต่ละวันมีงานอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ ฝ่ายบริหารจึงต้องจัดให้มีใบสั่งงานที่ระบุภาระงานที่ต้องปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคคลฝ่ายปฏิบัติงานใช้เวลาอย่างเต็มที่ในแต่ละวันในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ
2. การทำงานที่มีสถานะของมาตรฐาน (Standard Condition) ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพฝ่ายบริหารควรจัดสถานะการทำงานที่มีมาตรฐาน เช่น มีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ได้คุณภาพเพื่อไว้ให้คนงานปฏิบัติงานได้อย่างดี รวมถึงการกำหนดภาระงานขั้นต่ำเพื่อเป็นมาตรฐานในการทำงานที่ทุกคนต้องปฏิบัติให้ได้
3. การได้รับค่าจ้างสูงเมื่อทำงานสำเร็จ (High Pay for High Success) การที่คนงานจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงหรือไม่ขึ้นอยู่กับสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่ทำได้สำเร็จ
4. การทำงานที่บกพร่องก่อให้เกิดความสูญเสีย (Loss in Case of Failure) การเกิดข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานถือเป็นความสูญเสียที่ผู้บริหารจะต้องพยายามป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น ดังนั้นการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานต้องชดเชยความเสียหายหรือการหักค่าตอบแทนอันเป็นผลจากการทำงานผิดพลาด จึงเป็นความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล
5. การมีผู้เชี่ยวชาญเมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น (Expertise in Large Organization) ในองค์กรที่มีการขยายตัวมากขึ้นหรือมีขนาดใหญ่จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

เกิดขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มความเชี่ยวชาญในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารงานที่มีระบบ มีเหตุผล มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้แน่นอน เลือกริธีที่ดีที่สุดในการทำงาน และกำหนดเครื่องมือควบคุมในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม เทเลอร์ (Taylor) วิศวกรชาวอเมริกันเป็นผู้คิดค้นวิธีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1911 โดยเขามีความเชื่อว่า คนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเพิ่มผลผลิตได้ โดยผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงาน แบ่งเวลา กำหนดหน้าที่ของแต่ละคน และสังเกตการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ เพื่อหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวสำหรับใช้ในการเพิ่มผลผลิตโดยใช้จ่ายน้อยแต่ได้ผลมากที่สุด วิธีการบริหารงานของเทเลอร์ (Taylor) จึงเป็นที่นิยมแพร่หลายจนเทเลอร์ (Taylor) ได้รับสมญานามว่าบิดาแห่งการการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ (วิริยทัศน์ ชินวัณน. ออนไลน์. 2557)

ทฤษฎีการบริหารการจัดการ (Administrative Management Theory)

พิชาย รัตนดิถก ภูเก็ด (2552: 29 - 30) ได้กล่าวถึงหลักการพื้นฐานทั่วไปของการจัดการของ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ที่สามารถจำแนกออกเป็นสามกลุ่ม คือ กลุ่มหลักการของโครงสร้าง กลุ่มหลักการของกระบวนการ กลุ่มหลักการของเป้าประสงค์หลักการนี้ ฟาโยลเห็นว่าสามารถประยุกต์ใช้ในองค์การทั่วไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. หลักการของโครงสร้าง

1.1 หลักการแบ่งงาน (Division of Work) โดยทั่วไปจะเห็นว่า ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดผลผลิตสูง ดังนั้น การทำงานจะต้องแบ่งเป็นกิจกรรมของงาน และต้องแบ่งกิจกรรมย่อยของงาน หรือแม้จะเล็กกว่านั้นจนกว่าจะเกิดความเชี่ยวชาญ เช่น การจัดอบรม การจัดสถานที่ การติดต่อประสานงานต่างๆ การจัดเอกสาร ประเมินผลสำหรับงานย่อย

1.2 เอกภาพของทิศทางของการปฏิบัติงาน (Unity of Direction) มีหน่วยงานย่อยๆ ในองค์การที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันหรือทำงานในลักษณะคล้ายคลึงกัน จะต้องอยู่ภายใต้แผนยุทธศาสตร์เดียวกันภายใต้การนำของผู้บริหารที่รับผิดชอบแผนนั้น

1.3 การมอบอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ให้ผู้บริหารเพื่อให้มีอำนาจในการสั่งการอย่างชอบธรรมและมีสิทธิ์ในการตัดสินใจ ขณะเดียวกันสิ่งที่มาพร้อมกับอำนาจหน้าที่ คือ ความรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งของตน

1.4 ระดับความเหมาะสมการรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) องค์การมีการพิจารณาว่า ศูนย์อำนาจใหม่ฝ่ายจัดการหรือกระจายอำนาจ (Decentralization) ให้ไปอยู่ฝ่ายการปฏิบัติในเรื่องใดบ้าง จึงจะสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพของงาน

1.5 การสื่อสารตามสายบังคับบัญชา (Scalar Chain) การสื่อสารในองค์การตามสายบังคับบัญชาเป็นไป แต่ถ้าหากมีปัญหาเรื่องของความล่าช้า การสื่อสารตามแนวระนาบ (Gangplanks) ก็อนุญาตให้ใช้ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อตกลงของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและหัวหน้างานจะต้องรับรู้

2. หลักการของกระบวนการ

2.1 การมีระเบียบวินัย (Discipline) องค์การจะต้องมีระเบียบ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานที่สมาชิกขององค์การต้องเชื่อฟังและปฏิบัติตาม การมีระเบียบวินัยที่ดีนั้นต้องเกิดจากองค์การที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจอย่างชัดเจนและรับรู้ตรงกันเกี่ยวกับระเบียบขององค์การระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ และมีความยุติธรรมและเสมอภาคในการลงโทษผู้ที่ฝ่าฝืน

2.2 เอกภาพการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือการที่ผู้ปฏิบัติต้องรับคำสั่งจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้น เพื่อไม่สร้างความสับสนในการปฏิบัติงาน

2.3 ความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีความเมตตา กรุณาและอย่างเสมอภาคไม่ลำเอียง

2.4 การให้ผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม (Remuneration) พนักงานจะต้องได้รับผลการตอบแทนอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละคน

2.5 หลักผลประโยชน์ส่วนตัวที่ต้องขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to the General Interests) นั่นคือ ผลประโยชน์ของปัจเจกชนและกลุ่มในองค์การจะต้องไม่อยู่เหนือผลประโยชน์ขององค์การ

3. หลักการของเป้าประสงค์

3.1 ความเป็นระเบียบ (Order) บุคลากรและวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ จะต้องอยู่ในตำแหน่งที่ควรจะเป็นกาลเทศะ

3.2 เสถียรภาพของบุคคลที่ครอบครองตำแหน่ง (Stability of Tenure of Personnel) การที่บุคคลดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งจะต้องให้เขามีความมั่นคงในการครอบครองตำแหน่งนั้นตามสมควรเพื่อจะได้เรียนรู้และพัฒนางาน การเปลี่ยนแปลงบุคคลในการดำรงตำแหน่งบ่อยครั้งจะนำไปสู่การไร้ประสิทธิภาพและฝ่ายบริหารจะต้องมีบุคลากรเพื่อบรรจุคนลงในตำแหน่งที่ว่างได้อย่างทันที

3.3 การคิดริเริ่ม (Initiative) องค์การควรได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

3.4 ความสามัคคี (Esprit de Corps) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มีการสร้างความกลมเกลียวสามัคคีและความเป็นเอกภาพภายในองค์การ

ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (Douglas MC Gregor Theory X Theory Y)

ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control) ทฤษฎีนี้มีข้อสมมุติฐานดังนี้ (ศิริพงษ์ เศาวภายน . 2553 : 34)

1. คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
2. คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้สั่งการ
3. คนเห็นแก่ตัวเองมากกว่าองค์การ
4. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
5. คนมักโง่และหลอกลาย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการ เป็นต้น

ทฤษฎี Y (The Integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีนี้มีข้อสมมุติฐานดังนี้

1. คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ขยัน
2. คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้
3. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง
4. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จักควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารอาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งนี้แมคเกรเกอร์ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร โรงเรียน โครงสร้าง หลักการแบ่งงานตามระดับความเหมาะสมของการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบสอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจ

ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow . 1954 : 236) มีความเชื่อว่า องค์การที่จะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยให้ความร่วมมือการทำงานอย่างดีนั้นจะบังเกิดได้ เมื่อผู้บริหารขององค์การมีความเข้าใจความต้องการของมนุษย์ และเลือกใช้วิธีการจูงใจเพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจ ตั้งใจทำงาน การเข้าใจความต้องการของมนุษย์นับเป็นจุดแรกที่จะ นำไปสู่ความเข้าใจพฤติกรรมของคนในองค์การ

ทฤษฎีการบริหารของเวเบอร์(Weber)

เวเบอร์ (Weber. 1947 : 437) กล่าวว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาบางครั้งเรียกว่า ทฤษฎีองค์การแบบราชการ เป็นทฤษฎีแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เชื่อว่า บุคคลทั้งหลายมีทั้ง จี้อะเอียดและขยัน การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้น จะต้องมืองค์การหรือหน่วยงานแบบ “ระบบราชการ” จะต้องมีการจัดองค์การให้มีการลดหลั่น ในการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตัวบุคคลผู้ดำรง ตำแหน่งและมีการเลือกบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานโดยหลักคุณวุฒิ และยึดความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิดของแมกซ์ เวเบอร์ จึงก่อให้เกิดทฤษฎีองค์การผลกระทบบราชการหรือการบริหาร แบบราชการขึ้น

ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Management theort)

การบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ หรือ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การบริหารงานตาม หลักพฤติกรรมได้รับความสนใจอย่างจริงจังเมื่อปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 เป็นต้นมา บรรดานักจิตวิทยา นักมานุษยวิทยาและนักสังคมศึกษาได้ให้ความสนใจในการทำงานของคนงาน ในด้านต่างๆ และเชื่อว่าคนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานกว่าวิธีการจัดการ เพราะคนมีชีวิตจิตใจ เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ ต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน การที่คนจะทำงานมี ประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งเหล่านี้ นักทฤษฎีกลุ่มนี้จึงได้ศึกษาค้นคว้าการจัดการบริหาร ตามหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการยกย่องมาก เป็นต้นกำเนิดของทฤษฎีนี้ เชื่อว่า การศึกษา ฮอว์ธอร์น (Hawthorne Studies) ผู้ทำการศึกษาคือ เมโย (Mayo) และคณะซึ่งทำการศึกษาที่โรงงาน ฮอว์ธอร์น (Hawthorne Plant) ของบริษัทไฟฟ้าตะวันตก (Western Electric) ใกล้เมืองชิคาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา การศึกษาทดลองครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การศึกษาสภาพการทำงาน การสัมภาษณ์ และการสังเกตแต่การศึกษาที่เกิดประโยชน์มาก ได้แก่ การศึกษาสภาพการทำงาน เพราะทำให้ทราบความจริงเกี่ยวกับคนงาน 5 ประเภท คือ (ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. ออนไลน์. 2557)

1. คนเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ ต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน
2. ปริมาณการทำงานของคน มิได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย
3. รางวัลทางจิตใจมีผลกระตุ้นในการทำงานและให้ความสุขในการทำงานมากกว่ารางวัลทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะพนักงานชั้นสูง
4. การแบ่งการทำงานตามลักษณะเฉพาะมิใช่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเสมอไป
5. คนงานจะไม่มีปฏิกิริยาสนองตอบเป็นส่วนบุคคล หากแต่จะสนองตอบในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

หลักการบริหารตามหลักมนุษยสัมพันธ์มีอย่างกว้างขวาง โดยสรุปเป็นหลักการทั่วไปได้ดังนี้ (ธร สุนทรายุทธ. ม.ป.ป. : 20)

1. บุคคลไม่ใช่เครื่องจักรแต่มีความต้องการ มีความคิดและมีความรู้สึกต่างๆ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ และศึกษาทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของคนที่แสดงออกมา
2. ข้อมูลและข่าวสารต่างๆ ที่ได้วิเคราะห์ถูกต้องแล้วจะเป็นสิ่งที่ช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง
3. การจัดโครงสร้างของหน่วยงานไม่เข้มงวด เพราะต้องการความรวดเร็วและถูกต้อง
4. การบริหารยึดหลักการบริหารเป็นคณะ
5. การทำงานให้เน้นหาวิธีการทำงานเพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ตลอดจนความร่วมมือในการทำงานของบุคคลขึ้น เช่น ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
6. การบริหารงานจำเป็นต้องแสวงหาความชำนาญพิเศษทุกรูปแบบจึงจำเป็นต้องจัดองค์การเป็นแบบเปิดเพื่อขอรับข่าวสารและใช้ข่าวสารนั้นให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
7. องค์การนอกแบบ เป็นองค์การที่มีบทบาทสำคัญในการประสานงานและริเริ่มงาน
8. ความพึงพอใจในการทำงานของคน จะนำไปสู่ผลงาน
9. วัฒนธรรมในองค์การจะเป็นสิ่งที่ผลักดันให้องค์การเจริญหรือเสื่อมได้
10. องค์การเป็นสิ่งมีชีวิตและเปลี่ยนแปลงได้เสมอ

ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ มีลักษณะเป็นเพียงแนวคิดหรือข้อเสนอแนะที่ยังไม่ชัดเจน ต่อมาเริ่มมีการพัฒนาศาสตร์ทางการบริหารขึ้นอย่างมีหลักการในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาในองค์การจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารงานและการบริหารคน เพื่อก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีคนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งของการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ

ทักษะทางการบริหาร

ทักษะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องมีในการปฏิบัติงาน ซึ่งทักษะจะเกิดขึ้นได้ด้วยการขวนขวายหาความรู้ และมีความสนใจที่จะเรียนรู้ในสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบต่างๆ พร้อมทั้งนำมาศึกษาและประยุกต์ใช้ให้บังเกิดผล ทักษะจึงเป็นคุณลักษณะสำคัญสำหรับคุณสมบัติพิเศษ การปฏิบัติงานใดๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารแล้ว องค์กรประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อการการบริหารงานอันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่หน่วยงานหรือองค์กรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริหาร ที่ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทให้เป็นที่ประจักษ์ถึงความรู้ ความเข้าใจ ในภาระหน้าที่ของหน่วยงานหรือองค์กร ความสามารถทางกระบวนการบริหาร การจัดสรร และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบริหาร ตลอดจนการใช้ความสามารถทางทักษะการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกื้อหนุนให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานหรือองค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทักษะการบริหารอันจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่จะต้องมีและนำมาใช้ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานนั้น นักวิชาการได้ให้ทัศนะไว้ดังนี้

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (ออนไลน์ : 2550) ได้กล่าวถึงการศึกษาของ แอนโทนี (Anthony) เกี่ยวกับทักษะทางการบริหารที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ เพื่อให้เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถไว้ 9 ประการ ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) เป้าหมายของงานที่มีคุณค่า จะต้องเกิดจากการร่วมกันกำหนดระหว่างบุคคล 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาของผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องทำงานในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ย และประนีประนอมในการตั้งเป้าหมายให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับทุกฝ่าย

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำ คือ การทำให้คนอื่นทำในสิ่งที่เขาอยากให้เราทำ ภาวะผู้นำมีอยู่หลายแบบ แต่ไม่มีแบบใดที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรพยายามเปลี่ยนแปลงแบบของภาวะผู้นำจากความเผด็จการไปสู่แบบให้มีส่วนร่วมหรือแบบประชาธิปไตย

3. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) ผู้บริหารจะต้องรับรู้ถึงสิ่งที่จะต้องตัดสินใจ ต้องสามารถเข้าถึงปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และเข้าถึงแก่นของปัญหา เพื่อพัฒนาการตัดสินใจที่เหมาะสม ผู้บริหารจะต้องไม่เสียเวลากับการแก้ปัญหาเล็กๆ น้อยๆ แต่ก็จะไม่ให้ความสนใจเฉพาะปัญหาที่สำคัญเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องไม่เลื่อนการแก้ปัญหาออกไป

และจะต้องตัดสินใจในแนวที่มุ่งหวังว่าจะได้ดีที่สุด ผู้บริหารไม่ควรมอบอำนาจการตัดสินใจทั้งหมดให้แก่คณะกรรมการ

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การติดต่อสื่อสารก็คือ การส่งผ่านข้อมูล ข่าวสารและความเห็นจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง ทักษะการติดต่อสื่อสารที่ดีมี 3 องค์ประกอบ คือ ความเข้าใจผู้อื่น (Empathy) การใช้สื่อที่เหมาะสม (Appropriate Media) และทักษะในการฟัง (Listening Skills) ผู้บริหารที่ขาดทักษะเหล่านี้จะพบความยุ่งยากในการบริหาร

5. การเสนอแนะและการให้คำปรึกษา (Coaching and Counseling) ผู้บริหารต้องเป็นผู้เสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่สมาชิกในองค์กร เพราะในภารกิจของการบริหารย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นอยู่เป็นประจำ ทั้งปัญหาระหว่างบุคคลและปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยปกติแล้วทักษะที่ใช้ในการให้คำปรึกษาควรจะได้ใช้เฉพาะปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้บริหารที่ดีจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับ การเสนอแนะ ผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะของการแนะแนว และการกระตุ้นจะต้องให้คำชมเชยและให้สิ่งจูงใจอื่นๆ เมื่อเขาปฏิบัติงานดี และต้องคัดค้านหรือต่อต้านเมื่อการปฏิบัติงานเกิดปัญหาขึ้น

6. การจัดการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง (Managing Change and Conflict) การเปลี่ยนแปลง นั้นมีอยู่ในเกือบทุกบทบาทของการบริหาร ผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องตระหนักในเรื่องของ ความเปลี่ยนแปลงเป็นปกติ และจะต้องหาทางจัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะชัดเจน และต่อต้านการทำงาน ผู้บริหารควรใช้วิธีการชี้แนวทาง และกำกับ การเปลี่ยนแปลง การจัดการเปลี่ยนแปลงควรมุ่งเพื่อทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรของผู้บริหารและบรรลุ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงจำนวนมากมักกลายมาเป็น ความขัดแย้ง ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีสำหรับองค์กร ผู้บริหารที่มี ความสามารถจะต้องจัดการความขัดแย้งในแนวทางที่สร้างสรรค์มากกว่าการเหมินเฉยหรือการจัด มั่นออกไป

7. ทักษะทางการเมือง (Political Skills) เป็นการเตรียมพร้อมให้ผู้บริหารเพื่อการหลบหลีก เพื่อลดความล่าช้า และเพื่อการทำงานให้เร็วขึ้น ทักษะดังกล่าวนี้มีความจำเป็น และเป็น ที่ต้องการขององค์กรทุกชนิด ตัวอย่างทักษะทางการเมืองบางอย่าง เช่น การตัดสินใจร่วมกัน การเจรจาต่อรอง การประนีประนอม การล้างแค้น การข่มขวัญให้กลัว เป็นต้น

8. การบริหารเวลา (Managing Time) เวลาอาจถูกมองว่าเป็นทรัพยากรที่จำเป็นหรือ อาจถูกมองว่าเป็นข้อจำกัดที่น่ากลัวต่อการปฏิบัติงานทางการบริหาร ผู้บริหารจะต้องสามารถ จัดการเวลาของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องเอาใจจริงเอาใจ กับการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

9. การประเมินผลและการให้รางวัล (Evaluation and Rewarding) ผู้บริหารที่ตระหนักในเรื่องนี้จะต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการประเมินผลและการให้รางวัล

เสนาะ ตีเยาว์ (2551 : 9) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหาร (Managerial Skill) มีความสำคัญมากหากผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหารก็จะบริหารงานไม่ได้และถือว่ามีสำคัญในทุกระดับของผู้บริหารแต่อาจแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากัน ทักษะทางการบริหารแบ่งเป็น 3 ทักษะได้แก่

1. ทักษะทางด้านการทำงาน (Technical Skill) คือ ความสามารถที่จะทำงานใดทำงานหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญจะต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการทำงานจะต้องผ่านการศึกษาย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมมาระดับหนึ่งจนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักการบัญชี ทนายความ วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skill) คือ ความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้เป็นอย่างดีทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเป็นทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์นั่นเอง คนที่มีทักษะทางด้านมนุษย์นี้จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีประการแรกและมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง มิฉะนั้นอาจจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการร่วมทำงานกับคนอื่นไม่ได้เลย ทักษะทางด้านมนุษย์มีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงาน

3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) ความสามารถในการใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้อง แก้ปัญหาในที่ยุ่งยากซับซ้อนได้มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่างๆ หรือเรื่องต่างๆ ได้ สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล และแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทักษะด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 10 - 12) กล่าวถึง ทักษะทางการบริหาร ของผู้บริหารที่เป็นแนวความคิดของมันน์ (Mann .1965) ว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะ 3 ด้านที่ผสมกลมกลืนไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกัน ทักษะทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

1. ทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลิตผลและความสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะด้านการจัดการได้แก่บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งงาน การควบคุมงาน การประสานงาน การจูงใจ การบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินและติดตามผลการทำงาน

2. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) คือ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ลักษณะของผู้บริหารได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่นให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรมไม่เอาเปรียบผู้อื่น และคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเอง

3. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่ผสมระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานของตน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารงานบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553 : 12) กล่าวว่า การบริหารงานเป็นงานของผู้บริหารที่ต้องอาศัยทักษะทางการบริหาร (Managerial Skills) แม้ว่าผู้บริหารจะมีความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์มากมายเพียงใด หากขาดทักษะทางการบริหารก็จะบริหารงานไม่ได้ ผู้บริหารแต่ละระดับจำเป็นต้องมีทักษะทางการบริหาร แต่อาจจะแตกต่างกันบ้างไม่เท่ากัน ดังนี้

1. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical Skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางได้อย่างเชี่ยวชาญ รู้กระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีทักษะเชิงเทคนิคจะต้องผ่านการศึกษาย่างเป็นทางการ และได้รับการอบรมมาระดับหนึ่งมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักดนตรี นักบัญชี วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทักษะเชิงเทคนิคมีความสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารระดับต้น

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี สร้างความรู้สึกที่ดีและความจงรักภักดี สามารถจูงใจบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเป็นทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์นั่นเอง คนที่มีทักษะทางด้านมนุษย์นี้จะต้องรู้จักตนเองดี เป็นประการแรก และมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง ทักษะทางมนุษย์มีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงาน

3. ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมองความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอก ความเข้าใจในความสัมพันธ์ และการส่งผลต่อกันระหว่างส่วนต่างๆ และสามารถวินิจฉัยปัญหาภายในองค์การที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาองค์การได้อย่างถูกต้องทิศทาง ทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ทักษะของผู้บริหารทั้งสามทักษะมีความสัมพันธ์กับระดับของผู้บริหารดังภาพประกอบ 2

ระดับต้น	ระดับกลาง	ระดับสูง
ความคิด	ความคิด	ความคิด
มนุษย์	มนุษย์	มนุษย์
เทคนิค	เทคนิค	เทคนิค

ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารกับระดับของผู้บริหาร
ที่มา : วิโรจน์ สารรัตนะ. 2553 : 12

จากภาพประกอบ 2 จะเห็นว่า ผู้บริหารแต่ละระดับจำเป็นต้องมีทักษะทางการบริการทั้งสามทักษะ ได้แก่ ทักษะทางด้านมนุษย์ ทักษะทางด้านมนุษย และทักษะทางด้านความคิด แต่อาจจะแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากัน

พิมผกา ธรรมสิทธิ์ (2554 : 39) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารงานในยุคข่าวสาร ผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดเวลา ผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องเรียนรู้งานด้านการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ตนเองและองค์กร นอกจากนี้การเป็นผู้บริหารที่ดีต้องมีทักษะในการบริหารและมีศิลปะในการทำงาน ประกอบด้วย

1. เก่งงาน ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร ซึ่งการเป็นผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นคนที่สอนงานลูกน้องได้เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงาน ฉะนั้นหากผู้บริหารทำงานไม่เป็นหรือไม่เคยผ่านงานด้านนั้นๆ มาเลย ผู้บริหารผู้นั้นคงไม่สามารถอธิบายหรือสอนลูกน้องให้เข้าใจในงานได้

2. เก่งคน เนื่องจากการทำงานของผู้บริหารจะต้องทำงานเกี่ยวกับคน กล่าวคือต้องดูแลลูกน้อง อีกทั้งต้องฟังคำสั่งจากเจ้านาย ดังนั้นศิลปะในการทำงานร่วมกับคน จึงมีความสำคัญอย่างมาก สำหรับการเป็นนักบริหารที่ดี เช่น ต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ ต้องเป็นนักสื่อสาร ต้องเป็นครู

หรือแบบอย่างที่ดีของลูกน้อง ต้องเป็นคนที่มีรู้จักวางตน ต้องเป็นคนที่มีรู้จักมารยาทของสังคม ฯลฯ ดังนั้นการทำงานเก่งอย่างเดียวไม่สามารถผลักดันให้ผู้บริหารก้าวสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น แต่การรวมจิตใจคนหรือการเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรจะทำให้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำในสังคมในองค์กรได้มากกว่าการทำงานเก่ง

3. เก่งคิด งานของผู้บริหารจำเป็นอย่างมากจะต้องใช้ความคิดโดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นจะต้องใช้ความคิดที่มากยิ่งขึ้น เช่น ผู้บริหารจะต้องคิดถึงเรื่องของกำไรขาดทุนขององค์กร ผู้บริหารจะต้องคิดเรื่องของการพัฒนางานอยู่เสมอ ผู้บริหารงานที่ดีเมื่อเกิดปัญหาจะต้องใช้ความคิดในการแก้ปัญหาต่างๆ ผู้บริหารที่ดีต้องใช้ความคิดในการพัฒนาสินค้าใหม่อยู่เสมอ

4. เก่งดำเนินชีวิต บางคนเป็นผู้บริหารที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด แต่ขาดทักษะในการดำเนินชีวิตก็ทำให้อายุขัยของตนสั้นลงเหมือนกัน ดังนั้นทักษะในการดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญพอๆกับทักษะในการทำงาน การเป็นผู้บริหารที่ดีควรแบ่งเวลาสำหรับดูแลสุขภาพร่างกายของตนเองสำหรับออกงานสังคม สำหรับการดูแลครอบครัว อีกทั้งแบ่งเวลาสำหรับพักผ่อน นั่งสมาธิ เพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน

แคทซ์ (Katz, 2008 : 21 ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555 : 3) กล่าวว่า ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถที่จะแปลความรู้สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามที่พึงประสงค์ จำแนกออกเป็น 3 ทักษะ คือ ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skills) และทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Skills) แต่ละทักษะมีลักษณะดังนี้

1. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) หมายถึงความสามารถในการมององค์กรอย่างเป็นภาพรวมกับความสัมพันธ์ภายนอก ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์กร และการส่งผลต่อกัน และความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัยและประเมินปัญหาต่างๆ เป็นต้น

2. ทักษะเชิงมนุษย์ (Human Skills) หมายถึงความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)

3. ทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Skills) หมายถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะเป็นการทำงานเกี่ยวกับสิ่งของหรือเกี่ยวกับงาน ในขณะที่ทักษะเชิงมนุษย์เป็นการทำงานกับคน



ภาพประกอบ 3 ทักษะทางการบริหารตามทักษะของแคทซ์

ที่มา : วิโรจน์ สารรัตนะ. 2555 : 3

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร จะเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะมีความสามารถแล้ว ควรจะมีทักษะทางการบริหารด้วย ซึ่งผู้บริหารแต่ละระดับ มีความจำเป็นต้องใช้ทักษะทางการบริหารแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปริมาณงาน ขนาดของหน่วยงาน เช่น ผู้บริหารระดับสูง ควรมีทักษะทางการจัดการ ด้านดำเนินชีวิตให้มากกว่าด้านอื่นๆ ส่วน ทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ก็มีความสำคัญน้อยลง ตรงกันข้ามกับผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการจะต้องมีทักษะทางด้านเทคนิคให้มากกว่าทักษะด้านอื่นๆ เป็นต้น

กระบวนการบริหาร

ในการบริหารโรงเรียนซึ่งดำเนินงานต่างๆ โดยกลุ่มบุคคล เพื่อจัดการศึกษาของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพนั้น จึงต้องจัดในรูปของกระบวนการ คือ มีการจัดลำดับขั้นตอนกิจกรรม รวมทั้งบทบาทหน้าที่ และความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การดำเนินการในแต่ละขั้นตอน เป็นไปอย่างเหมาะสมชัดเจน และเป็นระบบการบริหาร โรงเรียนที่ดีจึงจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหาร ซึ่งมีนักบริหารได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้หลายทัศนะ ดังนี้

กอร์ดอน (Gordon. 2001 : 15 ; อ้างถึงใน สุธรรม ทัศนานนท์. 2550 : 19) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารว่ามี 7 ขั้นตอนดังนี้

1. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision-Making)
2. การวางแผน (Planning)
3. การจัดองค์การ (Organizing)
4. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
5. การใช้อิทธิพลและการกระตุ้นให้คนทำงาน (Influencing)
6. การประสานงาน (Co-Ordinations)

7. กระบวนการประเมินผล (Evaluation)

เสนาะ ดิยาวัว (2551 : 13) กล่าวว่า หน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) หรือ กระบวนการบริหาร (Management Process) เป็นสิ่งที่ควรรู้ว่ากรอบของงานบริหารมีอะไรหรือ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่อะไรในการบริหารงาน การที่จะเรียนรู้และเข้าใจเรื่องการบริหารองค์การ มีแนวการเรียนรู้หลายแนวทาง แต่แนวทางการศึกษาหน้าที่ทางการบริหารเป็นขั้นพื้นฐาน ที่ทำให้ เข้าใจได้ง่าย เพราะมีขั้นตอนที่เป็นเหตุเป็นผลและเป็น ขั้นตอนตามลำดับก่อนหลังของ การบริหารงาน เดิมขั้นตอนของการบริหารอาจมีมากกว่านี้แต่ที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นที่ยอมรับกัน ในตำราบริหารสมัยใหม่ส่วนใหญ่จะแบ่งออกเป็น 4 หน้าที่ด้วยกัน คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดการทำงานขึ้นมาล่วงหน้าว่าเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น หน้าที่ในการวางแผนจะต้องระบุผลงานที่ต้องการ และหนทางที่จะทำให้ได้ผลงานนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่จะเลือกวิธีการ กระทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการในอนาคต ส่วนปัจจัยที่จะทำให้ได้ตามเป้าหมายมาน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับสถานการณ์อันอาจเกิดขึ้นในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดสรรทรัพยากรและการเตรียมกิจกรรมที่จะ มอบหมายให้คนหรือกลุ่มคนดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดองค์การจึงเกี่ยวข้องกับ การกำหนดกิจกรรมและทรัพยากรซึ่งเท่ากับเป็นการทำแผนให้เกิดขึ้นจริง โดยการกำหนดงาน การมอบหมายงานให้คน และการสนับสนุนบุคคลเหล่านั้นทางด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี

3. การนำ (Leading) คือ กระบวนการในการกระตุ้นส่งเสริมคนให้ทำงานเพื่อบรรลุผล ตามแผนงานที่กำหนดไว้ การนำเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่ทำให้คนทำงานร่วมกันจนสำเร็จผลตาม เป้าหมายขององค์การ กระบวนการนำนี้จะสร้างคนให้เกิดความผูกพันในงาน ส่งเสริมให้คนเต็มใจที่จะ ทำงานและกระตุ้นให้คนทุ่มเทและอุทิศตัวเองให้กับงานจนได้ผลตามที่ต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) คือ กระบวนการในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับ ผลงานกับเป้าหมายหรือมาตรฐาน และแก้ไขให้ได้ตามเป้าหมาย การควบคุมนี้จะทำให้ผู้บริหาร รับผิดชอบในการติดตามความก้าวหน้าในงาน กำกับดูแลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานตลอดจน ติดต่อสื่อสารกับผู้ปฏิบัติถึงผลการทำงานนั้น

ธรร สุนทรายุทธ (2551 : 27 - 30) แนวคิดของ ฟาโยล์ (Fayol) เป็นแนวทางสำคัญที่ก่อให้เกิด ความร่วมมือในการบริหารงาน หน้าที่ของผู้บริหารงานประกอบด้วย

1. การวางแผน (To Plan) หมายถึง การคาดการณ์การทำงาน โดยจัดวางแผนงานปฏิบัติงาน ไว้ล่วงหน้า

2. การจัดหน่วยงาน (To Organize) หมายถึง การสร้างเสริมองค์การด้านคนและวัสดุสิ่งของออกไปตามหน้าที่ของหน่วยงาน

3. การออกคำสั่งบังคับบัญชา (To Command) หมายถึง การออกคำสั่งบังคับบัญชาให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติงาน

4. การประสานงาน (To Coordinate) หมายถึง การร่วมมือการทำงานเพื่อให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปด้วยดี

5. การควบคุมงาน (To Control) หมายถึง การควบคุมงานดูแลให้งานทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินไปตามกฎเกณฑ์หรือตามคำสั่งที่กำหนดไว้

กูลิกและเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1997 : 261 - 263 ; อ้างถึงใน จำเริญ พลหาญ, 2553 : 24) กล่าวว่า กระบวนการบริหารที่เป็นสากลมี 7 ประการที่เรียกว่า “ POSDCORB ” ประกอบด้วย

1. Planning หมายถึง การวางแผนหรือการวางโครงการอย่างกว้างๆ เพื่อดำเนินการในอนาคตที่ผู้บริหารหรือคณะกรรมการเห็นว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุด พร้อมวางแผนทางการปฏิบัติตลอดจนวัตถุประสงค์การทำงานในกิจกรรมต่างๆ ล่วงหน้าก่อนลงมือปฏิบัติ

2. Organizing หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างองค์การหรือเค้าโครงการบริหารโดยการกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานนั้นๆ ในองค์การตำแหน่งต่างๆ ให้ชัดเจนพร้อมกำหนดวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันในการทำงาน

3. Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคลากรของหน่วยงานตั้งแต่การแสวงหาคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสมัครทำงานในองค์การ การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาและการให้พ้นจากงาน ซึ่งถือว่าการบริหารงานบุคลากรทั้งหมดในองค์การเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข

4. Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการหรือการอำนวยความสะดวก เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องสั่งการเพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานตามแผนที่วางไว้ อาจจะมอบหมายการทำงานดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากร การจูงใจ ภาวะผู้นำและมนุษยสัมพันธ์

5. Coordinating หมายถึง การประสานงานเป็นการสื่อสารสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยงานย่อยต่างๆ ในองค์การให้เกิดความเข้าใจกันในการทำงานเพื่อให้การทำงานในองค์การดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. Reporting หมายถึง การรายงานผลการดำเนินงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งด้านบนคือ ผู้บังคับบัญชาและด้านล่าง คือ เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เห็นความสำเร็จของการทำงานตลอดจนปัญหาความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

7. Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณ เช่น การเงิน การบัญชี ตลอดจนการควบคุมดูแล การใช้จ่ายเงินด้วยความรอบคอบและรัดกุม

จำเนียร พลหาญ (2553 : 26) ได้สรุปว่า กระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนคือ

1. การวางแผน คือ การกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การจัดโครงสร้างขององค์การเพื่อ สนับสนุนการทำงาน จัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพวางระบบการติดต่อสื่อสารตลอดจนจัดทำวัสดุ อุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ

2. การนำแผนไปปฏิบัติ คือ เมื่อการวางแผนต่างๆ สำเร็จแล้วก็นำสู่การปฏิบัติจริงใน สถานการณ์จริงเพื่อแก้ปัญหา

3. การวัดผลและประเมินผล คือ การกำกับ ติดตาม ผลการทำงานเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน ตลอดจนแก้ไขปัญหา อุปสรรค ในการทำงานเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้ อย่างต่อเนื่อง

4. การรายงานและการปรับปรุงการทำงาน คือ การรายงานผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ทราบผลการดำเนินงานตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และร่วมกันปรับปรุงการทำงาน ทำงานเพื่อไปสู่ขั้นตอนการวางแผนต่อไป

เดมมิ่ง (Deming. 1985 : 15 ; อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2555 : 143) ได้แบ่งกระบวนการ บริหารที่เรียกว่า PDCA ออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Plan-P)
2. การดำเนินการตามแผน (Do-D)
3. การตรวจสอบ (Check-C)
4. การปรับปรุงแก้ไข (Act-A)

กระบวนการบริหารงานทั้ง 4 ขั้นตอนนี้จะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด ซึ่งเขียนได้ว่า PDCA (Plan-Do-Check-Act) ซึ่งเหมือนกับเป็นวงจรอันหนึ่งเรียก วงจรเดมมิ่ง (The Deming Cycle) วงจรหรือวงล้อ (PDCA) เป็นเครื่องมือการบริหารงานอย่างต่อเนื่องในการติดตามพัฒนาให้บรรลุ ตามเป้าหมาย

วงจรเดมมิ่ง หรือ PDCA เป็นกระบวนการหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะนำมาใช้ได้เป็นอย่างดีใน การควบคุมคุณภาพหรือบริหารคุณภาพ

จากกระบวนการบริหารข้างต้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร หมายถึง การลำดับขั้นตอน การดำเนินงานโดยอาศัย การวางแผน การจัดโครงสร้างขององค์การ การจัดหาบุคคลที่มีคุณภาพ

การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และการวางแผนทางการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องกัน และรายงานผลการดำเนินการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

บทบาทของผู้บริหาร

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาด้วยเทคโนโลยีส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ที่ยึดหลักความเป็นเอกภาพ เชิงนโยบายมีความหลายหลายในการปฏิบัติที่เน้นการกระจายอำนาจ เน้นการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะสนับสนุนและสร้างบรรยากาศ และเป็นผู้นำในการสร้าง และพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ เป็นผู้บริหารมืออาชีพ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร สถานศึกษา คือต้องเป็นผู้นำในการปฏิบัติที่บริหารงานจนเกิดประสิทธิผลให้แก่องค์กร และจัดการให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ตั้งก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดความพึงพอใจขององค์กรมีการทำงานอย่างจริงจัง จริงจัง และต่อเนื่องบนพื้นฐานของตนในด้านการเป็นคนที่มีความรับผิดชอบของการใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีวิสัยทัศน์ในกระบวนการต่างๆ บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ของการเป็นผู้นำ และเสียสละ การสร้างศรัทธา ซึ่งจะนำพาให้เกิดแรงจูงใจไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน เป็นนักแก้ไขปัญหาด้วยความรอบคอบ ใช้ความรู้ประสบการณ์ ใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการบริหารและมีโลกทัศน์ มุ่งส่งเสริมคุณธรรม

สิริภูมิ แสงพลาย (ออนไลน์. 2560) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารนั้นจะต้องใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือสถาบันนั้นๆ บรรลุจุดมุ่งหมายของ องค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ ดังนี้ 1)วางแผน (Planning) 2)การจัดการองค์กร (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) การบริหารโรงเรียนเป็นการดำเนินงาน ที่มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียน ให้มีคุณภาพซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะดำเนินการตามบทบาทและหน้าที่เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว การบริหารโรงเรียนเป็น การร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสามารถบริหารโรงเรียน ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

กอร์ดอน (Gordon, 1993 : 332 – 333 ; อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ. 2555 : 262 - 263) ได้ศึกษา เกี่ยวกับหัวหน้าหน่วยงาน (Chief – Executive Officer : CEO) และสรุปเป็นบทบาทของการจัดการ (Management Role) ไว้ 3 หมวดหมู่ ดังนี้

1. บทบาทเกี่ยวกับเรื่องระหว่างบุคคล (Interpersonal Role) มี 3 บทบาทด้วยกัน ได้แก่

1.1 เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Figurehead) โดยเป็นผู้แทนขององค์การ เช่น เป็นผู้ประกอบกรหน้าทีในพิธีการต่างๆ เป็นผู้แทนเข้าประชุมในโอกาสต่างๆ

1.2 เป็นผู้นำองค์การ (Leader) เป็นผู้ทำงานร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม สร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคคล บทบาทนี้เน้นในด้านสร้างความรับผิดชอบทางสังคมและเน้นความรู้สึกรักของคณในองค์การ

1.3 เป็นคนกลางในการติดต่อ (Liaison) เป็นผู้ผลิตและรวบรวมข่าวสารข้อมูลขององค์การเป็นส่วนหนึ่งของสมาคม หรือเป็นผู้จัดประชุมกับกลุ่มสมาชิกทั้งในและนอกองค์การ โดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง

2. บทบาทเกี่ยวกับใช้ข้อมูลข่าวสาร (Information Role) มี 3 บทบาทได้แก่

2.1 เป็นผู้กำกับดูแล (Monitor) เป็นผู้เสาะหาข้อมูลจากสมาชิกทั้งในและนอกองค์การ เพื่อติดตามการปฏิบัติงาน หาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2.2 เป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสาร (Disseminator) เป็นผู้ชี้แจงข้อเท็จจริงและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์แก่สมาชิกเป็นผู้ประชุมคณะกรรมการหรือส่งความคิดเห็นให้แก่คณะหรือรายบุคคลเกี่ยวกับแผนงานหรือโครงการในอนาคต

2.3 เป็น โฆษก (Spokesman) เป็นผู้ให้ข่าวสารแก่บุคคลนอกองค์การเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและนโยบาย บทบาทนี้จำเป็นต้องเตรียมจัดทำข้อมูลรายงานประกาศต่างๆ ขององค์การให้ที่ประชุมในชุมชนที่ประชุมวิชาชีพได้รับรู้

3. บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision Roles) มี 4 บทบาท ได้แก่

3.1 เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ออกแบบและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ผู้นี้เทศงานทำหน้าที่ออกแบบงานใหม่ เสนอแนะวิธีการทำงานและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.2 เป็นผู้จัดการกับปัญหา (Disturbance Handler) เป็นผู้ที่มีบทบาทในการจัดการกับปัญหา และเป็นผู้รับผิดชอบอุปสรรค/ปัญหาในการปฏิบัติงาน

3.3 เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator) เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และเวลา โดยกำหนดตารางเวลาและจัดทำโครงการเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3.4 เป็นผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator) เป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมในการเจรจาต่อรอง เช่นการเจรจาเรื่องการทำงานค่าตอบแทน

คเนเชวิช (Knezevich. 1984 : 16 -18 ; อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นารี. 2555 : 263 - 266) กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่างๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมีความรู้ ทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ (Planning Programming Budgeting System : Objective / Results : MBO / R)
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นผู้จัดการองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมจัดการองค์การ
6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มาสู่สถาบัน จะเปลี่ยนอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อไร
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) มีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูดการเขียน การสื่อสารเพื่อการสื่อสาร มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้สามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง นำทฤษฎีมาบริหารมาใช้
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) มีทักษะในการสื่อความหมาย วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) มีความสามารถในพิธีการต่างๆ ในสังคม

บทบาทในฐานะเป็นตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา

บทบาทในฐานะเป็นตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา หรือเป็นผู้บริหารการศึกษาโดยตำแหน่ง โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารการศึกษาระดับโรงเรียนหรือสถานศึกษา

ผู้บริหารการศึกษา คือ ผู้นำทางการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษาต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบมากมาย แอนเดอสันและแวน ไดค์ (Anderson & Vandyke. 1963 : 58 - 59) ได้เสนอแนะบทบาทไว้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร
2. ศึกษาและให้ความรู้ในทางด้านทฤษฎีทางการศึกษาแก่บรรดาครูและผู้ที่สนใจ
3. จัด โครงการการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และประเทศ

4. เปิดบริการแนะแนวขึ้นในโรงเรียนหรือสถานศึกษา
5. จัดบริการต่างๆ ขึ้นในสถานศึกษา เช่น บริการสุขภาพ การรับ – ส่งนักเรียน และโครงการอาหารกลางวัน

6. จัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุด และเครื่องอำนวยความสะดวกในการสอน
7. ร่วมมือในการคัดเลือกครู และจัดสายงานที่ทำให้การดำเนินงานของคณาจารย์เป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด

8. พัฒนาวิธีการที่ทำให้ขวัญและกำลังใจของคณาจารย์ดี และความประพฤติของนักเรียนเรียบร้อย

9. พัฒนาและรักษาขวัญและกำลังใจของคณาจารย์ให้ดีตลอดไป

10. พัฒนาโปรแกรมการฝึกหัดครูในสถานศึกษา

11. พัฒนาโครงการการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อนักเรียนทุกคน

12. วางแผนการจัดการเรียนการสอน ทั้งเป็นวันและปี

13. พัฒนาวิธีการรักษาระเบียบและงานธุรการประจำวัน เพื่อให้การบริหารคล่องตัวทั้งในด้านการศึกษา และด้านธุรกิจ

14. เปิดโอกาสให้ผู้ผู้นำในหมู่บ้านเข้าร่วมกิจกรรมในสถานศึกษาบ้างตามสมควร
 15. ชี้แจงโปรแกรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาในชุมชน ผู้ตรวจสอบสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาได้ทราบ

16. ร่วมมือประสานงานในการจัดกิจกรรมบริการการศึกษาให้แก่หนุ่มสาวในชุมชน
 17. จัดการและให้คำแนะนำในการดูแลรักษาอาคารเรียน และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ของโรงเรียน

18. ร่วมมือในการวางแผนเกี่ยวกับการสร้างอาคารเรียนในอนาคต

19. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทางการศึกษา

20. ยอมเสียสละเพื่อความก้าวหน้าทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา

มินต์ซ์เบิร์ก (Mintzberg . 2008 : 19 ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2555 : 2) จากผลของการศึกษาพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมา 10 บทบาทย่อย ภายใต้ 3 บทบาทหลัก ดังนี้

1. บทบาทเชิงสัมพันธ์บุคคล (Interpersonal) เป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากอำนาจและสถานะตำแหน่งแบบทางการเป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์รวมประสาท” (Nerve Center) ขององค์กร ประกอบด้วย

1.1 บทบาทการเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร (Symbolic or Figurehead) ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ประเพณี หรือพิธีการขององค์กร

1.2 บทบาทการเป็นผู้นำ (Leader) มุ่งอำนวยความสะดวก จูงใจ คิดต่อสื่อสาร และควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

1.3 บทบาทการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Liaison) กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. บทบาทเชิงสารสนเทศ (Informational Roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “ศูนย์กลางของข้อมูลข่าวสาร” ทั้งในฐานะผู้รับและผู้ส่ง ประกอบด้วย

2.1 บทบาทการเป็นผู้กำกับและติดตาม (Monitor) ให้ได้ข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

2.2 บทบาทการเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Dissemination) ที่ได้รับจากภายในและภายนอกให้แก่บุคลากรในองค์กร

2.3 บทบาทการเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesperson) เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรต่อบุคคลภายนอกองค์กร

3. บทบาทเชิงตัดสินใจ (Decisional Roles) เป็นบทบาทที่ทำให้ผู้บริหารเป็น “นักตัดสินใจ” (decision maker) อันสืบเนื่องมาจากบทบาทสองกลุ่มแรก ประกอบด้วย

3.1 บทบาทการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) มุ่งการริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์กรอยู่เสมอ

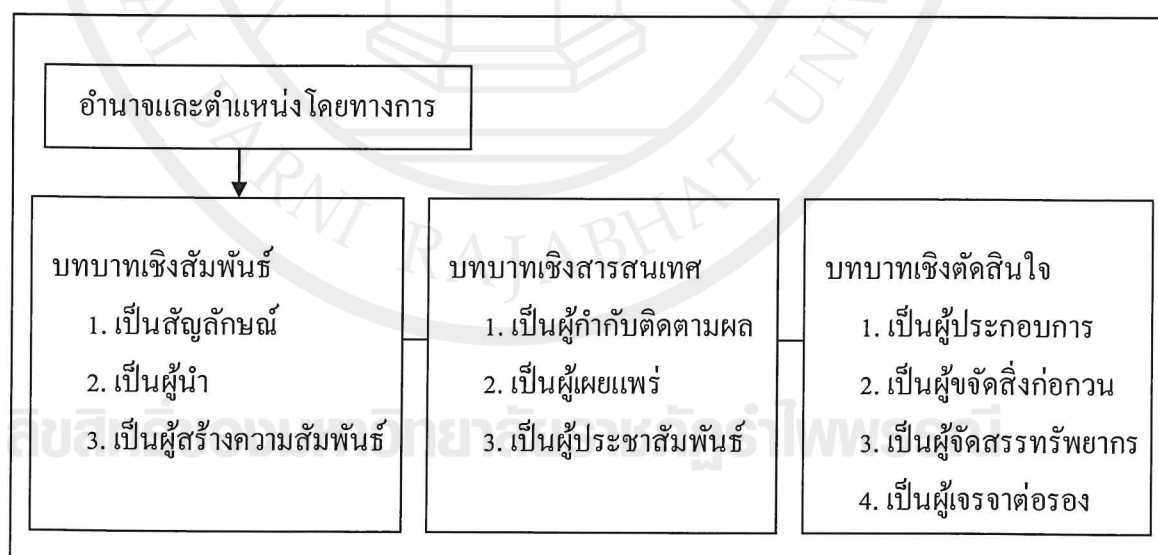
3.2 บทบาทการเป็นผู้จัดสิ่งก่อกวน (Disturbance Handler) แก้ปัญหาเมื่อองค์การเผชิญสิ่งรบกวนที่ไม่คาดหวังอย่างฉับไวแต่ได้ผล

3.3 บทบาทการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Allocator) ให้แก่ส่วนต่างๆ ในองค์การ

3.4 บทบาทการเป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) กับบุคคลอื่นหรือองค์การอื่นเพื่อให้ได้สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์

จากความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบทบาทที่สำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถอย่างชัดเจนในบทบาทหน้าที่ รู้จักใช้อำนาจที่มีอยู่อย่างถูกต้องเหมาะสมในการบริหารงาน ตลอดจนสามารถปฏิบัติภารกิจ ทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการจะนำพาสถานศึกษาประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องยึดหลักธรรมาภิบาล จึงจะทำให้ทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555 : 7) ได้ทำการสรุปบทบาทของผู้บริหาร ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 บทบาทของผู้บริหาร

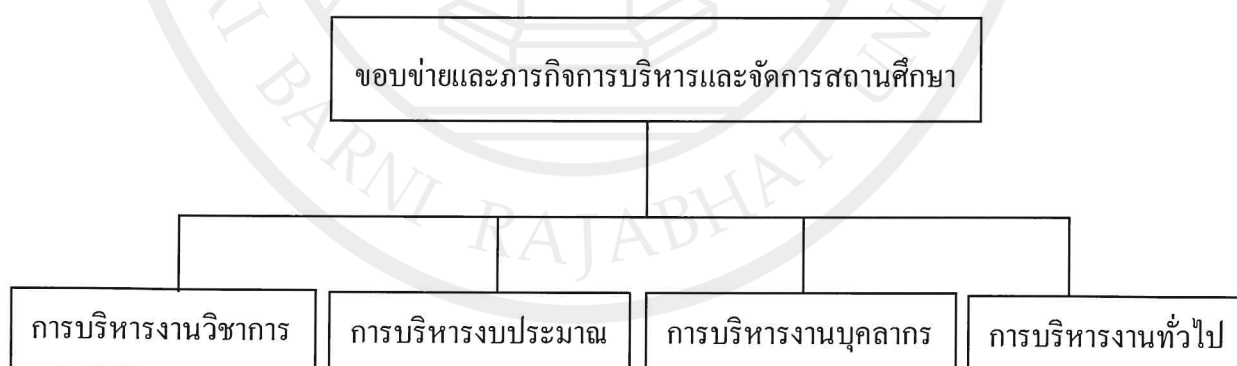
ที่มา : วิโรจน์ สารรัตนะ. 2555 : 2

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบทบาทที่สำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถอย่างชัดเจนในบทบาทหน้าที่ รู้จักใช้อำนาจที่มีอยู่อย่างถูกต้องเหมาะสมในการบริหารงาน ตลอดจนสามารถปฏิบัติการกิจ ทั้งด้านบริหารงานวิชาการ บริหารงานงบประมาณ บริหารงานบุคคล และงานทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดการองค์การ และเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานของสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550 : 11 ; อ้างถึงใน สุทัศน์ แก้วคำ. 2555 : 5) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) มาตรา 39 กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานของสถานศึกษา ได้จำแนกเป็น 4 งาน ดังนี้



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาพประกอบ 5 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานของสถานศึกษา

ที่มา: สุทัศน์ แก้วคำ. 2555 : 5

1. การบริหารงานวิชาการ

1.1 แนวคิด

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการ ได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น

1.2.2 เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง การประเมินจากหน่วยงานภายนอก

1.2.3 เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.2.4 เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

1.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

1.3.1 การสถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.3.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.3.3 วัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน

1.3.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.3.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1.3.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

1.3.7 การนิเทศการศึกษา

1.3.8 การแนะแนวการศึกษา

1.3.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.3.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

1.3.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

1.3.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน

และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงานงบประมาณ

2.1 แนวคิด

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

2.2 วัตถุประสงค์

2.2.1 เพื่อให้สถานศึกษามีการบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้

2.2.2 เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ

2.2.3 เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

2.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

2.3.1 การจัดทำและขอเสนองบประมาณ

- 1) วิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
- 2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
- 3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ

2.3.2 การจัดสรรงบประมาณ

- 1) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
- 2) การเบิกจ่าย และการอนุมัติงบประมาณ

3) การโอนเงินงบประมาณ

2.3.3 การตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

- 1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

2.3.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

- 1) การจัดการทรัพยากร
- 2) การระดมทรัพยากร
- 3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์
- 4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- 5) กองสวัสดิการเพื่อการศึกษา

2.3.5 การบริหารการเงิน

- 1) การเบิกเงินจากคลัง
- 2) การรับเงิน
- 3) การเก็บรักษาเงิน
- 4) การจ่ายเงิน
- 5) การนำส่งเงิน
- 6) การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี

2.3.6 การบริหารบัญชี

- 1) การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

2.3.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

- 1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
- 2) การจัดหาพัสดุ
- 3) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
- 4) การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

3. การบริหารงานบุคคล

3.1 แนวคิด

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสรภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.2 วัตถุประสงค์

3.2.1 เพื่อให้การดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

3.2.2 เพื่อส่งเสริมบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ มีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์

3.2.3 เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

3.2.4 เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานแห่งวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

3.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.3.4 วินัยและการรักษาวินัย

3.3.5 การออกจากราชการ

4. การบริหารงานทั่วไป

4.1 แนวคิด

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2 วัตถุประสงค์

4.2.1 เพื่อให้บริการสนับสนุน ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2.2 เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เสื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

4.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

- 4.3.1 การดำเนินงานธุรการ
- 4.3.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.3.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.3.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3.5 การจัดระบบการบริหารและการพัฒนาองค์กร
- 4.3.6 งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- 4.3.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป
- 4.3.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.3.9 การจัดทำสำมะโนนักเรียน
- 4.3.10 การรับนักเรียน
- 4.3.11 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 4.3.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานในสถานศึกษาประกอบด้วยงาน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีมาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนด โดยบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีทักษะในการจัดการศึกษาจัดสรรงบประมาณให้มีความเหมาะสมเกิดประโยชน์สูงสุด ประสานชุมชน และองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่างๆ หลายองค์กรกำหนดนิยาม ให้ความหมาย และลักษณะสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553 ข : 1 - 2) ได้สรุปว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการโรงเรียน (School Board) ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนนักเรียนและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยมีส่วนร่วมและตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

จำเนียร พลหาญ (2553 : 374) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การมอบภารกิจ อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา มาให้สถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกภาคส่วนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้มีความคล่องตัว ในการบริหารจัดการและสามารถตอบสนองในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สันติ บุญภิรมย์ (2553 : 9) สรุปว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโดยสมาชิกของสถานศึกษาและทุกส่วนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของตนเอง เป็นการรวมพลังกันอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ และมีความรับผิดชอบ พร้อมทั้งให้สถานศึกษาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งนี้ ส่วนกลางต้องกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา โดยให้สถานศึกษาปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การบริการ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 55) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน นักเรียน และองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากร และดำเนินการพัฒนาวิชาการ กิจกรรม และงานของสถานศึกษาในระยะสั้น และระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ

วิระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555 : 61) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวคิดของการกระจายอำนาจในการจัดการและการบริหารการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษาได้มีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ และคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปมากที่สุด

จากการศึกษาความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของนักวิชาการและผู้ทรงความรู้หลายๆ ท่านที่กล่าวมานั้น พอสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา ที่ยึดหลักกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง และมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครู ศึกษานิเทศก์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตัวแทนศิษย์เก่าและผู้บริหารโรงเรียน ร่วมกันตัดสินใจและรับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป พัฒนาตามศักยภาพของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตนเองตามความต้องการ และสอดคล้องกับชุมชนท้องถิ่น โดยมุ่งหวังให้เกิดประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีแก่ผู้เรียน

ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารโรงเรียน ที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษที่ 1980 แล้วแพร่หลายไปยังประเทศอื่น แนวคิดนี้มีความเชื่อมโยงกับการปฏิรูปการศึกษาและการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งเกิดจากความไม่พอใจของผู้เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารจัดการศึกษาของรัฐ มีการศึกษาและผลักดันให้เกิดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ปัจจุบันมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานครอบคลุมทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา แพร่หลายไปยังประเทศอื่นๆ รวมทั้งกำลังจะถูกนำมาใช้ในประเทศไทยตามสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 และ 40 ตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2545 เป็นต้นไป

การกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาตามแนวการปฏิรูประบบการศึกษานั้นมุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนให้มากที่สุด ให้ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษา แนวคิดดังกล่าวจะตรงกับแนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการโรงเรียนโดยตรง เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้มีการบริหารในรูปคณะกรรมการ โรงเรียน โดยมีความเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด

เห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้เป็นการเชื่อมโยงระหว่าง การปฏิรูปการศึกษากับการกระจายอำนาจทางการศึกษาที่เกิดจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบการบริหารจัดการศึกษารัฐได้เห็นความสำเร็จของภาครัฐกิจและภาคอุตสาหกรรมซึ่งความสำเร็จนั้น

เกิดจากรายกระดับคุณภาพในการบริหาร จึงเกิดความเชื่อว่าถ้ามีการยกระดับคุณภาพการศึกษา ก็จะเป็นสิ่งนำไปสู่ความสำเร็จเช่นกัน จึงได้ร่วมศึกษาและผลักดันให้เกิดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่องให้มีการปฏิรูปโครงสร้างของระบบ (Structure) และรูปแบบการบริหาร (Management Style) ของโรงเรียนและทำให้เกิดความเชื่อว่า ทำให้เกิดการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับกระแสการปฏิรูป การศึกษาเป็นการปรับปรุงการทำงานบางประการของโรงเรียนก่อให้เกิดแนวคิดทางการบริหาร โรงเรียนขึ้นหลายแนวทาง เป็นการเปิดโอกาสให้โรงเรียนได้มีบทบาทและหน้าที่ของโรงเรียน เช่น การบริหารงบประมาณด้วยตนเอง การสร้างหลักสูตรของโรงเรียน การพัฒนาบุคลากรโดยยึด โรงเรียนเป็นฐาน

แนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แนวคิดใหม่ในการบริหารจัดการศึกษาของประเทศไทย เกิดขึ้น โดยพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นฟันเฟืองใหญ่และสำคัญที่สุดของการศึกษาไทยที่จะทำให้การศึกษาของ ชาติขับเคลื่อน ไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว โดยมีหลักยึดและทิศทางใหม่ที่เหมาะสม ประกอบยุคนี้เป็น ยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคข่าวสารไร้พรมแดนรูปแบบของการบริหารจัดการ โรงเรียนในหลาย ประเทศที่พัฒนาแล้ว ได้มีการปฏิรูปการบริหารจัดการ เช่น ยุโรป อเมริกา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และในภูมิภาคเอเชีย ได้แก่ ฮองกง เป็นต้น หลายประเทศที่กำลังพัฒนาได้นำวิธีการบริหารจัดการ สถานศึกษาของประเทศดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดใหม่ โดยการปรับรูป โครงสร้างสถานศึกษาของตนเองในลักษณะการเลียนแบบสถานศึกษาที่ประสบ ความสำเร็จในการจัดการศึกษามาแล้ว โดยผู้เรียนซึ่งสำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับสามารถดำรงชีวิต อยู่ในสังคมทุกภาคส่วนได้อย่างปกติสุขและมีมาตรฐานชีวิตค่อนข้างสูง รูปแบบการบริหาร จัดการศึกษาดังกล่าว คือ โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (School-Based Management : SBM) (สันติ บุญภิรมย์. 2553 : 9)

สำหรับประเทศไทยได้กำหนดแนวคิดทาง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแนวคิดนี้ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 39 ยังกำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานะเป็น นิติบุคคล ซึ่งหลักการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ให้ ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการตนเอง การมีส่วนร่วมและการประกัน คุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2553 ข : 20) และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553 ซึ่งให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและ

สถานศึกษาในเขตพื้นที่ซึ่งกระจายอำนาจการบริหารการศึกษามาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาตามแนวการปฏิรูประบบการบริหารนั้น เป็นการบริหารในลักษณะของคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาและมุ่งกระจายอำนาจตัดสินใจไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเด็ก ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นรูปแบบองค์กรคณะบุคคล

ดังนั้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553 ข : 20) และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 เพื่อให้การศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นนวัตกรรมในการบริหารการศึกษาที่ให้อิสระทางการศึกษาในการบริหารจัดการซึ่งรวมถึงกิจกรรมการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองหรือประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วย

ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อรพรรณ พรสีมา (2550 : 12 - 13) ได้กล่าวว่า การนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นศูนย์กลางในการบริหารไปใช้ในการบริหารโรงเรียนได้พบว่า มีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาโดยรวมดังนี้

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ครู เจ้าหน้าที่และชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น
3. เป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงินและด้านวิชาการเพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน
4. สร้างและสนับสนุนให้เกิดผู้นำใหม่ๆ ในทุกระดับ
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร
6. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงานทำให้เกิดการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น
7. การที่ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ จึงเกิดแนวทางที่จะต้องใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
8. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นการปรับปรุงการศึกษา
9. ชุมชนมีส่วนร่วมและมีสิทธิ์ในการบริหารและจัดการศึกษา
10. การบริหารและการตัดสินใจด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

11. ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน และโครงการใหม่ๆ

แนวคิดในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เชื่อว่าเป็นการเชื่อมโยงระหว่าง การปฏิรูปการศึกษากับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาทำให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจ เพื่อให้การศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพมากที่สุดและได้มีการนำผลจากการศึกษาประสบการณ์จากต่างประเทศทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว เพื่อนำมาพัฒนารูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นของตนเอง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิรูปการศึกษาในทุกส่วนของโลกที่มีการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ด้วยเชื่อว่า การตัดสินใจที่ดีที่สุดน่าจะเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด

หลักการทั่วไปของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) เป็นรูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ (Decentralization of Power) การบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา และชุมชนในลักษณะที่เป็นหุ้นส่วน (Partner) ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง (Stakeholders) โดยให้การศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว และทันเหตุการณ์

การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการศึกษาและลดการควบคุมโรงเรียนจากส่วนกลาง โดยให้ความสำคัญคณะกรรมการโรงเรียนให้มี อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ของโรงเรียน ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในระดับโรงเรียนไม่ใช่แต่ผู้บริหารเท่านั้น ยังมีตัวแทนคณะครูและผู้ปกครองร่วมด้วย การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นกลยุทธ์ของการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาคนในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทำให้โรงเรียนและชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546 : 26 ; อ้างถึงใน ชีระ รุณเจริญ, 2553 : 53)

การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จัดเป็นรูปแบบหนึ่งในการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีการกล่าวถึงและเริ่มใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารสถานศึกษาตามนัยแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 และ 40 ซึ่งได้มีนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ได้เสนอแนวคิดและหลักการในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551: 80 - 81) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในแต่ละพื้นที่อาจจะไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะ และความจำเป็นแต่ละโรงเรียน ตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกัน 6 ประการ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ คือ คำนึงอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนสำหรับประเทศไทย จะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา
2. หลักการบริหารตนเอง คือ สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์คณะบุคคล
3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนการกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น รวมทั้งร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมทำ
4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน คือ เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ คือ การปรับโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงที่ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. หลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ คือ โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้เกิดการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553 : 39 ; อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ. 2553 : 186 - 187) ได้สรุปหลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 6 หลักการ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทย จะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา
2. การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์คณะบุคคล
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ
4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ สถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้เกิดการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2545 : 18 ; อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ, กาญจน์ เรืองมนตรี และชินทร นามวรรณ. 2554 : 120 - 121) ได้พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารฐาน

โรงเรียนไว้ 3 ด้าน คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการที่ดี ดังรายละเอียดมาตรฐานดังนี้

1. มาตรฐานด้านการกระจายอำนาจ

มาตรฐานที่ 1 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านวิชาการเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคม
2. สถานศึกษามีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบ ครบวงจรและต่อเนื่อง
3. สถานศึกษามีระบบอำนวยการ กำกับ ติดตาม เหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน
4. สถานศึกษามีระบบอำนวยการ กำกับ ติดตาม นิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
5. สถานศึกษามีการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
6. สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน
7. สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

มาตรฐานที่ 2 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาสามารถเสนอขออัตรากำลังและมาตรฐานตำแหน่งของครูและบุคลากรที่ตรงกับความต้องการได้
2. สถานศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามความต้องการ
3. สถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นผู้มืออาชีพในการปฏิบัติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. สถานศึกษามีการพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม

5. สถานศึกษามีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลและองค์กรในชุมชนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ

มาตรฐานที่ 3 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานและสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา
2. สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่างๆ และมีการออกระเบียบการใช้เงินรายได้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. สถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสมรวดเร็ว ทันเวลา และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน
4. สถานศึกษามีระบบตรวจสอบการใช้เงินงบประมาณ สิทธิประโยชน์และรายได้ที่มีประสิทธิภาพ

5. สถานศึกษามีการรายงานการใช้เงินต่อต้นสังกัดอย่างสม่ำเสมอถูกต้องและทันเวลา

มาตรฐานที่ 4 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารทั่วไป เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการบริหารงานธุรการ การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น คล่องตัว และสนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้
2. สถานศึกษามีมาตรการตรวจสอบความถูกต้อง โปร่งใสในการบริหารจัดการงานธุรการ การเงินและการบัญชี การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นของตนเอง
3. สถานศึกษามีแผนการพัฒนาสถานศึกษาที่สมบูรณ์ และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างครบวงจรภายในเวลาที่กำหนด

2. มาตรฐานด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 5 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยองค์กร คณะบุคคลและเครือข่าย

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกกรรมการสถานศึกษาอย่างโปร่งใส คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานชัดเจนตรงกันและมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน

2. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการจัดวาระการประชุมที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

4. สถานศึกษามีการนำมติและความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเครือข่ายไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

5. สถานศึกษามีระบบการบริหารแบบเครือข่าย ทั้งบุคคลและองค์กรที่หลากหลาย
มาตรฐานที่ 6 สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารและจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดตั้งขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

3. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการที่ดี

มาตรฐานที่ 7 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการบริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ที่มุ่งเน้นสิทธิและประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. สถานศึกษามีระบบการบริหารภายในที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสิทธิภาพในการบริหาร

3. สถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 8 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติตามจรรยาบรรณ เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน

2. สถานศึกษามีระบบการบริหาร และจัดการศึกษาภายในที่ยึดหลักนิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

3. สถานศึกษามีความสามารถในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า

มาตรฐานที่ 9 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่พร้อมรับการตรวจสอบคุณภาพและประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก และตรวจสอบจากชุมชน

2. สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีฐานข้อมูลในการบริหารที่มีฐานข้อมูลในการบริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปที่มีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2546 : 28 – 29 ; อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2555 : 63 - 64) ได้สรุปหลักการทั่วไปของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นเป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาและส่วนกลางให้ลงไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยสำคัญในการในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร การร่วมตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทั้ง ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลเหล่านี้ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็จะให้วัดหรือองค์กรในชุมชนเป็นผู้ดำเนินการต่อมาที่มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบเพื่อให้เกิดเอกภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษาซึ่งเมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น และเทคโนโลยีได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องให้อำนาจคืนให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการอีกครั้ง โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว องค์กรชุมชน สถานประกอบการมีสิทธิ์ในการจัดการศึกษาได้หรือด้วยการมีตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ไปร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

4. หลักการบริหารจัดการตนเอง (Self-Management) เนื่องจากในระบบการศึกษาโดยทั่วไปนั้นมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง สถานศึกษาไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่า วิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงการกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วให้สถานศึกษาได้มีระบบการบริหารด้วยตนเอง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานซึ่งอาจดำเนินงานได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับศักยภาพ ความพร้อม และสถานการณ์ของแต่ละสถานศึกษา ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์หรืออิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาได้บริหารตามนโยบายของประเทศชาติโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่ในการตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน

เซง (Cheng, 2005 : 45 - 49) ได้สรุปหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 4 หลักการดังนี้

1. หลักการด้านความหลากหลาย (Principle of Eguifinality) หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยึดทฤษฎีการบริหารที่แตกต่างไปจากเดิม แต่เดิมนั้นการบริหารเป็นแบบสายงานที่ใช้อำนาจลดหลั่นไปตามลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน โดยยึดหลัก โครงสร้างของโรงเรียนและขั้นตอนวิธีการต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน ส่วนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะยึดทฤษฎีสมัยใหม่ที่เชื่อว่าการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้นได้นั้นจะต้องยึดมาตรฐานเป็นหลักเท่านั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงเปิดโอกาสให้โรงเรียนนำหลักการ วิธีการในการบริหารมาใช้ได้อย่างยืดหยุ่นเพื่อการบรรลุเป้าหมายและให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนการบริหารจึงมีความแตกต่างกันออกไปตามบริบทของโรงเรียน และสร้างพลังอำนาจให้โรงเรียน ได้บริหารและปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เป็นการบริหารที่แตกต่างจากการบริหารแบบรวมอำนาจที่มีการกำหนดนโยบายและควบคุมจากหน่วยงานส่วนกลางเพื่อรับประกันประสิทธิผลของการบริหารให้เป็นไปตามที่ส่วนกลางกำหนดบทบาทของโรงเรียนจึงขึ้นอยู่กับควบคุมจากภายนอก แต่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะมีหลักการในการบริหารแตกต่างกันออกไป ซึ่งสอดคล้องกับหลักการความหลากหลายที่กล่าวมาแล้ว กล่าวคือโรงเรียนจะมีบทบาทและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ด้วยตนเองอย่างเต็มที่

สามารถที่จะกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และวิธีการในการแก้ไขปัญหาของตนเอง เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ

3. หลักระบบบริหารตนเอง (Principle of Self - Managing System) เป็นหลักการที่สนับสนุนหลักการข้อที่ 1 และ 2 โดยตรงแต่เดิมนั้นการบริหารโรงเรียนเป็นการนำเอาระบบและวิธีการที่กำหนดมาใช้โดยตรง ซึ่งอาจไม่สอดคล้องหรือขัดแย้งกับบริบทของโรงเรียนได้ แต่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะยึดระบบที่โรงเรียนสามารถคิดค้นพัฒนาขึ้นภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน แต่อย่างไรก็ตามยังคงอยู่ภายในกรอบนโยบายหลักที่กำหนดไว้เป็นบรรทัดฐานเดียวกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โรงเรียนสามารถที่จะจัดระบบการบริหารงานในด้านต่างๆ ที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมของตนได้อย่างกว้างขวาง ทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร การแก้ไขปัญหา และการทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง

4. หลักการมีส่วนร่วม (Principle of Participation) เป็นหลักการที่แตกต่างจากการบริหารโรงเรียนตามรูปแบบอย่างมาก โดยการใช้การบริหารแบบเดิมเน้นที่คุณภาพและมาตรฐานของงานเป็นสิ่งสำคัญ แต่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะคำนึงถึงองค์ประกอบเกี่ยวกับคนว่า มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงอาศัยการริเริ่มความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของทรัพยากรมนุษย์และพลังงาน ทำงานของสมาชิกในโรงเรียนช่วยกันร่วมมือกันทำหน้าที่เพิ่มพูนคุณภาพการศึกษา โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางร่วมกันพัฒนาศักยภาพ ริเริ่มสร้างสรรค์ เพิ่มขีดความสามารถเพื่อสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

จากหลักการทั้งหมดนี้สรุปได้ว่า หลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วมนับเป็นหลักการที่สำคัญหรือเป็นหัวใจสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเห็นได้ว่าในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นจะเน้นในเรื่องลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบริบทของโรงเรียนที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไป โรงเรียนมีอำนาจมีอิสระในการบริหาร รับผิดชอบและแก้ปัญหา โดยตรงทำให้การแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ และทันต่อเหตุการณ์โดยวิธีการที่เหมาะสมจึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ทั้งนี้ยังคงดำเนินตามนโยบาย และเป้าหมายจากส่วนกลางโดยตรง ไม่ต้องรอคำสั่ง สามารถตรวจสอบคุณภาพการดำเนินการจัดการศึกษาได้ และในการดำเนินการนั้นจะต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยอยู่ภายใต้การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา

หลักการพื้นฐานสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการบริหารจัดการตนเอง 5) จากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาอื่นที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้สรุปหลักการที่จะนำมาใช้ศึกษาในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิภาพของการบริหารงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีรายละเอียด ดังนี้

การกระจายอำนาจ (Decentralization)

ประเทศไทยได้มีความพยายามที่จะปฏิรูประบบบริหารการศึกษาเพื่อให้การจัดการศึกษามีเอกภาพด้านนโยบายและการบริหารที่มีประสิทธิภาพในการจัดการ และกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้กับท้องถิ่นและสถานศึกษา เพราะการกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาเพื่อให้ตอบสนองกับความต้องการของผู้รับบริการ

ความหมายการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจ หมายถึง การให้สถานศึกษามีอำนาจ มีอิสระในการตัดสินใจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด เป็นการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยกระจายอำนาจการตัดสินใจในการจัดการศึกษาจากกระทรวง และส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานปฏิบัติการที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็กเป็นการบริหารในแนวราบมากกว่าแนวตั้งตามทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor) ที่มองคนในแง่ดี เห็นว่าธรรมชาติของคนชอบทำงาน มีความรับผิดชอบและใฝ่ดี จึงควรมีอำนาจให้อิสระในการตัดสินใจดำเนินการให้บริหารด้วยตนเอง เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการจัดการศึกษาในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546: 189)

ฉะนั้นการกระจายอำนาจทางการบริหาร จึงมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจทางการศึกษา การกระจายอำนาจทางการศึกษามีผู้ให้แนวคิดไว้หลายลักษณะ เช่น

ธีระ รุณเจริญ (2550 : 166) ได้ให้ความหมายของหลักการกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

ภานุวัฒน์ รักดีวงศ์ (2552 : 29) ให้ความหมายของการกระจายอำนาจทางการศึกษาว่า หมายถึงการที่รัฐให้อำนาจในการตัดสินใจ (Decision - Making Power) ในการที่จะดำเนินการจัดการและบริหารการศึกษาในลักษณะที่เป็นองค์อำนาจหน้าที่ (Authority) แก่ท้องถิ่นทั้งที่เป็นองค์กรปกครองตนเองของท้องถิ่นที่เป็นนิติบุคคลและหรือองค์กรในชุมชนที่ไม่เป็นนิติบุคคลได้ร่วมกัน

ดำเนินการให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน ทุกเพศ ทุกวัย ที่อาศัยอยู่ในอาณาบริเวณของท้องถิ่นนั้นๆ โดยการเข้ามามีส่วนร่วมกันในการจัดการและบริหารการศึกษาของท้องถิ่นจะต้องอยู่ในรูปของการมีส่วนร่วมโดยตรงในการจัดการและบริหารการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (ออนไลน์ : 2554) ได้ให้ความหมายของ การกระจายอำนาจ คือ การกระจายอำนาจจากการบริหารระดับบนลงมาสู่ระดับล่างให้มีอิสระและการตัดสินใจในการดำเนินการ ซึ่งการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา หมายถึง การที่อำนาจการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ การกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังหน่วยงานรองลงไปมี 2 ลักษณะคือ แบบมอบอำนาจ หมายถึง การมอบอำนาจการตัดสินใจบางส่วนให้แก่หน่วยงานที่รองลงไปตัดสินใจ และการกระจายอำนาจ แบบเบ็ดเสร็จ คือ หน่วยงานย่อยมีความเบ็ดเสร็จในการตัดสินใจในการบริหารและรับผิดชอบต่อผล การปฏิบัติภารกิจของตน มีอิสระในเชิงบริหารและการจัดการ ส่วนกลางควบคุมเชิงกฎหมายหรือเชิงนโยบายเท่านั้น ทางการศึกษาการกระจายอำนาจมีลักษณะของการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารและการจัดการจากส่วนกลาง ไปยังสถานศึกษาเพื่อให้สามารถตัดสินใจในระดับของหน่วยปฏิบัติได้แก่ เขตพื้นที่การศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของประเทศชาติโดยรวม

ศิริธร พิมพ์ผด (ออนไลน์ : 2555) กล่าวว่า หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาเด็ก

สรุป การกระจายอำนาจ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปสู่หน่วยงานหรือสถานศึกษาให้อำนาจในการตัดสินใจและบริหารด้วยตนเองอย่างมีอิสระและมีความเป็นเอกภาพ โดยการเข้ามามีส่วนร่วมกันในการจัดการและบริหารการศึกษาของท้องถิ่นจะต้องอยู่ในรูปของการมีส่วนร่วมโดยตรงในการจัดการและบริหารการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของประเทศชาติโดยรวม

2. การมีส่วนร่วม (Participation)

การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่าย เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาเครือข่าย และที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่าย ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่ดีที่สุด

2.1 ความหมายการมีส่วนร่วม

เป็นหลักสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและเต็มใจ และยินดีร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2550 : 104) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล และความคิดเห็นเพื่อแสวงหาทางเลือกและการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับโครงการที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงควรเข้าร่วมในกระบวนการนี้ ตั้งแต่เริ่มแรกจนกระทั่งถึงการติดตามและประเมินผลเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และการรับรู้การเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนโครงการร่วมกันซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าแนวคิดการมีส่วนร่วมเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการที่จะจัดการทรัพยากรของชุมชนด้วยตัวของชุมชนเองได้ และในการอธิบายการมีส่วนร่วมนั้นจำเป็นต้องอธิบายระดับของการมีส่วนร่วมเพื่อที่จะชี้ให้เห็นความสามารถของชาวบ้านในการเข้าไปมีส่วนร่วมในระดับใด

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 206) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกับรับผิดชอบในการบริหารงานบางอย่างเพื่อประโยชน์ในการระดมกำลังความคิดและแบ่งภาระหน้าที่ของผู้บริหาร

กระทรวงมหาดไทย (2553 : 15) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบที่มีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนี้จะอยู่ในขั้นตอนใดๆ ก็ตามขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหาร เป็นเกณฑ์การมีส่วนร่วมเพื่อการมีส่วนร่วมของการบริหารงาน หรือการจัดงานสามารถที่จะแยกได้กว้างๆ คือ

1. ภายในองค์กรจะประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหารระดับสูง) ผู้บริหารระดับกลาง (กลุ่มงานต่างๆ) และผู้ปฏิบัติ (คนงาน คนทำงานระดับล่าง) สายสัมพันธ์บุคคลในองค์กรจะเป็นไปตามลักษณะบังคับบัญชาตามลำดับ โดยทั่วไปขององค์กรแล้วมีข้อกำหนดไว้เป็นแนวทางอย่างชัดเจน ซึ่งทุกระดับต้องการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเสมอ มีส่วนร่วมเพื่อการจัดการในองค์กร เป็นทิศทางเพื่อการปรับปรุง การพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา ข้อขัดข้องของการดำเนินการในแต่ละองค์ประกอบ ความจำเป็นของการมีส่วนร่วมอาจไม่ทั้งหมดของบุคคลทุกระดับ อาจเฉพาะเพียงแต่ระดับเดียวกันเท่านั้นหรือเหนือขึ้นไปก็ได้ ลักษณะการมีส่วนร่วมของการจัดการหรือ

บริหารภายในองค์กรมีรูปแบบต่างๆ ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมรูปแบบเบื้องต้นก็คือ การเสนอ เช่น ข้อคิดเห็นเป็นเอกสารผ่านกระบวนการสอบถามหรือโดยส่งเอกสาร

2. ต่างองค์กรจะประกอบด้วยในหลายลักษณะขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่กระทำขึ้นในระดับผู้บริหารระดับสูง การมีส่วนร่วมจะเป็นในรูปของการให้ข้อคิดเห็น การแลกเปลี่ยนหรือสนับสนุน เพื่อการจัดการหรือระดับปฏิบัติที่เป็นทิศทางของการจัดการร่วมกันในกิจกรรมอย่างเดียวกันทั้งนี้ โดยผลประโยชน์ขององค์กรทั้งสองต้องไม่ขัดแย้งกันหรือมีการสูญเสียผลประโยชน์ต่อกัน ในรูปแบบใดๆ

เมตต์ เมตต์การณัจิต (2553 : 12) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชน เข้าไปมีส่วนร่วมทั้งทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อตนเองและชุมชน

วันชัย โกลละสุด (ออนไลน์ : 2553) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลใน องค์กรหรือต่างองค์กร ได้ร่วมกันเพื่อการจัดงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการทำร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้นๆ จะอยู่ในขั้นตอนใดก็ตามขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถประสบการณ์ และข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการ บริหารเป็นเกณฑ์

สมเดช สีแสง (ออนไลน์ : 2553) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้ พนักงานทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตนเองซึ่งเป็น หลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Control หรือ TQC)

สมยศ นาวิการ (ออนไลน์ : 2553) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหา ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของ แนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ อันถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับ ผู้ได้บังคับบัญชา และต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจ

นิวสโตม และเดวิส (Newstrom and Davis. 1993 : 222) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นการเกี่ยวข้องในด้านจิตใจ และอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลในสถานการณ์ที่จะกระตุ้นให้เกิด การสร้างสรรค์ที่จะกระทำในสิ่งที่บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสมาชิก ในกลุ่มทำให้เกิดการมีส่วนร่วม

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชน ผู้ร่วมงานใน องค์กร หรือต่างองค์กรเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกับรับผิดชอบ

ตั้งแต่เริ่มคิด เริ่มวางแผน ปฏิบัติการ ติดตาม และประเมินผล ทำให้งานมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ

3. การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน

เป็นหลักหนึ่งของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนได้ให้อำนาจในการเสนอความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจกับคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดการศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาล้วนแล้วแต่เป็นบุคคลในชุมชนทั้งหมดและเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา

ความหมายหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548 : 47) กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน หมายถึง เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาสู่ท้องถิ่น เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีบทบาทในการจัดการศึกษามากขึ้น

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (ออนไลน์ : 2560) การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้ตัดสินใจในเรื่องการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดความหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีบทบาทในการบริหารงานการศึกษาในโรงเรียน โดยส่วนกลางจะคืนอำนาจให้อำนาจแก่ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สารการเรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่น เป็นวิทยากรและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี กิจกรรมการเรียนการสอน ระบบดูแลนักเรียน การบริหารงานบุคคลและการบริหารงบประมาณในอดีตที่ผ่านมาอำนาจการจัดการศึกษาจะอยู่ที่ส่วนกลางทำให้เกิดข้อจำกัดและเกิดความล่าช้าไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริงจึงต้องมีการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่นและประชาชน

ศิริธร พิมพ์ผด (ออนไลน์ : 2555) กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน (Return Power to People) หมายถึง ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำหลากหลายทั้งวัดและองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการร่วมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มขึ้น ความเจริญต่างๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

สรุปได้ว่า การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน หมายถึง ส่วนกลางจะคืนอำนาจให้อำนาจแก่ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สารการเรียนรู้ที่หลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการท้องถิ่น

4. การบริหารตนเอง

การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี และถ้าส่วนกลางทำหน้าที่เพียงแต่กำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงานได้ สามารถดำเนินการได้ด้วยวิธีการที่แตกต่างได้ แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน

ความหมายหลักการบริหารตนเอง

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548 : 47) กล่าวว่า การบริหารตนเอง หมายถึง การมอบอำนาจให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง มีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานซึ่งสามารถทำได้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับความพร้อม และสถานการณ์ของโรงเรียน โดยหน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบาย

เทคโน โลยีราชชมงคลอิสาน (ออนไลน์ : 2553) กล่าวว่า หลักการบริหารตนเอง หมายถึง การที่มนุษย์มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ปรีกษาหรือปรับทุกข์และเห็นอกเห็นใจกันเช่นนี้ มนุษย์จะสามารถสร้างสิ่งเหล่านี้ได้ เมื่อมนุษย์รู้จัก“การบริหารตนเอง” การที่มนุษย์สามารถบริหารตนเองไปสู่แนวทางที่พึงปรารถนาได้นั้น มนุษย์ควรเรียนรู้เพื่อให้เกิดการรู้จักและเข้าใจตนเองเสียก่อน ควรเข้าใจถึงสภาพทางร่างกายและจิตใจของตัวเอง เข้าใจอารมณ์และความรู้สึกนึกคิดของตนเอง สามารถยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล และนำมาปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ของตนเองได้

อารีย์ สุขก่องวาริ (ออนไลน์ : 2553) กล่าวว่า การบริหารตนเอง หมายถึง วิธีดำเนินการควบคุมปรับปรุง และพัฒนาตนเองเพื่อความงอกงามของชีวิตในด้านต่างๆ

เฉลิมชัย เอื้อวิริยะวิทย์ (ออนไลน์ : 2555) กล่าวว่า หลักการบริหารตนเอง หมายถึง วิธีดำเนินการควบคุมปรับปรุงและพัฒนาตนเอง เพื่อความงอกงามของชีวิตในด้านต่างๆ

ศิริธร พิมพ์ผล (ออนไลน์ : 2555) กล่าวว่า หลักการบริหารตนเอง (Self - managing) หมายถึง ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริงสำหรับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น

ทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยตรงหรือทางอ้อม

ลัดดาพร ทองจันทร์ (ออนไลน์ : 2556) กล่าวว่า .หลักการบริหารตนเอง หมายถึง ศิลปะการดำเนินการ โดยการประยุกต์ใช้หลักการบริหารมาใช้ในการวางแผนควบคุมแผนการบริหารตนเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของชีวิตที่ตั้งไว้

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (ออนไลน์ : 2560) กล่าวว่า หลักการบริหารตนเอง หมายถึง ระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะ โดยทางตรงหรือทางอ้อม

สรุปได้ว่า หลักการบริหารตนเอง หมายถึง การที่สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจ สั่งการ และใช้อำนาจในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างมีอิสระ มีความรับผิดชอบ การวางแผนพัฒนาและดำเนินการตามความพร้อมและสถานการณ์ของสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. การตรวจสอบและถ่วงดุล

หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เป็นหลักการในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบาย ควบคุมมาตรฐาน ส่วนการตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นหน้าที่ขององค์กรอิสระจะดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ดังนั้นจึงถือได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลในการบริหารจัดการศึกษา

ความหมายหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2547 : 136) กล่าวว่า หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง การบริการและจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โรงเรียนจะต้องมีการกำหนดหน้าที่

ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและชุมชนอย่างชัดเจน ภารกิจเหล่านี้ต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548 : 47) กล่าวว่า การตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง หลักการที่ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพ และมาตรฐานตามที่กำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (ออนไลน์ : 2550) กล่าวว่า หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพ และเป็นไปตามนโยบายของชาติ

ศิริธร พิมพ์ผด (ออนไลน์ : 2555) กล่าวว่า หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) หมายถึง ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด

สรุปได้ว่า การตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง สถานศึกษายินยอมให้องค์กรอิสระภายนอกเข้ามาตรวจสอบการบริหารงานของสถานศึกษาได้ตลอดเวลา โดยมุ่งเน้นความโปร่งใส สามารถเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนภายใต้ฐานมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของชาติ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของอุทัย บุญประเสริฐ มาเป็นแนวทางในการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการบริหารจัดการตนเอง 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งเป็นหลักการสำคัญสำหรับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของไทย ฉะนั้น บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องซึ่งมีหน้าที่ในการร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงต้องศึกษาทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างดี โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควรสนับสนุน ส่งเสริมการบริหารงานต่างๆ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นสารสนเทศในการดำเนินการวางแผนและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมต่อไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และการปฏิรูปการศึกษา

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School –Based Management) เป็นรูปแบบการบริหารอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้นำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ มีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการตัดสินใจ และกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ บริหารงบประมาณ งานบุคลากร และงานการบริหารทั่วไป มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนในการบริหารจัดการศึกษาด้วยการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนองค์กร ชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ให้มีส่วนร่วมในบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนให้มากที่สุด ซึ่งได้มีนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

ศิริธร พิมพ์ผล (ออนไลน์ : 2555) กล่าวว่ากรบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาคปฏิบัติจริงพบว่ามีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 7 รูปแบบ ซึ่งได้แก่

1. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM)
2. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control SBM)
3. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM)
4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional / Community Control SBM)
5. รูปแบบโรงเรียนในกำกับของรัฐ
6. รูปแบบที่เป็นการบริหารโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
7. รูปแบบการประกอบการของเอกชน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 7 รูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM)

รูปแบบนี้จะเป็นแบบที่เพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครองโดยมุ่งเน้นเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษาที่มีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียนจึงมีสัดส่วนจำนวนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด เช่น คณะกรรมการสภาบริหารโรงเรียน (Board of trustees) ในประเทศนิวซีแลนด์ ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง 5 คน ผู้แทนครู 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน และตัวแทนนักเรียน 1 คน (เฉพาะโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) และใน Chicago สหรัฐอเมริกาคณะกรรมการประกอบด้วย ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง 6 คน

ตัวแทนชุมชน 2 คน ผู้แทนครู 2 คน ผู้บริหาร โรงเรียนและนักเรียน (เฉพาะระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) ประธานคณะกรรมการมาจากกลุ่มผู้แทนชุมชนหรือผู้ปกครอง บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนก็คือ การทำหน้าที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control SBM) รูปแบบนี้คณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นจะมีบทบาทเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการ โดยตำแหน่ง คณะกรรมการจะประกอบด้วย ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนนักเรียน (ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย) คณะกรรมการมีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการบริหาร แต่อำนาจการตัดสินใจในขั้นสุดท้ายจะยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน เช่น Edmonton ประเทศ Canada และรัฐ Texas สหรัฐอเมริกา สิงคโปร์ และโรงเรียนส่วนใหญ่ในประเทศไทย

3. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) รูปแบบนี้เชื่อว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุดและเป็นผู้ที่ปฏิบัติการสอนโดยตรง ครูจึงย่อมจะรับรู้ปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่าตัวแทนคณะครู จึงทำให้ครูมีส่วนสำคัญที่สุดในเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้แทนครูจากสหภาพครู 1 คน ชุมชน 2 คน ผู้แทนครูซึ่งเลือกกันเอง 2 คน ตัวแทนผู้ปกครอง 1-2 คน และสมาชิกผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน บทบาทของคณะกรรมการนี้จะเป็นทั้งกรรมการที่ปรึกษาและกรรมการบริหาร เช่น โรงเรียนในเขตโคลัมเบียมลรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional / Community Control SBM) ถือว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีบทบาทและความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กมากกว่ากลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนสัดส่วนของผู้แทนครู ผู้ปกครอง/ชุมชน จะมีเท่าๆ กันในคณะกรรมการโรงเรียน เช่น เมือง Salt Lake City รัฐยูทาห์สหรัฐอเมริกาและประเทศสเปน คณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

5. รูปแบบโรงเรียนในกำกับของรัฐ จะมีลักษณะเป็นโรงเรียนที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ และมีฐานะเป็นหรือเสมือนเป็นองค์กรนิติบุคคล โรงเรียนดำเนินการของตนเองได้แบบอิสระ (Deregulation) จากกฎระเบียบที่ใช้บังคับกับโรงเรียนทั่วไป โรงเรียนสามารถออกกฎระเบียบของตนเองได้ โดยเฉพาะมีความเป็นอิสระในเรื่องการจัดการด้านวิชาการ การเงินและบุคคลแต่โรงเรียนจะต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานตามพันธะสัญญา (Charter) หรือตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับหน่วยงานที่มีอำนาจอนุมัติให้เป็นโรงเรียนในกำกับดูแลของรัฐ ไม่เป็นส่วนราชการหรือเป็นรัฐวิสาหกิจ แต่จะได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐ อาจเป็นโรงเรียนที่ตั้งขึ้นใหม่หรือเป็นโรงเรียนหรือเป็นโรงเรียนของเอกชนที่มีอยู่เดิมแล้วปรับให้เป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐก็ได้ ผู้ที่เสนอขอจัดอาจเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรของรัฐ หรือเอกชน เช่น ครู ผู้ปกครอง องค์กร

บริหารส่วนตำบล มูลนิธิ สมาคม บริษัท ก็ได้ จัดระบบภายในโรงเรียนของตนเองได้อย่างอิสระ แต่ต้องรับผิดชอบต่อผลงานตามเงื่อนไขข้อตกลงคณะกรรมการ โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนปฏิบัติ จัดสรรงบประมาณ ควบคุมและกำกับการบริหารงานการจ้างและ เลิกจ้างผู้บริหาร โรงเรียน ส่วนผู้บริหาร โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนตามที่ได้รับ มอบหมายจากคณะกรรมการ โรงเรียน คูแผลการจ้างและเลิกจ้าง การบังคับบัญชาครูและบุคลากรอื่นๆ ในโรงเรียน

6. รูปแบบที่เป็นการบริหาร โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดขึ้นเพื่อให้ ตอบสนองรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ได้เปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเอง ได้ทุกระดับและทุกประเทศ ในการจัดการศึกษาจะกระจายอำนาจไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาโดยตรง (ไม่ต้องผ่านเขตพื้นที่การศึกษา) ในระดับกระทรวงจะมีหน้าที่และบทบาท สำคัญอยู่ที่การกำหนดนโยบายระดับชาติ กำหนดมาตรฐาน และสนับสนุนงบประมาณส่วนกลาง แต่งบประมาณส่วนใหญ่สำหรับการดำเนินงานทางการศึกษานั้น จะได้จากองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นนั้นๆ เอง การกำหนดคณะกรรมการ โรงเรียนก็จะเป็นอำนาจโดยตรงขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นนั้นๆ แต่โดยทั่วไปแล้ว ควรจะประกอบด้วย ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครั้งหนึ่ง อีกครั้งหนึ่งมาจากตัวแทนผู้ปกครองและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหาร โรงเรียนเป็นกรรมการ และเลขานุการคณะกรรมการ โรงเรียนจะมีบทบาทสำคัญในการคัดเลือกผู้บริหาร มีอำนาจในการจ้างหรือ เลิกจ้างผู้บริหาร โรงเรียน ส่วนผู้บริหาร โรงเรียนจะมีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการบริหารโรงเรียนการจ้าง และการเลิกจ้าง การบังคับบัญชาครูและบุคลากรในโรงเรียน

7. รูปแบบการประกอบการของเอกชน เนื่องจากหลายฝ่ายเห็นว่าเอกชนจะมีความสามารถ ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในประเทศที่เน้นรูปแบบเศรษฐกิจเสรีนั้น การส่งเสริมให้เอกชนเข้ามาบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา ไม่ใช่เรื่องของการแบ่งเบาภาระของรัฐ แต่เป็นหลักการสำคัญของระบบการดำเนินงานแบบเสรีที่มีการตอบสนองความต้องการของชุมชน ที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นการศึกษาทางเลือกที่ผู้ประสงค์จะใช้บริการจะได้รับการประกันคุณภาพ ดังนั้นผู้เรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนเอกชนที่มีคุณภาพและมีชื่อเสียงจะมีความรู้ ความสามารถ และเป็นที่ต้องการของสังคม

จะเห็นได้ว่ารูปแบบในการดำเนินงานของการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น มีหลายรูปแบบ ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องพิจารณาเลือก และตัดสินใจว่าจะใช้รูปแบบใดที่เหมาะสมกับสภาพ ของโรงเรียน อย่างไรก็ตามในการดำเนินการบริหารการจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ว่าจะรูปแบบใด ก็ตาม ยังมีเงื่อนไขและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เป็นรูปแบบที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้กับการศึกษาของไทย มีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และเพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐตามพระราชบัญญัติการศึกษา มาตรา 40 คือ รูปแบบการบริหารโดยใช้ชุมชนเป็นหลัก (Community Control SBM) จัดเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา เป็นรูปแบบที่เพิ่มความรับผิดชอบในเรื่องการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครอง โดยมุ่งเน้น เพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษามากที่สุด ซึ่งเหมาะกับกฎหมายการศึกษาของไทยในปัจจุบันคือ มีการคืนอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษาให้แก่ชุมชนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา

สำหรับประเทศไทย คณะกรรมการโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า “School Board” เป็น คณะกรรมการโรงเรียนที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control School Board) โดยมีสัดส่วน คณะกรรมการที่มาจากชุมชน (ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ) มากที่สุด

ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การปรับปรุงรูปแบบระบบการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่ายในพื้นที่ เป็นแนวคิดและข้อเสนอแนะบางประการที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรง คือ ฝ่ายให้อำนาจการตัดสินใจและอีกฝ่ายหนึ่งคือฝ่ายรับอำนาจตัดสินใจจากฝ่ายแรกซึ่งทั้งสองฝ่ายต้อง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนอกจากนี้ยังมีประเด็นปฏิบัติ บางประการที่เป็นปัจจัยเสริมสร้างให้การบริหารจัดการแบบ โรงเรียนเป็นฐานหรือ SBM ประสบผลสำเร็จ ในการปฏิบัติซึ่งมีผู้ให้ข้อเสนอที่เป็นประเด็นสำคัญที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555 : 74 - 76) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. ปัจจัยที่เกื้อหนุน

1.1 การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาอย่างแท้จริง และสถานศึกษาต้องการกระจาย อำนาจความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงานต่างๆ

1.2 เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหาร โดยคณะบุคคลในการปฏิบัติงาน จะต้องเน้นการทำงานเป็นทีม และเป็นการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

1.3 มุ่งพัฒนาบุคลากรทั้งการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษารวมถึงคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และเกิดทักษะการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งเรื่องการจัดการเรียนการสอนและเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาสารสนเทศจะเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องใช้สำหรับการวางแผนและการตัดสินใจสั่งการ

1.5 ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถ สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จ มักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ อำนาจความสะดวก เป็นผู้นำ เป็นผู้สนับสนุน เป็นผู้นำนวัตกรรมเข้ามาสู่สถานศึกษา และเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า

1.6 การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีต้องเกิดมาจากความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในสถานศึกษา และต้องรับรู้ร่วมกัน ตรงกัน เพราะวิสัยทัศน์ คือ ทิศทางในการบริหารจัดการของสถานศึกษา

1.7 การให้รางวัล สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการได้รับรางวัลจากเขตพื้นที่การศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการ โดยอาจจะได้รับการยกย่องชมเชย หรือการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม เพื่อให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคคลในสถานศึกษา

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

2.1 เวลา กิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ทำให้บุคลากรต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน โดยเฉพาะการประชุมคณะกรรมการ และอนุกรรมการต่างๆ และการทำงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น การที่สถานศึกษาจะปรับเปลี่ยนไปสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เห็นผลต้องใช้เวลาตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป ซึ่งสถานศึกษา ส่วนใหญ่จะกระตือรือร้นในช่วง 2 ปีแรก แต่เมื่อต่อมาไม่ปรากฏผลสำเร็จดังที่คาดหวังก็จะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและท้อแท้

2.2 คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษานั้นจะถูกมอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบมากมายสูงมาก แต่บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหาร โรงเรียน ขาดทักษะกระบวนการจัดการขาดความชัดเจนในบทบาท ฯลฯ

2.3 ความไม่สอดคล้องระหว่างความต้องการและการปฏิบัติอาจได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจไม่ใช่เรื่องที่ต้องการ เช่น ครูต้องการมีอำนาจตัดสินใจเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอน

แต่กระทรวงศึกษาธิการหรือเขตพื้นที่การศึกษาก็ไม่ได้มอบอำนาจให้สถานศึกษาได้ดำเนินการเรื่องเหล่านี้อย่างแท้จริง

2.4 ขาดอิสระในการตัดสินใจ สถานศึกษาถูกกำหนดให้นำวิธีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาโดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลา และการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาตั้งแต่เริ่มนำแนวคิดการบริหารแบบนี้ไปปฏิบัติแล้วอีกทั้งประกอบกับการที่ส่วนกลางไม่ได้มอบอำนาจให้สถานศึกษาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2.5 ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องวิชาการเท่าที่ควร ความล้มเหลวในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเกิดจากการไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องที่เป็นหัวใจของสถานศึกษาได้แก่ การจัดการเรียนการสอน และผลการเรียนของนักเรียน แต่คณะผู้บริหารและครูสนใจไปเน้นในเรื่องกิจกรรมพิเศษอื่นๆ

อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 53 ; อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ. 2553 : 185 - 186) ได้กล่าวถึงหลักปฏิบัติที่สำคัญที่เป็นปัจจัยในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ให้ประสบความสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

1. กระทรวงศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาโดยตรง
2. บริหารโดยคณะกรรมการเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม ไม่ใช่แบบการร่วมมืออย่างที่เคยเป็นมา
3. ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริง ในการบริหารงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร
4. การใช้อำนาจหน้าที่เน้นอยู่ที่การใช้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นหลักสำคัญ
5. มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง
6. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา และให้มีการกำหนดมาตรฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน
7. การสรรหาและการคัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถ เสียสละ และเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ อย่างแท้จริง
8. ต้องจัดการฝึกอบรม สัมมนาผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจพัฒนาทักษะ ปรับบทบาทที่เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ชัดเจน
9. ส่งเสริมให้ครู อาจารย์ ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด

10. จัดให้มีเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษา

11. ให้มีการสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินการตามแนวการบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นฐาน และสามารถรับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียนของตนเองแบบเบ็ดเสร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 54) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือ SBM ไว้สอดคล้องกันว่าจะมีปัจจัยสำคัญ 7 ประการดังนี้

1. อำนาจ (Power)

1.1 โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการแบบ SBM จะมีการกระจายอำนาจอย่างกว้างทั่วทั้งองค์กรและใช้คณะกรรมการโรงเรียนเพื่อประสานความพยายามของสมาชิกทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

1.2 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM โดยใช้องค์กรการตัดสินใจในการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายต่อการจัดการเรียนการสอน

1.3 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM ต้องการให้บุคลากรจากหน่วยงานกลางเปลี่ยนแปลงบทบาทโดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้บริการมากกว่าผู้สั่งการ

2. ความรู้และทักษะ

2.1 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM เห็นว่าความรู้และทักษะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการไปพร้อมกันเพื่อให้โรงเรียนสามารถเปลี่ยนแปลงและสร้างเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพและสร้างฐานความรู้ที่เกิดจากความร่วมมือซึ่งกันและกัน

2.2 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM เชื่อมการพัฒนาวิชาชีพเข้ากับการปฏิรูปโรงเรียน

2.3 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM จะแสวงหาการฝึกฝนจากแหล่งใหม่ที่ไม่เคยใช้บริการมาก่อน

3. ข้อมูลข่าวสาร

3.1 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM มีการรวบรวมข้อมูลข่าวสารจำนวนมากและใช้เพื่อมุ่งปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก

3.2 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM มีกลไกหลายอย่างในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารกับสมาชิก

3.3 การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วถือเป็นความสำคัญลำดับต้นๆ ของโรงเรียนที่บริหารโดย SBM ทั้งนี้เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าสมาชิกทุกฝ่ายรับทราบเรื่องที่ได้ตัดสินใจไปแล้วการแบ่งปันข้อมูลร่วมกันจะช่วยให้เกิดความไว้วางใจ หน่วยงานกลางก็จะต้องให้ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารและจัดการแก่โรงเรียนอย่างทันเวลา

4. การให้รางวัล

4.1 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM ตอบแทนการทำงานที่ได้ผลก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียนเป็นรายบุคคลและเป็นรายกลุ่มทั้งในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้เงิน

4.2 โครงสร้างของเงินเดือนที่จัดขึ้นอาจขึ้นอยู่กับความสามารถ ความรู้ และทักษะ การเรียนการสอนรวมทั้งการพัฒนาหลักสูตร

5. กลไกชี้้นำการทำงาน (An Instructional Guidance Mechanism) ในที่นี้หมายถึงวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งโรงเรียนแบบ SBM จะมีวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้และมีการระบุเป้าหมายการเรียนรู้กรอบหลักสูตรองค์ประกอบของหลักสูตรและการประเมินผลที่แน่ชัด

6. ภาวะผู้นำ

6.1 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองไปสู่การเป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องทำงานหนักเพื่อปลุกเร้าให้โรงเรียนเป็นแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน

6.2 ภาวะผู้นำโรงเรียนแบบ SBM ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและมักจะมีกลุ่มครูเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารในหลายๆ เรื่อง

7. การจัดสรรทรัพยากร

7.1 โรงเรียนที่บริหารแบบ SBM มีการแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกหลายๆ แหล่ง เช่น เครือข่ายและภาคธุรกิจ

7.2 โรงเรียนแบบ SBM ถูกควบคุมจากเขตพื้นที่อย่างงวด และมักไม่เปิดโอกาสให้โรงเรียนบริหารกองทุนได้โดยยืดหยุ่น

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมี 2 ประการ ดังนี้

1. ปัจจัยเอื้อ ได้แก่

1.1 การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาอย่างแท้จริง

1.2 เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารโดยองค์คณะบุคคล

1.3 มุ่งพัฒนาบุคลากรทั้งการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1.4 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

1.5 ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถ และภาวะผู้นำ

1.6 การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

1.7 การให้รางวัล

1.8 ข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์

1.9 การจัดสรรทรัพยากร

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

2.1 เวลา

2.2 คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความรู้ ความสามารถ

2.3 ความไม่สอดคล้องระหว่างความต้องการและการปฏิบัติ

2.4 ขาดอิสระในการตัดสินใจ ไม่เกิดจากความต้องการของครูอย่างแท้จริง

2.5 ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องวิชาการเท่าที่ควร

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษาผลงานของนักวิชาการหลายท่าน เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ามีปัญหาสำคัญโดยสรุป 5 ประการ ดังนี้ (David. 1996 : 34 - 36; Latham. 1998 : 85 - 86)

1. เวลากิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ทำให้บุคลากรต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน โดยเฉพาะการประชุมคณะกรรมการและอนุกรรมการต่างๆ และการทำงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น นอกจากนี้การที่โรงเรียนจะปรับเปลี่ยนไปสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เห็นผลต้องใช้เวลาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป โรงเรียนส่วนใหญ่จะกระตือรือร้นในการจัดทำโครงการ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ อย่างมากในช่วง 2 ปีแรก แต่เมื่อไม่ปรากฏผลสำเร็จรวดเร็วดังที่คาดหวัง ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและท้อแท้

2. คณะกรรมการ โรงเรียนนั้นถูกมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบสูง แต่บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการบางคนยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมอยู่มาก เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียน ขาดทักษะกระบวนการจัดการ ขาดความชัดเจนในบทบาท เป็นต้น

3. ความต้องการและการปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน การได้รับมอบหมายอำนาจการตัดสินใจของครู ไม่ตรงกับความต้องการ ครูต้องการมีอำนาจตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน แต่บางเขตการศึกษา ก็ไม่ได้มอบอำนาจให้โรงเรียนดำเนินการแก่ครูอย่างแท้จริง

4. ขาดอิสระในการตัดสินใจ โรงเรียนบางแห่งถูกกำหนดมาจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น รัฐหรือเขตการศึกษา ให้นำการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลาไม่เพียงพอ การอบรมไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาตั้งแต่เริ่มนำแนวคิดการบริหารแบบนี้ไปปฏิบัติแล้ว ทั้งนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นคือส่วนกลางยังไม่ได้มอบอำนาจให้โรงเรียนในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารอย่างแท้จริง

5. ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องวิชาการเท่าที่ควร ความล้มเหลวในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ โรงเรียนไม่ได้เน้นเรื่องวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียนอย่างแท้จริง ส่วนใหญ่จะไปเน้นเรื่องกิจกรรมพิเศษ การแต่งตั้งกรรมการและอนุกรรมการต่างๆ การออกระเบียบสำหรับการบริหารโรงเรียนการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นฐานล้มเหลวเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการ

จากการศึกษาดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปว่า ปัญหาสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือ ต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงนาน คณะกรรมการไม่มีความสามารถและไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ โรงเรียนไม่ได้รับการกระจายอำนาจอย่างเต็มที่ และมักไม่ให้ความสำคัญเรื่องเรียนการสอนและผลการเรียนเท่าที่ควร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

มาติ วาควอส (Marti – Vazques. 2000 : 265) ได้ทำการศึกษารายกรณี เรื่องผลกระทบของการกระจายอำนาจและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Puerto Rico โดยใช้วิธีการทางชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic) ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีบทบาทในการจัดซื้อและจัดการการเงินอยู่บ้างเล็กน้อย แต่ไม่มีอำนาจเกี่ยวกับการจ้างบุคลากรและการตัดสินใจเกี่ยวกับหนังสือเรียนหรือพัสดุรายการที่สำคัญซึ่งส่วนกลางยังคงมีบทบาทควบคุมเช่นเดิม คณะกรรมการโรงเรียนแทบไม่ได้มีการประชุมในรอบปี และการตัดสินใจสั่งการยังคงอยู่ที่ผู้อำนวยการโรงเรียนความร่วมมือจากชุมชนรอบโรงเรียนยังมีน้อย สาเหตุที่การปฏิรูปการศึกษาระดับโรงเรียนล้มเหลว เพราะเป็นการสั่งการจากส่วนกลางไม่ได้เกิดจากการริเริ่มของโรงเรียน นโยบายโรงเรียนไม่เน้นด้านวิชาการ นโยบายด้านการปฏิรูประบบโรงเรียนยังขึ้นอยู่กับพรรคการเมืองที่เปลี่ยนแปลงบ่อย ไม่มีการมอบอำนาจอย่างแท้จริงไปยังโรงเรียน หน่วยงาน การปฏิรูปการศึกษา การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกับทางราชการที่มีมาตรการควบคุม เคร่งครัด การจัดสรรทรัพยากรให้โรงเรียนไม่เท่าเทียมกัน เน้นจัดสรรไปพื้นที่ยากจนเป็นหลัก แบบจำลองการบริหารที่กำหนดในกฎหมายไม่ได้ถูกนำมาสู่การปฏิบัติ

ปาร์ค (Park. 2000 : 239) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างชุมชนโรงเรียนที่ปกครองตนเอง : การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเกาหลี (Creating an Autonomous School Community : School-Based Management in Korea) การวิจัยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงด้านบทบาทของครู พ่อ แม่ และการบริหารโรงเรียน ภายหลังการปฏิรูปการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ในประเทศเกาหลีใช้วิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสาร ซึ่งเป็นแบบบันทึกการประชุมของคณะกรรมการ โรงเรียน รายงาน และแผนปฏิบัติการรวมทั้งเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องย้อนหลัง 4 ปี ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนไม่มีบทบาทตามที่คาดหวังอำนาจการตัดสินใจด้านหลักสูตร งบประมาณ บุคลากร อยู่ที่ส่วนกลาง รัฐบาลและเขตการศึกษาไม่ได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อครูและผู้ปกครองมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการมากที่สุด บทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องถูกกำหนดไว้ในนโยบายทุกระดับ

โวลท์เตเตอร์และซีบริง (Wohlsetter and Sebring. 2000 : 68) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานล้มเหลว ซึ่งมีสาเหตุหลายประการ คือ มีการใช้แต่เพียงรูปแบบ ไม่ใช่กระบวนการ ผู้บริหารทำงานโดยใช้แนวคิดของตนเองเป็นหลัก อำนาจการตัดสินใจถูกผูกขาดหรือจำกัดไว้แต่ที่คณะกรรมการโรงเรียน กระบวนการทำงานไม่เปลี่ยนแปลง

ไอเวอร์สัน (Iverson. 2001 : 192) ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : A Case Study) ผู้วิจัยทำการศึกษารายกรณีการใช้อำนาจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในเมืองนิวยอร์ก (New York City) เป็นเวลา 1 ปี ผลการวิจัยพบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : A Case Study) ไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในโรงเรียน แต่ถูกสั่งการลงมาจากรัฐ โดยในเบื้องต้นโรงเรียนเพียงรับรู้ว่าให้โรงเรียนตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ครูใหญ่ของโรงเรียนมีความเข้าใจดี ว่าผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายมากขึ้น จำนวนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพิ่มขึ้น การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะประสบความสำเร็จต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในโรงเรียนต้องออกกฎหมายที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจอย่างจริงจัง และมีธรรมเนียมหรือแผนแม่บทในระดับโรงเรียนอย่างชัดเจน

วิลสัน (Wilson. 2001 : 337) ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอัลเบอร์ตา : การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ. 1994–1997 (School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School Leaders 1994 – 1997) จุดประสงค์ของการวิจัยเพื่อพัฒนาและทำความเข้าใจวิธีการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติในเขต Alberta ระหว่างปี ค.ศ. 1994–1997 โดยศึกษาบทบาท หน้าที่ และทัศนคติของผู้นำในโรงเรียน ได้แก่ ผู้นำครู ผู้บริหาร และประธานคณะกรรมการโรงเรียน จำนวนรวม 18 คน จากโรงเรียนประถมศึกษา 3 โรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษา 3 โรงเรียน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์ สังกัด และศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกิดจากผู้นำในโรงเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชน และพัฒนาการสื่อสาร

ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกือบหนุหรืออำนวยความสะดวก ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ลีอุง (Leung, 2003 : 14) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การปฏิรูปการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในฮ่องกง: การปรับระบบของการบริหารโรงเรียน” วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การตรวจสอบความสามารถของรัฐบาลในการทำให้เกิดความสมดุลตามความต้องการหลายๆ อย่างในสังคม ซึ่งจากการสำรวจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงกลไกระหว่างรัฐและผู้ที่อยู่ในสังคมหลายกลุ่มและความสามารถของการปกครองของรัฐบาลหลังจากที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้พบว่า รัฐบาลให้ความร่วมมือและปฏิรูปการมีปฏิกริยาร่วมระหว่างคนในสังคม ให้สังคมมีระดับการช่วยเหลือโรงเรียน 2 ระดับ คือ องค์กรสนับสนุน โรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับการใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมถึง ครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และตัวแทนของชุมชน การบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในฮ่องกงทำได้โดยการบริหารจัดการร่วมกันของผู้มีส่วนร่วม

ชาร์ล (Charles, 2006 : 98) ได้ทำการวิจัยเรื่องการจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การจัดการที่มีโรงเรียนเป็นฐานในลักษณะความเป็นผู้นำ และการบริหาร มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โดยยึดมั่นในความศรัทธาของอาจารย์และผู้บริหารที่ว่า การจัดการโดยมีโรงเรียนเป็นฐานนั้นสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้

อีแวนด์ (Evans, 2008 : 2120 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการโดยมีโรงเรียนเป็นฐานกรณีศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การนำระบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นจะช่วยพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่ไปในทางบวก หากการดำเนินการเป็นที่ไปตามกระบวนการที่ทุกฝ่ายเข้าใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมและความเชื่อของบุคลากรในองค์กรนั้นด้วย

งานวิจัยในประเทศ

ก้องภัก กุลสุทธิเสถียร (2550 : 79-80) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนนวมินทราชูทิศพายัพอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ตามขอบข่ายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 5 ด้าน การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ การบริหารแบบการมีส่วนร่วม และการบริหารแบบการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการบริหารตนเอง และการตรวจสอบและการถ่วงดุลอยู่ในระดับมาก จำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ของคณะกรรมการ โรงเรียนและครู ในการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

นิมิตร สมุทรศิริ (2550 : 79) ได้ศึกษาปัญหาพิเศษ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับความต้องการมีส่วนร่วมและความเป็นไปได้ในการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองตราด

ให้เป็นเมืองน่าอยู่ และเปรียบเทียบความต้องการการมีส่วนร่วมและความเป็นไปได้ในการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองตราดให้เป็นเมืองน่าอยู่ พบว่า ความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองตราดให้เป็นเมืองน่าอยู่โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสิ่งแวดล้อมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการบริหารจัดการ ด้านสังคม ด้านกายภาพ และด้านเศรษฐกิจ มีความต้องการอยู่ในระดับน้อย ขณะที่ความเป็นไปได้ในการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองตราดให้เป็นเมืองน่าอยู่ โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบความต้องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองตราดให้เป็นเมืองน่าอยู่โดยรวม จำแนกตามสถานภาพ พบว่า รายได้ครอบครัวต่อเดือนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ส่วนระดับการศึกษา อาชีพ และการเป็นสมาชิกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบความเป็นไปได้การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองตราดให้เป็นเมืองน่าอยู่ โดยรวมจำแนกตามสถานภาพ พบว่า รายได้ครอบครัวต่อเดือน และการเป็นสมาชิกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 หากจำแนกตามอาชีพพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อิทธิพล ศรีรัตนะ (2550 : 102 - 112) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก บรรยากาศองค์การใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การใน โรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

ดาวเรือง กินาวงศ์ (2552 : 75 - 117) ได้วิจัยเกี่ยวกับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฝาง จังหวัดเชียงใหม่ได้ปฏิบัติทุกกิจกรรมในเรื่องการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารตนเอง การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน การตรวจสอบและการถ่วงดุลอยู่ในระดับมาก มีโครงสร้างการบริหารงานที่ปฏิบัติได้ ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการนำเสนองานและโครงการ นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

วาสนา สายทอง (2552 : 99 - 102) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่वंงก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอำเภอแม่वंงก์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาสูงสุดด้านการกระจายอำนาจ รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านการบริหารตนเอง และ 2) แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอำเภอแม่वंงก์ด้านการกระจายอำนาจคือ สถานศึกษาดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน ได้ถูกต้อง มีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ สรุปผล และนำไปปรับปรุงแก้ไข และจัดวางโครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ ด้านการมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการวางแผนงบประมาณ การเงิน ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ได้แก่ ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ เสียสละเพื่อส่วนรวม การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ด้านการบริหารตนเอง ได้แก่ สถานศึกษาอบรมหลักสูตรใหม่ๆ มอบหมายหน้าที่สอดคล้องกับความสามารถ ระดมทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการศึกษา ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ได้แก่ สถานศึกษาจัดการศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา จัดระบบ และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ อบรม ติดตาม ตรวจสอบระบบการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก

วัฒนา โรจน์เจริญชัย (2553 : 111 - 117) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเบญจมิตร อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารหลักสูตรมีการปฏิบัติและเป็นจริงในระดับมาก คือการทำแผนงานบริหารหลักสูตร โดยชุมชนมีส่วนร่วม มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง และสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น สำหรับการจัดการเรียนการสอนพบว่า มีการปฏิบัติและเป็นจริงระดับมาก คือ มีแผนงานการจัดการเรียนการสอนที่มาจากความร่วมมือร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนวัตกรรมที่ทันสมัยประกอบการสอนมีเอกสารหลักฐานร่องรอยการปฏิบัติและเป็นจริงระดับมาก คือ มีแผนงาน โครงการงานในการวัดและประเมินผลการศึกษา มีระเบียบการวัดและประเมินผลที่มาจากความร่วมมือร่วมของคณะกรรมการหลายฝ่าย

ศรัทธา ห่องทอง (2553 : 231 - 243) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยะลา ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติงานตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยหลักการที่มีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติสูงสุด คือการบริหารจัดการศึกษาที่ดี และที่หลักการกระจายอำนาจ มีค่าเฉลี่ยของของระดับการปฏิบัติต่ำสุด 2) การปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา จำแนกตามตำแหน่ง ขนาด โรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า หัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ได้แก่ การกระจายอำนาจไม่แท้จริงไม่ครอบคลุมทุกด้าน ชุมชนไม่กล้าแสดงออกในการมีส่วนร่วมเท่าที่ควรและการไม่ปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้และ 4) ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ได้แก่ ควรจัดประชุมทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาควรประชุมวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และควรมีการชี้แจงงานอย่างเป็นระบบ

รชทอง ล้วนเหล่าอังกูร (2554 : 76 - 80). ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อันดับที่หนึ่ง คือ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม รองลงมาด้านหลักการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี และด้านหลักการกระจายอำนาจเป็นอันดับที่ 2 และ 3 ตามลำดับ 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

ศาสตรา ปาสาบุตร (2554 : 80 - 82) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบรบือ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1 พบว่า ความพึงพอใจของผู้ปกครองอยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะจากการวิจัย สรุปได้ว่า 1.หลักการกระจายอำนาจ ควรมีการกระจายอำนาจในการทำงานมีการแบ่งหน้าที่และให้อำนาจในการตัดสินใจ ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.หลักการมีส่วนร่วมควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ 3.หลักค้ำอำนาจให้ชุมชนควรให้ชุมชนมีอำนาจตัดสินใจตามความต้องการของชุมชนได้ 4.หลักการบริหารตนเอง โรงเรียนควรมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ แก้ปัญหาเองอย่างเป็นระบบ ยืดหยุ่นในการทำงาน ตัดสินใจเองได้ 5.หลักตรวจสอบถ่วงดุลควรให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วม ตรวจสอบความโปร่งใส

สำเร็จ กุจิรพันธ์ (2554 : 49 - 50) ได้ศึกษาเรื่องการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 สรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านยกเว้นด้านหลักการภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับด้านอื่นอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักความร่วมมือที่จะรับการตรวจสอบตามลำดับ 2) เมื่อเปรียบเทียบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านหลักการกระจายอำนาจควรมอบหมายงาน และมอบอำนาจให้แต่ละฝ่ายรับผิดชอบงานตามโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเปิด โอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมควรให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป โดยให้ร่วมวางแผนร่วม ตัดสินใจ ด้านการบริหารตนเอง ควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามผลการดำเนินการตามแผนการตรวจสอบและรายงานผล ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ สร้างขวัญและกำลังใจ จัดสวัสดิการ เอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาในทุกด้าน ทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน การบริหารจัดการ การจัดกระบวนการเรียนการสอน และด้านความร่วมมือที่จะตรวจสอบได้ ควรให้คณะกรรมการทุกฝ่ายได้รับรู้ กระบวนการทำงานให้ปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ อย่างถูกต้อง พร้อมให้มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นปัจจุบัน

อัคริคา ยู โหะ (2555 : 92 - 98) ได้ศึกษาเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต่อทัศนคติของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส พบว่า การปฏิบัติตามแนวทางโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนคติของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ หลักการมีผู้นำแบบเกื้อหนุน ผลของการศึกษาพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมีทัศนคติต่อการปฏิบัติตามแนวทางโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีเพศและอยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อการปฏิบัติตามแนวทางโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อำพัน สัจกุลชัยเลิศ (2555 : 64 - 65) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า 1) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การตรวจสอบและถ่วงดุล การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ การคืนอำนาจให้กับประชาชน การบริหารงานแบบการมีส่วนร่วม ยกเว้นด้านการบริหารตนเองอยู่ในระดับมาก จำแนกบทบาทโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ยูพิน ทักมิณ (2556 : 103 - 104) ได้ทำการวิจัยโดยศึกษาและเปรียบเทียบการดำเนินการตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในอำเภอหาดพนมจังหวัดนครพนม พบว่า 1) การดำเนินการตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในอำเภอหาดพนมจังหวัดนครพนมเขต โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการดำเนินการตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในอำเภอหาดพนมจังหวัดนครพนม จำแนกตามสถานภาพผู้บริหารโรงเรียนและครูโดยรวม พบว่า ไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระจายอำนาจ และด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน ส่วนผลการเปรียบเทียบการดำเนินการตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในอำเภอหาดพนม นครพนม จำแนกตามขนาดโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกัน 4 ด้าน คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย

ผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการดำเนินการตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

วชิราภรณ์ วงศ์ธิ (2556 : 136 - 137) ได้ทำการวิจัยและศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า 1) ครูและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการบริหารตนเอง 2) ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านหลักการบริหารตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยครูมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าผู้บริหาร 3) ครูและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชนและด้านหลักการบริหารตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ส่วนด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ พบว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management) เป็นแนวทางหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาโดยมีหลักการสำคัญคือ กระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน โดยตรงเปิด โอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนมีอิสระในการบริหารตนเอง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบาย ควบคุมมาตรฐาน ส่วนการตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นหน้าที่ขององค์กรอิสระที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายของชาติ ผู้บริหารมีบทบาทอย่างยิ่งในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนและชุมชนต้องร่วมมือกันในทุกด้าน ทำให้ระบบการบริหารมีความคล่องตัวเกิดประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) มาตรา 39 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงฯ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารส่งไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” ซึ่งผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบผลสำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายได้

สามารถนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ปรับปรุง แก้ไขปัญหา และวางแผนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 17



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 รวมทั้งสิ้น 1,017 คน แบ่งออกเป็นครูผู้สอนในจังหวัดจันทบุรี 605 คน และจังหวัดตราด 412 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2560 : 9 - 17)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608 – 610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยยึดขนาดของโรงเรียนเป็นเกณฑ์ซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. แบ่งประชากรครูตามขนาดสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่
2. ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับสลากให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียด ตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร (คน)			กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	จันทบุรี	ตราด	รวม	จันทบุรี	ตราด	รวม
ขนาดเล็ก	119	82	201	32	23	55
ขนาดกลาง	389	253	644	92	85	177
ขนาดใหญ่	97	77	172	29	19	48
รวม	605	412	1,017	153	104	280

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระจายอำนาจ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) ด้านการบริหารตนเอง 5) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งกำหนดความหมายของคะแนนแต่ละข้อดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 72)

- 5 หมายถึง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อยมาก

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือวัดประเภทแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. สร้างแบบสอบถามโดยให้ครอบคลุมเนื้อหาและโครงสร้างตามจุดมุ่งหมาย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและพิจารณาแก้ไขความถูกต้อง

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item - Objective Congruence : IOC) ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ในช่วงระหว่าง 0.23 - 0.43

7. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกแล้วทำการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.87 (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99)

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานของการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือส่งถึงผู้อำนวยการ โรงเรียน และขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บข้อมูลและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง
3. วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยการหาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านและรายข้อแล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 103)

- 4.51 – 5.00 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้การทดสอบค่าที (t - test)

5. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ้ (Scheffe 's)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ (Percentage)
2. ค่าเฉลี่ย (Mean)
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item - Objective Congruence : IOC)

2. ค่าอำนาจจำแนกระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

1. การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของครูผู้สอน

2. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) เพื่อเปรียบเทียบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการบริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษารับรองปริญญาโท โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบในการแจกแจงแบบที (T - test)
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบในการแจกแจงแบบเอฟ (F – distribution)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
SS	แทน	ผลรวมคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Square)
df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)
p	แทน	ความน่าจะเป็นที่มีนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยจำแนกออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ศักยภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ส่วนขนาดของสถานศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	n = 280	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	198	70.7
สูงกว่าปริญญาตรี	82	29.3
รวม	280	100.0
2. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อย	167	59.6
มาก	113	40.4
รวม	280	100.0
3. ขนาดของสถานศึกษา		
เล็ก	55	19.6
กลาง	177	63.2
ใหญ่	48	17.2
รวม	280	100.0

จากตาราง 2 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 70.7 มีประสบการณ์การทำงานน้อยคิดเป็นร้อยละ 59.6 และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางร้อยละ 63.2

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปรากฏผลดังตาราง 3 – 7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน

หลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น n = 280			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
ด้านการกระจายอำนาจ	4.34	.37	มาก	4
ด้านการมีส่วนร่วม	4.35	.36	มาก	3
ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษา	4.42	.30	มาก	1
ด้านการบริหารตนเอง	4.39	.29	มาก	2
ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.33	.31	มาก	5
รวม	4.37	.22	มาก	

จากตาราง 3 แสดงว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรกได้แก่ ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษา
($\bar{X} = 4.42$) ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.39$) ด้านการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.35$) ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระจายอำนาจ
 โดยรวมและรายข้อ

ด้านการกระจายอำนาจ	n = 280			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน	4.50	.58	มาก	1
2. สถานศึกษาให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรในการตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ	4.24	.83	มาก	9
3. สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองได้	4.40	.58	มาก	3
4. สถานศึกษาให้ผู้รับผิดชอบกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มในสถานศึกษาตัดสินใจพัฒนางานได้ด้วยตนเอง	4.26	.75	มาก	7
5. สถานศึกษาให้อิสระแก่ครูในการจัดเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนการสอน	4.35	.69	มาก	4
6. สถานศึกษามีอิสระในการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	.63	มาก	2
7. สถานศึกษามีอิสระในการ กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	4.25	.75	มาก	8
8. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอแนะ และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา	4.28	.77	มาก	6
9. สถานศึกษามีการจัดการและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ	4.30	.68	มาก	5
รวม	4.34	.37	มาก	

จากตาราง 4 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา ด้านการกระจายอำนาจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งหากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.50$) สถานศึกษามีอิสระในการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.45$) และสถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองได้ ($\bar{X} = 4.40$) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการมีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้อ

ด้านการมีส่วนร่วม	n = 280			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา	4.30	.75	มาก	8
2. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.32	.64	มาก	5
3. สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.24	.70	มาก	9
4. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกำหนดระเบียบและข้อบังคับของสถานศึกษา	4.32	.70	มาก	6
5. ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทุกด้าน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	4.46	.63	มาก	2
6. สถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และดำเนินการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา	4.53	.55	มากที่สุด	1
7. สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.36	.67	มาก	3

ตาราง 5 (ต่อ)

ด้านการมีส่วนร่วม	n = 280			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
8. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้	4.34	.72	มาก	4
9. สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา	4.31	.66	มาก	7
รวม	4.35	.36	มาก	

จากตาราง 5 แสดงว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นสถานศึกษาที่มีการส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และดำเนินการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งหากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาที่มีการส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และดำเนินการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.53$) ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทุกด้าน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.46$) และสถานศึกษาเปิด โอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ($\bar{X} = 4.36$) ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน	n = 280			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.36	.69	มาก	9
2. คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่างๆ ที่หลากหลาย	4.39	.61	มาก	8
3. สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา	4.40	.57	มาก	7
4. สถานศึกษานำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อออกระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติในการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษา	4.43	.58	มาก	4
5. สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น	4.41	.58	มาก	5
6. คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	4.47	.61	มาก	2
7. ระเบียบวาระและมติที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งเน้นประโยชน์แก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.50	.59	มาก	1
8. สถานศึกษารับข้อเสนอแนะและการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศกระบวนการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จากคณะกรรมการสถานศึกษา	4.44	.58	มาก	3
9. สถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการจัดหารายได้ จากทรัพย์สินของสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา	4.41	.68	มาก	6
รวม	4.42	.30	มาก	

จากตาราง 6 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ซึ่งหากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ระเบียบวาระและมติที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งเน้นประโยชน์แก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.50$) คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ($\bar{X} = 4.47$) และสถานศึกษารับข้อเสนอแนะและการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศกระบวนการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.44$) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการบริหารตนเองโดยรวมและรายชื่อ

ด้านการบริหารตนเอง	n = 280			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตนเอง	4.28	.54	มาก	8
2. สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลากหลายวิธีตามบริบทของสถานศึกษา	4.28	.59	มาก	9
3. สถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ	4.43	.60	มาก	2
4. สถานศึกษาระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชนได้อย่างอิสระ	4.41	.64	มาก	4
5. สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่ม กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง	4.50	.57	มาก	1
6. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบวิธีสามารถยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับธรรมชาติ และความต้องการของผู้เรียน	4.38	.68	มาก	7
7. ครูที่รับผิดชอบแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีอิสระในการออกแบบ และจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.38	.64	มาก	6

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านการบริหารตนเอง	n = 280			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
8. สถานศึกษานับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกกลุ่ม กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติ การของสถานศึกษาด้วยตนเอง	4.41	.65	มาก	5
9. มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงาน ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของ สถานศึกษา	4.43	.65	มาก	3
รวม	4.39	.29	มาก	

จากตาราง 7 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาด้านการบริหารตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งหากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษานับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่ม กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการ ได้ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.50$) สถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ ($\bar{X} = 4.43$) และมีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.43$) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล
 โดยรวมและรายข้อ

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	n = 280			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา	4.32	.62	มาก	6
2. สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอก โดยสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)	4.35	.58	มาก	3
3. สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.38	.61	มาก	2
4. สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลงานของสถานศึกษา	4.49	.61	มาก	1
5. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้การใช้ งบประมาณของสถานศึกษา	4.34	.58	มาก	4
6. สถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในภาพรวม	4.33	.68	มาก	5
7. คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการดำเนินงาน จากรายงานประจำปีของสถานศึกษา	4.30	.58	มาก	7
8. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตรวจสอบ การดำเนินงานของสถานศึกษา	4.25	.75	มาก	8
9. สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน	4.19	.75	มาก	9
รวม	4.33	.31	มาก	

จากตาราง 8 แสดงว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาด้านการตรวจสอบและ
 ถ่วงดุล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งหากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก
 คือ สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.49$)
 สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.38$) และ
 สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ
 การศึกษา (สมศ.) ($\bar{X} = 4.35$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษาประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 9 - 11

ตาราง 9 เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้าน

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในสถานศึกษา	ระดับการศึกษา				t	p
		ปริญญาตรี (n = 198)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 82)			
		\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1	ด้านการกระจายอำนาจ	4.31	.39	4.40	.31	-1.76	.079
2	ด้านการมีส่วนร่วม	4.34	.38	4.39	.30	-0.99	.323
3	ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษา	4.42	.31	4.41	.28	0.01	.993
4	ด้านการบริหารตนเอง	4.37	.29	4.43	.27	-1.58	.115
5	ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.34	.31	4.30	.31	1.15	.250
	รวม	4.36	.24	4.39	.17	-1.01	.315

*p < .05

จากตาราง 9 แสดงว่า การเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวม และรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 10 เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน				t	p
		น้อย (n = 167)		มาก (n = 113)			
		\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1	ด้านการกระจายอำนาจ	4.30	.39	4.39	.34	- 1.96	.051
2	ด้านการมีส่วนร่วม	4.33	.38	4.39	.33	- 1.54	.125
3	ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษา	4.41	.32	4.45	.28	- 1.01	.309
4	ด้านการบริหารตนเอง	4.39	.31	4.38	.25	0.11	.914
5	ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.30	.32	4.37	.29	- 1.70	.090
	รวม	4.35	.23	4.40	.20	-1.91	.057

* $p < .05$

จากตาราง 10 แสดงว่าการเปรียบเทียบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 11 เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน

การบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน	SS	df	MS	F	P
1. ด้านการกระจายอำนาจ					
ระหว่างกลุ่ม	13.00	2	6.50	69.19	.00**
ภายในกลุ่ม	26.03	277	.09		
รวม	39.03	279			
2. ด้านการมีส่วนร่วม					
ระหว่างกลุ่ม	6.63	2	3.31	30.44	.00**
ภายในกลุ่ม	30.14	277	.11		
รวม	36.77	279			
3. ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษา					
ระหว่างกลุ่ม	2.46	2	1.23	14.73	.00**
ภายในกลุ่ม	23.11	277	.08		
รวม	25.57	279			
4. ด้านการบริหารตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	2.09	2	1.05	13.99	.00**
ภายในกลุ่ม	20.72	277	.07		
รวม	22.81	279			
5. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล					
ระหว่างกลุ่ม	2.72	2	1.36	15.68	.00**
ภายในกลุ่ม	24.06	277	.09		
รวม	26.78	279			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	4.67	2	2.33	73.34	.00**
ภายในกลุ่ม	8.82	277	.03		
รวม	13.49	279			

** p < .01

จากตาราง 11 แสดงว่าการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนดังกล่าว จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method) ดังตาราง 12 -17

ตาราง 12 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม

ขนาดของสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
	\bar{X}	4.10	4.42	4.45
ขนาดเล็ก	4.10	-	.32*	.35*
ขนาดกลาง	4.42	-	-	.03
ขนาดใหญ่	4.45	-	-	-

* p < .05

จากตาราง 12 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 13 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกระจายอำนาจ

ขนาดของสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
	\bar{X}	3.90	4.42	4.50
ขนาดเล็ก	3.90	-	.52*	.60*
ขนาดกลาง	4.42	-	-	.08
ขนาดใหญ่	4.50	-	-	-

* $p < .05$

จากตาราง 13 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกระจายอำนาจ พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

ตาราง 14 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม

ขนาดของสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
	\bar{X}	4.04	4.41	4.47
ขนาดเล็ก	4.04	-	.37*	.43*
ขนาดกลาง	4.41	-	-	.06
ขนาดใหญ่	4.47	-	-	-

* $p < .05$

จากตาราง 14 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

ตาราง 15 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

ขนาดของสถานศึกษา	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	
	\bar{X}	4.23	4.46	4.48
ขนาดเล็ก	4.23	-	.23*	.25*
ขนาดกลาง	4.46	-	-	.02
ขนาดใหญ่	4.48	-	-	-

* $p < .05$

จากตาราง 15 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 16 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการบริหารตนเอง

ขนาดของสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
	\bar{X}	4.21	4.43	4.40
ขนาดเล็ก	4.21	-	.22*	.19*
ขนาดกลาง	4.43	-	-	.03
ขนาดใหญ่	4.40	-	-	-

* $p < .05$

จากตาราง 16 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการบริหารตนเอง พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

ตาราง 17 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

ขนาดของสถานศึกษา		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
	\bar{X}	4.12	4.37	4.38
ขนาดเล็ก	4.12	-	.25*	.26*
ขนาดกลาง	4.37	-	-	.01
ขนาดใหญ่	4.38	-	-	-

* $p < .05$

จากตาราง 17 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลพบว่า สถานศึกษานขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้สถานศึกษานขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าสถานศึกษานขนาดเล็ก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ในประเด็นที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสิทธิภาพการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 รวมทั้งสิ้น 1,017 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2560 : 9 -17)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608 – 610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ ประกอบด้วยครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 55 คน ขนาดกลาง 177 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 48 คน รวมทั้งหมด 280 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งกำหนดความหมายของคะแนนแต่ละข้อดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 72)

- 5 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อยมาก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยนำหนังสือส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียน และขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บข้อมูลและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง
3. วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยการหาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้านและรายข้อแล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยที่กำหนด
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้การทดสอบค่าที (t - test)
5. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติผู้วิจัยจะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ้ (Scheffe 's)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประเภทการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
4. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาดูการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีประเด็นสำคัญที่สมควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากว่าในปัจจุบันสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้นำแนวคิด และหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาบริหารและจัดการศึกษา ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งได้เปิดโอกาสให้ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ก : 3) ที่กำหนดให้ชุมชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาท และหน้าที่สนับสนุนทรัพยากรสำหรับจัดการศึกษาให้คำปรึกษา เสนอแนะ ร่วมแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา รวมถึงความร่วมมือในการจัดการศึกษาและบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับอิทธิพล ศรีรัตนะ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การใน โรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของดาวเรือง กินาวงศ์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ได้ปฏิบัติ ทุกกิจกรรมในเรื่องการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมการบริหารตนเอง การคืนอำนาจจัดการศึกษา ให้ประชาชน การตรวจสอบและการถ่วงดุล อยู่ในระดับมาก มีโครงสร้างการบริหารงานที่ปฏิบัติได้ ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย แต่ละฝ่ายงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอแนะและโครงการ นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของ โรงเรียน ส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนทำนองเดียวกับงานวิจัยของวัฒนา โรจน์เจริญชัย (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเบญจมิตร์ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารหลักสูตรมีการปฏิบัติและเป็นจริงในระดับมาก คือการทำแผนงานบริหารหลักสูตรโดย ชุมชนมีส่วนร่วมมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง และสนองตอบความ ต้องการของท้องถิ่น สำหรับการจัดการเรียนการสอน พบว่า มีการปฏิบัติและเป็นจริงระดับมาก คือ มี แผนงานการจัดการเรียนการสอนที่มาจากความร่วมมือร่วมใจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี นวัตกรรมที่ทันสมัยประกอบการสอน มีเอกสารหลักฐานร่องรอยการปฏิบัติและเป็นจริงระดับมาก คือ มีแผนงานโครงการงานในการวัดและประเมินผลการศึกษา มีระเบียบการวัดและประเมินผลที่มาจากความร่วมมือร่วมใจของคณะกรรมการหลายฝ่าย

2. การเปรียบเทียบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการจัด การศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรงภายใต้ความเชื่อที่ว่าโรงเรียนมีความสำคัญอย่างมาก ต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก โดยเปิด โอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นครู ผู้ปกครอง ตัวแทนศิษย์เก่า ตัวแทนนักเรียนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ และรับผิดชอบในการจัดการศึกษามาก ยิ่งขึ้นอย่างไรก็ดีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับครู เป็นสำคัญเพราะครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหา ได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหา ได้ตรงประเด็น หากครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนทั้งในด้านนโยบาย วิชาการ งบประมาณ บุคลากร รวมทั้งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองว่ามีมากน้อยเพียงใด ก็จะทำให้ครูมีความกระตือรือร้นในการจัดทำโครงการและดำเนินการเปลี่ยนแปลงระหว่าง

การจัดการเรียนรู้ การหาแหล่งเรียนรู้ การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ ประกอบกับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปัจจุบันส่งผลให้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว ครูมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารสนเทศได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการแสวงหาความรู้ได้เท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในระดับใกล้เคียงกันแม้ว่าครูผู้สอนจะมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันก็ตามซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของก้องภัก กุลสุทธิเสถียร (2550 : 79 - 80) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนนวมินทราชูทิศพายัพอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ตามขอบข่ายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้ง 5 ด้าน การบริหารงานแบบกระจายอำนาจ การบริหารแบบการมีส่วนร่วม และการบริหารแบบการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการบริหารตนเอง และการตรวจสอบและการถ่วงดุลอยู่ในระดับมาก จำแนกตามระดับการศึกษาของคณะกรรมการ โรงเรียนและครูในการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของธงทอง ล้วนเหล่าอังกูร (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจำแนกตามระดับการศึกษาไม่แตกต่างกันในทำนองเดียวกันกับงานวิจัยของอำพัน สัจกุลชัยเลิศ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากในปัจจุบันสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากยิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ที่ระบุว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีสิทธิเสรีภาพและได้รับการพัฒนาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน โดยเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าร่วมกิจกรรมและดำเนินการตามที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อให้ครูทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายด้วยตนเอง ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานประจำ

สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา และการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาทำให้ครูมีขวัญกำลังใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ครูที่มีประสบการณ์มากน้อยแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวชิราภรณ์ วงศ์ธิ (2556 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการศึกษา และเปรียบเทียบศึกษาการดำเนินงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน มัธยมศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมี ความคิดเห็นว่า การดำเนินงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของก้องภัก กุลสุทธิเสถียร (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนนวมินทราชูทิศพายัพ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่พบว่าใน การบริหารงานตามขอบข่ายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 5 ด้านนั้น การบริหารงาน ด้านการกระจายอำนาจการบริหารด้านการมีส่วนร่วม และการบริหารด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้ประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการบริหารตนเอง และด้านการตรวจสอบและการ ถ่วงดุลอยู่ในระดับมาก หากจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่าง กันกลับมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทำนองเดียวกับงานวิจัยของอชริดา ยูโซะ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ ศึกษาเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต่อทัศนะของครูใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส พบว่า การปฏิบัติตามแนวทางโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส คือ ครูที่มีประสบการณ์ ในการทำงานแตกต่างกันมีทัศนะต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. การเปรียบเทียบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล อาคารสถานที่ อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการ จึงทำให้สถานศึกษาขนาดเล็กขาดความพร้อมในการรองรับการกระจายอำนาจ ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไปซึ่งแตกต่างจากสถานศึกษา ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ที่มีทรัพยากรในการบริหารจัดการมาก มีโครงสร้างการบริหารงานที่เด่นชัด การบริหารงานเป็นไปตาม สายการบังคับบัญชา มีบุคลากรจำนวนมาก การมอบหมายงานตรงกับคุณวุฒิและความสามารถของบุคคล ประกอบกับสภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครองและชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้สูง ผู้ปกครองให้ความสำคัญ

และตระหนักถึงประโยชน์ของการศึกษาที่มีต่อบุตรหลานของตน และมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการศึกษา จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้การมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของยุพิน ทักษิณ (2556 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการศึกษาและเปรียบเทียบการดำเนินการตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม พบว่า การดำเนินการตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารตนเองด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการดำเนินการตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กทำนองเดียวกับงานวิจัยของสำเร็จ กุจิรพันธ์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่มีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาตรวจสอบการดำเนินงานสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด ตลอดจนจัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ทราบถึงความสำเร็จปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ
2. ผู้บริหารในระดับภูมิภาคและเขตพื้นที่ควรกระจายอำนาจการตัดสินใจและการบริหารงานให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย สร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตรเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมความรู้และชี้แจงบทบาทหน้าที่ของผู้ปกครอง และชุมชน ในการร่วมมือสำรวจภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสม กับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าสูงสุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. ควรศึกษาถึงการเสริมพลังอำนาจของครูผู้สอนในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. ควรศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระหว่างโรงเรียนประถมศึกษาและ โรงเรียนมัธยมศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546 ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง และพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : กระทรวงฯ.
- _____. (2547). ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2551). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2553 ก). แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน : ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2553ข). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2553. กรุงเทพฯ : กระทรวงฯ.
- _____. (2554). การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th/main2/article/article-somsak/article-somsak08.htm>. 19 ธันวาคม 2560
- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2550). แนวทางการสร้างเสริมความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงฯ.
- กระทรวงมหาดไทย. (2553). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : กองโยธาธิการและผังเมือง.
- ก้องภักดิ์ กุลสุทธิเสถียร. (2550). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). ทฤษฎีและหลักการบริหารองค์การและการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จำเนียร พลหาญ. (2553). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (เอกสารประกอบการสอน) พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- เฉลิมชัย หาญกล้า. (2559). การบริหารการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : แดเน็กซ์ อินเทอร์เน็ตปอเรชั่น.
- เฉลิมชัย เอื้อวิริยะวิทย์. (2555). การบริหารตนเอง. แหล่งที่มา : <http://www.flas.kps.ku.ac.th/forum/index.php?topic=73.0> 8 ธันวาคม 2560

- ดาวเรือง กินาวงศ์. (2552). การบริหารโรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฝาง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เชียงใหม่.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). ทักษะผู้บริหาร. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.bcnlp.ac.th/ulib,dublin>. 8 เมษายน 2559.
- ทศนี วงศ์เย็น. (2551). ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการสถานศึกษา(หน่วยที่ 4). พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทรงทอง ล้วนเหล่าอักษร. (2554). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนัส วิษาเจริญ. (2553). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนแม่อนวิทยาลัย จังหวัด เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติการพิมพ์.
- _____. (ม.ป.ป.). หลักการและทฤษฎีทางการบริหาร.ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. ขอนแก่น : ข้าวฟ่าง.
- _____. (2553 ก). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. ขอนแก่น : ข้าวฟ่าง.
- _____. (2553 ข). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา. (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : นวสาส์น.
- ธีระ รุญเจริญ กาญจน์ เรืองมนตรี และชรินทร์ นามวรรณ. (2554). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ การศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท). กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- นิมิตร สมุทรศิริ. (2550). ความต้องการการมีส่วนร่วมและความเป็นไปได้ในการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการพัฒนาเทศบาลเมืองตราดให้เป็นเมืองน่าอยู่. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์).ชลบุรี : วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บรรจบ บุญจันทร์. (2555). การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7 . กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2557). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. (ออนไลน์).
แหล่งที่มา : <http://www.pdfactory.com>. 26 กุมภาพันธ์ 2560.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พิชาย รัตนดิถล ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ : ชิงค์ บียอน บู้คส์.
- พิมพ์กา ธรรมสิทธิ. (2554). **หลักการบริหารการศึกษา**. อุดรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี : มนตรี
_____. (2555). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี : มนตรี.
- ภานุวัฒน์ ภัคคิงศ์. (2552). **ภูมิปัญญาไทยกับการพัฒนาการศึกษา**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. (2553). **กลยุทธ์การบริหารตนเอง**. (ออนไลน์).
แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/klyuththkarbrihartnxeng3/project-definition>
8 ธันวาคม 2560.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
และราชการ**. กรุงเทพฯ : บู้ค พอยท์.
- ยุพิน ทักนิม. (2556). **การดำเนินการตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน
ในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม**. วิทยานิพนธ์ค.ม. (การบริหารการศึกษา) . นครพนม :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครพนม
- ลัดดาพร ทองจันทร์. (2556). **กลยุทธ์การบริหารตนเอง**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<http://nanaeie.blogspot.com/>. 8 ธันวาคม 2560.
- วชิราภรณ์ วงศ์ธิ. (2556). **การดำเนินงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็น
ของครู และผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครพนม :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครพนม
- วันชัย โกลละสุด. (2553.) **"การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม"**. (ออนไลน์).
แหล่งที่มา : [http://opens.dpt.go.th/dpt_kmcenter/index.php?option=com_content&task
=view&id=26&Itemid=34](http://opens.dpt.go.th/dpt_kmcenter/index.php?option=com_content&task=view&id=26&Itemid=34). 19 ธันวาคม 2560.
- วัฒนา โรจน์เจริญชัย. (2553). **การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา
ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเบญจมิตร อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่**.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย.
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- วาสนา สายทอง. (2552). แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
นครสวรรค์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มี
ประสิทธิผล. พิมพ์ครั้งที่ 6. ขอนแก่น : คลังน่านาวิทยา.
- _____. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 8.
กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วีรสิทธิ์ ชินวัฒน์. (2557). ทฤษฎีการบริหารการศึกษา. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : [http //www.veerasti
-dba04.blogspot.com/2012/10/6-henri-fayol.html](http://www.veerasti-dba04.blogspot.com/2012/10/6-henri-fayol.html). 28 เมษายน 2560.
- วีระยุทธ ชาติตะกานนท์. (2555). เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารศึกษามีอาชีพ.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรัทธา ห่องทอง. (2553). การปฏิบัติงานตามหลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).
นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศาสตรา ปาสาบุตร. (2554). ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาบรือ 5 สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิริธร พิมพ์ผด. (2555). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียน. (ออนไลน์).
แหล่งที่มา : [https ://www.gotoknow.org/posts/319049](https://www.gotoknow.org/posts/319049). 29 เมษายน 2560
- ศิริพงษ์เสาวภายน . (2553). หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2
กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- สมชาย เทพแสง และคณะ. (2560). การบริหารและการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. ม.ป.พ.
- สมเดช สีแสง. (2553). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<http://gotoknow.org/blog/mathu/334443>. 3 มกราคม 2560.
- สมยศ นาวิการ. (2553). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<http://gotoknow.org/blog/mathu/334443>. 21 มกราคม 2553.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2560). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. (ออนไลน์).
แหล่งที่มา : http://www.krumpai.net/sbm_somsak.htm 8 ธันวาคม 2560

สมาน อัสวภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ.

พิมพ์ครั้งที่ 4. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊กพอยท์.

_____. (2553). นวัตกรรมการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊กพอยท์.

สำเร็จ กุจิรพันธ์. (2554). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (2560). ข้อมูลสารสนเทศ จำนวนครู และนักเรียน ปีการศึกษา 2559. จันทบุรี : สำนักงานฯ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553 ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

_____. (2553 ข). แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). ตัวชี้วัดการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ. กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา.

_____. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2545). จากวิกฤตสู่โอกาสสิ่งที่ยังท้าทายการปฏิรูปการศึกษาของไทย. กรุงเทพฯ . สำนักงานฯ.

_____. (2548). ตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียน. กรุงเทพฯ : 21st Century.

“รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550,”(27 สิงหาคม 2550). ราชกิจจานุเบกษา.

เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก. หน้า 11.

สิริภูมิ แสงพลาชัย. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษา. (ออนไลน์).

แหล่งที่มา : <http://www.kroobannok.com/blog>. 25 มีนาคม 2560.

- สุทัศน์ แก้วคำ. (2555). สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุธรรม ทัศนานนท์. (2550). หลักการบริหารและการวางแผนการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสนาะ ดิยาวี. (2551). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรพรรณ พรสีมา. (2550). รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : ตัวอย่างประสบการณ์ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.onec.go.th>. 2 กันยายน 2550.
- อัคริศา ยูโษะ. (2555). การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต่อทัศนคติของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ยะลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อารีย์สุขก้องวาริ. (2553). การบริหารตนเอง. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://164.115.41.60/knowledge/?p=226>. 15 มกราคม 2561.
- อำพัน สัจกุลชัยเลิศ. (2555). ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อิทธิพล ศรีรัตนะ. (2550). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์กรในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Anderson, Lester W. and Van Dyke, Lauren A. (1963). **Secondary School Administration**. Boston : Houghton Mifflin.
- Black, J. S. and Porter, L.W. (2000). **Management : Meeting New Challenges**. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall.
- Charles, H. (2006). **School - Based Management : A Study of Its Impaction Student Achievement in the Title Schools**. California : Fielding Graduate University.
- Cheng, Y.C. (2005). **School Effectiveness and School Based Management : A School Mechanism for Development**. Washington DC : The Falmer press.

- David, J. L. (1996). "The Who, What, and Why of Site-Based Management." **Educational Leadership**. 53 (4) : 4 - 9.
- Evans, D. (2008). **Site Based Management : A Case Study of An Urban high School**.
Columbia : University Teachers College.
- Iverson, C. J. (2001). "School - Based Management : A Case Study," **Dissertation Abstracts International**. 62 (5) : 192 – A.
- Krejcie, R.V. Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample size for Research" **Leadership**. 46 (8) : 608 – 610.
- Latham, Andrew S. (1998). "Site-Based Management : Is It Working?." **Educational Leadership**. 55 (7) : 86 - 88.
- Leung, Joan Y.H. (2003). "School-Based Management Reforms in Hong Kong : A Regulation of School Governance" **Panel Presentation Paper**. 8 (11) : 10 -14.
- Marti-Vazquez, L. (2000). "The Impact of Decentralization and School-Based Management in Puerto Rico : A Case Study," **Dissertation Abstracts International**. 61 (9) : 256 - A.
- Maslow, A. (1954). **Motivation and Personality**. New York : Harper.
- Newstrom, J.W. & Davis, K. (1993). **Organizational Behavior : Human Behavior at Work**.
New York : McGraw - Hill.
- Owens, R.G. (2001). **Organizational Behavior in Education : Instructional Leadership And School Reform**. 7th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Park, J. P. (March 2000). "Creating an Autonomous School Community : School Based Management in Korea," **Dissertation Abstracts International**. 61 (11) : 239 - A.
- Weber, M. (1947). **The Theory of Social and Economic Organizations**. New York : The Free Press.
- Wehrich, H. and Koontz, H. (2004). **Management :A Global Perspective**. 11th ed.
New York : McGraw - Hill.
- Wilson, R. J. (2001). "School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School Leaders," **Dissertation Abstracts International**. 62 (3) : 337 - A.
- Wohlterter, P. and Sebring, P. B. (2000). "School-Based Management in the States," **Comparative studied of management**. 62 (3) : 68 - A.



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสิทธิพงษ์ ไชฑูร์เกียรติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเกวลี เกร็มย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี อาจารย์ธนิช คุณเมธิกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวอภิรดี กรวยทรัพย์


สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเกวลิ เกร็มย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี อาจารย์ธนิช คุณเมธีกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๓ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวจิตรา แซ่จิว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเกวลิ เกรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี อาจารย์ธนิศ คุณเมธิกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สุทธทัย ดาราพงษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเกวลี เกรรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี อาจารย์ธนิช คุณเมธิกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศบ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เรียน นางกชกร มีมกระโทก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเกวลี เกรรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี อาจารย์ธนิศ คุณเมธิกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/๒๒๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรียานุสรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด

ด้วยนางสาวเกวลิ เกรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี อาจารย์ธนิศ คุณเมธิกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวเกวลิ เกรัมย์ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๒๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน _____ ชุด

ด้วยนางสาวเกวลี เกร็มย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๗” โดยมี อาจารย์ธนิช คุณเมธิกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงขออนุญาตนำเครื่องมือ ในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวเกวลี เกร็มย์ เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาผู้เรียนตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- 1 ด้านการกระจายอำนาจ
- 2 ด้านการมีส่วนร่วม
- 3 ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน
- 4 ด้านการบริหารตนเอง
- 5 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

ข้อมูลในแบบสอบถามฉบับนี้ถือเป็นความลับ ซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์สำหรับงานวิจัยเท่านั้น โดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานและสถานภาพของท่านแต่อย่างใด ดังนั้น จึงขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวเกวลิ เกร็มย์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมค่าลงในช่องว่าง และทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพ
เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านในปัจจุบัน

1. ระดับการศึกษา
 - [] ปริญญาตรี
 - [] สูงกว่าปริญญาตรี
2. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี (หากเกิน 6 เดือนให้นับเป็น 1 ปี)
3. ท่านปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา
 - [] ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
 - [] ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120-600 คน)
 - [] ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 คน ขึ้นไป)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อโดยละเอียด แล้วพิจารณาตัดสินใจทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องทางขวามือที่ตรงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ว่าอยู่ในระดับใดเพียงช่องเดียว โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อ	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	ผู้บริหารโรงเรียนยึดระเบียบกฎเกณฑ์และมติของที่ประชุมเป็นหลัก	✓				

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อ 0 หมายความว่า ผู้บริหารโรงเรียนยึดระเบียบกฎเกณฑ์และมติของที่ประชุมเป็นหลักมากที่สุด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
ด้านการกระจายอำนาจ							
1	สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน						
2	สถานศึกษาให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรในการตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ						
3	สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองได้						
4	สถานศึกษาให้ผู้รับผิดชอบกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มในสถานศึกษาตัดสินใจพัฒนางานได้ด้วยตนเอง						
5	สถานศึกษาให้อิสระแก่ครูในการจัดเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนการสอน						
6	สถานศึกษามีอิสระในการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ						
7	สถานศึกษามีอิสระในการ กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง						
8	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะ และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา						
9	สถานศึกษามีการจัดการและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ						

ข้อ	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
ด้านการมีส่วนร่วม							
10	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา						
11	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา						
12	สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา						
13	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกำหนดระเบียบและข้อบังคับของสถานศึกษา						
14	ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทุกด้าน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา						
15	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และดำเนินการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา						
16	สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน						
17	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้						
18	สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา						

ข้อ	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน							
19	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						
20	คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่างๆ ที่หลากหลาย						
21	สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา						
22	สถานศึกษานำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อออกระเบียบข้อบังคับ แนวปฏิบัติในการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษา						
23	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น						
24	คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน						
25	ระเบียบวาระและมติที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งเน้นประโยชน์แก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ						
26	สถานศึกษารับข้อเสนอแนะและการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศกระบวนการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จากคณะกรรมการสถานศึกษา						

ข้อ	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
27	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา						
ด้านหลักการบริหารตนเอง							
28	สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตนเอง						
29	สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลากหลายวิธีตามบริบทของสถานศึกษา						
30	สถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ						
31	สถานศึกษาระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชนได้อย่างอิสระ						
32	สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่ม กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง						
33	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบวิธี สามารถยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับธรรมชาติ และความต้องการของผู้เรียน						
34	ครูที่รับผิดชอบแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีอิสระในการออกแบบ และจัดกิจกรรมการเรียนรู้						
35	สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่ม กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาด้วยตนเอง						

ข้อ	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความคิดเห็น					หมายเหตุ
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
36	มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา						
ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล							
37	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา						
38	สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)						
39	สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง						
40	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา						
41	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณของสถานศึกษา						
42	สถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม						
43	คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงานประจำปีของสถานศึกษา						
44	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา						
45	สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน						



ภาคผนวก ง
คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 18 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
	1	2	3	4	5			
ด้านการกระจายอำนาจ								
1	สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณ สำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่าง เหมาะสมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน					5	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษาให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรใน การตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับการบริหาร งบประมาณ					5	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาของตนเองได้					5	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษาให้ผู้รับผิดชอบกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกกลุ่มในสถานศึกษาตัดสินใจพัฒนางาน ได้ด้วยตนเอง					5	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษาให้อิสระแก่ครูในการจัดเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนการสอน					5	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีอิสระในการจัดหาและใช้สื่อและ เทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่าง มีประสิทธิภาพ					5	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษามีอิสระในการ กำกับ ติดตาม และ นิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง					5	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การวางแผน เสนอแนะ และร่วมกันแก้ไข ปัญหาที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา					5	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษามีการจัดการและการตัดสินใจ ในรูปแบบคณะกรรมการ					5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 18 (ต่อ)

	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีส่วนร่วม									
10	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกำหนดระเบียบและข้อบังคับของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทุกด้าน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และดำเนินการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 18 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล	
	1	2	3	4	5				
ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน									
19	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่างๆ ที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	สถานศึกษานำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อออกระเบียบข้อบังคับ แนวปฏิบัติในการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบหลักสูตร ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	ระเบียบวาระและมติที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งเน้นประโยชน์แก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	สถานศึกษารับข้อเสนอแนะและการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศกระบวนการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 18 (ต่อ)

	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
27	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็น แลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและใช้จ่ายงบประมาณรวมทั้งการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักการบริหารตนเอง									
28	สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลากหลายวิธีตามบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	สถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	สถานศึกษาระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชนได้อย่างอิสระ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกกลุ่ม กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบวิธี สามารถยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับธรรมชาติ และความต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	ครูที่รับผิดชอบแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีอิสระในการออกแบบ และจัดกิจกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่ม กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 18 (ต่อ)

	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
36	มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล									
37	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้การใช้งานประมาณของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	สถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงานประจำปีของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
44	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ
คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน		ค่าอำนาจจำแนก
ด้านการกระจายอำนาจ		
1	สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน	.25
2	สถานศึกษาให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรในการตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ	.33
3	สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองได้	.37
4	สถานศึกษาให้ผู้รับผิดชอบกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มในสถานศึกษาตัดสินใจพัฒนางานได้ด้วยตนเอง	.39
5	สถานศึกษาให้อิสระแก่ครูในการจัดเนื้อหา และกิจกรรมการเรียนการสอน	.25
6	สถานศึกษามีอิสระในการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	.23
7	สถานศึกษามีอิสระในการ กำกับ ติดตาม และนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	.24
8	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนในการวางแผน เสนอแนะ และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา	.37
9	สถานศึกษามีการจัดการและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ	.31
ด้านกรมีส่วนร่วม		
10	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา	.26
11	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	.25
12	สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	.35
13	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกำหนดระเบียบและข้อบังคับของสถานศึกษา	.41
14	ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทุกด้านเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	.32

ตาราง 19 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน		ค่าอำนาจจำแนก
ด้านการมีส่วนร่วม		
15	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และดำเนินการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา	.26
16	สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	.25
17	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้	.35
18	สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา	.41
ด้านการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน		
19	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	.28
20	คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่างๆ ที่หลากหลาย	.32
21	สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา	.35
22	สถานศึกษานำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อออกระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา	.40
23	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น	.43
24	คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบหลักสูตร ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	.38
25	ระเบียบวาระและมติที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งเน้นประโยชน์แก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ	.23
26	สถานศึกษารับข้อเสนอแนะและการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศกระบวนการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา	.30
27	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการจัดการรายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา	.26

ตาราง 19 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน		ค่าอำนาจจำแนก
ด้านการบริหารตนเอง		
28	สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตนเอง	.40
29	สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลากหลายวิธีตามบริบทของสถานศึกษา	.37
30	สถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ	.29
31	สถานศึกษาระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชนได้อย่างอิสระ	.33
32	สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกกลุ่มกำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง	.33
33	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบวิธี สามารถยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน	.32
34	ครูที่รับผิดชอบแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีอิสระในการออกแบบ และจัดกิจกรรมการเรียนรู้	.30
35	สถานศึกษาสนับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่ม กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาด้วยตนเอง	.32
36	มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา	.29
ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		
37	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา	.31
38	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา	.31
39	สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	.37
40	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา	.32
41	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณของสถานศึกษา	.38
42	สถานศึกษามีการประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม	.37
43	คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงานประจำปีของสถานศึกษา	.39
44	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา	.42
45	สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน	.33

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ระหว่าง .23- .43

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เท่ากับ .87



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางสาวเกวลิ์ เกร็มย์
วัน เดือน ปี เกิด	8 มีนาคม 2517
สถานที่เกิด	อำเภอกระสัง จังหวัดบุรีรัมย์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 4 ถนนเจริญวิทยา ตำบลบางพระ อำเภอเมือง จังหวัดตราด 23000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู ค.ศ. 2
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเทศบาลชุมชนวิมลวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดตราด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาปีที่ 3 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดบุรีรัมย์
พ.ศ. 2539	มัธยมศึกษาปีที่ 6 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอกระสัง จังหวัดบุรีรัมย์
พ.ศ. 2544	ครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. (ภาษาไทย) สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 25561	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี