

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้ได้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในงานวิจัยเรื่องนี้ ซึ่งจะทำให้สามารถอธิบายตัวแปรที่ศึกษาเรื่องนี้ให้มีความชัดเจน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. การบริหารการศึกษา

- 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
- 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
- 1.3 แนวคิดการบริหารการศึกษา
- 1.4 รูปแบบการบริหารการศึกษา
- 1.5 การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
- 1.6 คณะกรรมการสถานศึกษา

#### 2. การบริหารยุคความปรกติถดไป

- 2.1 ความหมายของยุคความปรกติถดไป
- 2.2 แนวคิดการบริหารยุคความปรกติถดไป
- 2.3 การบริหารการศึกษายุคความปรกติถดไป
- 2.4 การบริหารสถานศึกษายุคความปรกติถดไป

#### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา

- 3.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 3.2 ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 3.3 แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 3.4 รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 3.5 การมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารยุคความปรกติถดไป

#### 4. บริบทสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดตราด

#### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
- 5.2 งานวิจัยในประเทศ

## การบริหารการศึกษา

### ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินหรือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีบุคคลหลายคนร่วมมือกัน ดำเนินจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้ความหมายของการบริหาร การศึกษา ไว้ดังนี้

เฉลิมวุฒิ แทนสุวรรณ และปองสิน วิเศษศิริ (2558 : 419) กล่าวว่า การบริหารจัดการ การศึกษา เป็นการบริหารเพื่อให้เป็นไปตามหลักของการจัดการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และทั่วไป

1. การบริหารวิชาการ คือ การบริหารจัดการทางวิชาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้มี คุณภาพยิ่งขึ้น นับตั้งแต่มีการวางแผน กำหนดนโยบาย การปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนถึงการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของ หลักสูตร และจุดมุ่งหมายของการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ คือ การวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ แผนงานและ โครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

3. การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน การบำรุงรักษา พัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยความ พึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

4. การบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับจัดระบบบริหารองค์กร เพื่อให้บริการ สนับสนุนส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความ เรียบร้อยประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุตามผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่ กำหนดไว้

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตโน (2558 : 322) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็น กระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์กร โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน เป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบ โดยใช้ ปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550 : 6) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา คือ การที่แนะนำ ผสมผสานความพยายามของคนที่มีความรู้รวมอยู่ที่จุดหมายปลายทาง เป็นเป้าหมายในการบริหาร ซึ่งมีความเป็นต่อผู้บริหาร จะต้องตั้งการ รวมถึงอำนาจสะดวกในการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่มี วัตถุประสงค์เดียวกัน

ธีระ รุณเจริญ (2553 : 31) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา เป็นการจัดการด้วยกระบวนการ ที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคล ที่ทำให้ผู้เรียน ได้พัฒนาตนเองให้เป็นไปตามหลักสูตรการศึกษา และสามารถพัฒนาตนเองให้ดำเนินชีวิตเป็นไปได้อย่างมีความสุข

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทฉะบุตร (2542 : 6) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาไว้ เป็นการดำเนินงาน ที่มีกลุ่มคนรวมกัน เพื่อให้ส่งผลให้เป็นไปตามความต้องการ และค่านิยมทาง สังคม ด้วยวิธีการต่าง ๆ นั้น ต้องอาศัยทรัพยากร และวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

จากความหมายของการบริหารการศึกษาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งมีกลุ่มบุคคลร่วมมือกันจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดผลการดำเนินงาน ตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยใช้วิธีการทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

#### **ความสำคัญของการบริหารการศึกษา**

การบริหารการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของ องค์กรทางการศึกษา จากการร่วมกันปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลให้ประสบความสำเร็จบรรลุ เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้ความสำคัญของการบริหาร การศึกษา ไว้ดังนี้

กนกพร มาอ้วน (2564 : 1260) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีจุดเริ่มต้นจากการร่วมกัน ปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคล ที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และร่วมกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้บริการทางการศึกษา คุณธรรมต่าง ๆ ให้แก่เยาวชน ผู้สนใจ และสมาชิกที่ดี ของสังคมและประเทศชาติ

ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ และจำรัส แจ่มจันทร์ (2563 : 550) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา ไทย ในยุคไทยแลนด์ 4.0 โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือพัฒนาเยาวชนของชาติให้มีคุณภาพ ทัดเทียมเยาวชน ของนานาชาติ โดยให้ความสำคัญต่อการวางแผน เพราะแผนเป็นสิ่งสำคัญเป็นการตัดสินใจ ล่วงหน้า การกำหนดวัตถุประสงค์ ที่บ่งชี้ความสำเร็จ วิธีการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ การวางแผนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร เพื่อพัฒนา 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคลากร งานด้านบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อบริหาร โรงเรียนในยุค 4.0 ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

พระครูปฐมเจติยานุรักษ์ สมจิตโต และกฤษฎา นันทเพ็ชร (2559 : 49) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ ประสิทธิภาพงาน และความล้มเหลวของหน่วยงานนั้น การบริหารจึงเป็นสิ่งที่ทำให้เห็นถึงการบริหารที่เป็นการร่วมกันทำงานของบุคคลหลาย ๆ คนในองค์กร ซึ่งในการเป็นผู้บริหารนั้นจะต้องนึกถึงสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตนโน (2558 : 324) กล่าวถึง การบริหารการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับ การบริหารจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลโดยอาศัยหลักการบริหารต่าง ๆ ตามสภาพการณ์ของสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2555 : 380) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา เกี่ยวข้องกับการหาวิธีการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์อย่างฉลาดให้เกิดสัมฤทธิ์ผลคุ้มค่ามากที่สุด เมื่อระบบสารสนเทศคอมพิวเตอร์ และเครือข่ายสารสนเทศ สามารถช่วยผู้บริหารทำงานได้ดียิ่งขึ้น จึงเห็นกันโดยทั่วไปว่า เรื่องนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การทำงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงอย่างมีคุณภาพมากขึ้นด้วย

ปรัชญา เวสารัชย์ (2554 : 3) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า เป็นดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง มีกลุ่มบุคคลและองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการซึ่งมีกระบวนการติดตาม วัดผล ประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

จากความสำคัญของการบริหารการศึกษาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรทางการศึกษา จากการร่วมกันปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### แนวคิดการบริหารการศึกษา

แนวคิดการบริหารการศึกษาเป็นหลักการที่สถานศึกษาหรือองค์กรทางการศึกษานั้นยึดถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นวิธีการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้แนวคิดการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้ กนกพร มาฮ่วน (2564 : 1260-1261) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้พัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามทฤษฎีของ Bartlett Model ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องบริหารสถานศึกษา ให้มีความสมดุลระหว่างเครื่องมือและวิธีการ ในขอบเขตของ

ทรัพยากรในสถานศึกษา เพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงในการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ประกอบด้วย

1. เป้าหมาย (Ends) คือ สมรรถนะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร ซึ่งสถานบันการศึกษาจะต้องกำหนดเป้าหมายของการผลิตผู้เรียนให้ชัดเจน

2. เครื่องมือ (Means) ที่ใช้ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา คือ หลักสูตรการศึกษา ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญในการทบทวนหรือวิเคราะห์หลักสูตรทุก ๆ ปี เพื่อให้หลักสูตรนั้นมีความทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน สอดคล้องกับเทคโนโลยีทั้งในปัจจุบันและอนาคต

3. ทรัพยากร (Resources) ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ เครื่องมือที่ช่วยในการศึกษา ให้สามารถสนับสนุนการบริหารการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้แก่ การจัดการให้มีระบบสารสนเทศที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย สามารถใช้ได้ง่าย เพื่อให้ตรงตามแผนการศึกษาแห่งชาติ

4. วิธีการ (Ways) จัดการศึกษาโดยใช้วิธีการที่พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีกระบวนการงานสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาครู

5. สภาพแวดล้อม (Environment) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องวิเคราะห์และศึกษาสภาพแวดล้อมโดยรอบ ทั้งภายในและภายนอกที่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดผลดีในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา เช่น มีมาตรการอะไรบ้างในการลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น เป็นต้น

ทศพร น้อยสุขะ และคณะ (2564 : 131-132) กล่าวว่า หลักการบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ คือ ด้านวิชาการ ด้านงานบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านทั่วไป สามารถนำมาปรับให้เข้ากับหลักธรรม ซึ่งในแต่ละด้านได้สอดคล้องกับหลักธรรมไว้อย่างเหมาะสม ซึ่งหลักธรรมอิทธิบาท 4 นั้นสามารถใช้กับด้านวิชาการ ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารด้านงานบุคคลสามารถใช้ทิวฐัมมิกัตถสังวัตตนิทธรรม 4 ในการบริหารด้านงบประมาณสามารถใช้ข้อปธานิยธรรม 7 ในการบริหารด้านทั่วไป

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมยอริชัย และสุชาติ บางวิเศษ (2563 : 2) กล่าวว่า แนวคิดการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมพัฒนาที่ยั่งยืนจากการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 สอดคล้องกับหลักการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยอาศัยเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มาเป็นแนวทางในการตั้งเป้าหมายที่จะสำเร็จใน 5 ปี โดยที่เป้าหมายและตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่องค์การระหว่างประเทศโดยสหประชาชาติตั้งขึ้น ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน

พระไกรสร อภิชาโน (2563 : 36) กล่าวว่า ในการบริหารจัดการสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษานั้น เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งการมีผู้บริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีจริยธรรมและคุณธรรม ต้องมีพฤติกรรมที่ถูกต้องภายในกรอบของจริยธรรมและคุณธรรม และคงต้องรวมทั้งการมีค่านิยมและจรรยาบรรณในการบริหารการศึกษาที่บุคคลในสังคมโดยทั่วไปยอมรับได้ นอกจากนี้ ค่านิยมและจรรยาบรรณในการบริหารการศึกษา นั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะสร้างศรัทธาซึ่งเป็นแรงจูงใจให้เกิดความสามัคคีร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้ ทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนในองค์กรเกิดความเชื่อถือและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

นพพล โพธิ์เงิน (2560 : 143-145) กล่าวว่า คำว่าระบบเป็นกลุ่มขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ที่ความเกี่ยวข้องกันที่จะส่งผลให้เกิดความเป็นอันหนึ่งเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลที่กำหนด คำว่า "ระบบ" เป็นคำที่ใช้กันโดยทั่วไป ทำให้เกิดคำ 3 คำ ได้แก่ 1) การคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) 2) วิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (System Approach) และ 3) ทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) เพื่อเป็นการพัฒนาและแก้ไขปัญหาได้มากยิ่งขึ้น ประกอบด้วยสิ่งที่สำคัญ 4 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ทรัพยากรซึ่งประกอบด้วย บุคลากร วัสดุอุปกรณ์งบประมาณ การบริหารจัดการและแรงจูงใจ ที่จะเป็นส่วนเป็นเครื่องจักรสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร 2) ปัจจัยกระบวนการ (Process) เป็นการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารหรือปัจจัยมาใช้ปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ปัจจัยต่าง ๆ เข้าไปสู่วิธีการการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด 3) ผลลัพธ์ (Product or Output) 4) ผลกระทบ (Outcome or Impact)

สิน งามประโคน (2560 : 103) กล่าวว่า ทฤษฎีและแนวคิด สามารถนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้กับการบริหารการศึกษาตาม ได้ทั้ง 4 หลัก ได้ดังนี้ 1) หลัก ไตรสิกขา สติปัญญา 4 อริยสัจ 4 จริต 6 ชั้น 5 ไตรลักษณ์ และพุทธวิธีการสอน ปรับใช้กับด้านวิชาการ 2) หลัก อธิปไตย และพลละ 5 ปรับใช้กับด้านงานบุคคล 3) หลัก สุจริต 3 ทิฐุธรรมมีกัตถสัตตนิคกรรม ปรับใช้กับด้านงบประมาณ และ 4) หลัก อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 และกัลยาณมิตรธรรม 7 ปรับใช้กับด้านทั่วไป

จากแนวคิดการบริหารการศึกษาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า แนวคิด และทฤษฎีการบริหารการศึกษาเป็นหลักการที่สถานศึกษาหรือองค์กรทางการศึกษานั้นยึดถือปฏิบัติเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นวิธีการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### รูปแบบการบริหารการศึกษา

รูปแบบการบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษา โดยใช้หลักกรรม หรือนโยบายต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้รูปแบบการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ลิน งามประโคน และคณะ (2562 : 142) กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ทั้งหมด 4 กลุ่ม คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยสอดคล้องกับรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน ซึ่งได้มอบจุดเน้นเชิงนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และโครงการสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการโดยยึดกรอบยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อสร้างความมั่นคง พัฒนากำลังคนและสร้างความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การผลิต พัฒนาคู ณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สร้างโอกาส ความเสมอภาค การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

นพพล โพธิ์เงิน (2560 : 138) กล่าวว่า ในหลักพุทธธรรมการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารที่จะต้องอาศัยไตรสิกขาที่ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน และที่สำคัญที่สุดคือต้องมีความคล่องตัวและสามารถบูรณาการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ หลักพุทธธรรมซึ่งในที่นี้กล่าวคือ หลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย การให้ ได้แก่ การเสียสละ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การพูดคำสุภาพ อ่อนหวาน การบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือกันและกัน และการวางตนเสมอต้นเสมอปลายซึ่งหลักเหล่านี้จะสามารถนำมาบูรณาการหรือประยุกต์ใช้กับการบริหารได้เป็นอย่างดี

พระครูปฐมเจติยานุรักษ์ สมจิตโต และกฤษฏา นันทเพ็ชร (2559 : 50) กล่าวว่า กระบวนการบริหารนั้นเป็นพฤติกรรมการบริหารอย่างหนึ่ง เป็นระบบที่ใช้ในบริหาร ด้วยการนำเอาวัตถุสิ่งของ และทรัพยากรทั้งคน มาใช้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

ไพศาล บันแดน (ม.ป.ป. : 3-4) กล่าวว่า การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ภายใต้นโยบาย 3 คืบ คือ 1) การคืนครูสู่ห้องเรียน (R1: Return the teachers to classroom) 2) การคืนผู้บริหารสู่โรงเรียน (R2: return the directors to school) และ 3) คืนศึกษานิเทศก์สู่ครู (R3 : Return the educational supervisors to the teachers) ที่มุ่งพัฒนาคู ณาจารย์ ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์สู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม การบริหาร การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรการสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมการทำงาน สู่การปฏิบัติที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

จากรูปแบบการบริหารการศึกษาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษา โดยใช้หลักกรรม หรือนโยบายต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม และเพื่อให้สอดคล้องกับรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ 4 กลุ่ม ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อเป็นรูปแบบในการบริหารสถานศึกษาโดยทั่วกัน

#### **การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา**

หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ไปยังสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกำหนดในพ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ

กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พุทธศักราช 2550 (2550 : 29-33) กล่าวว่า ให้พิจารณาดำเนินการในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านงานบุคคล และด้านทั่วไป ไปยังสถานศึกษา และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แล้วแต่กรณี

#### **ด้านวิชาการ**

วรญา ภูเสดวงษ์ และคณะ (2559 : 120) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาจำเป็นต้องเห็นสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกเนื่องถึงคุณภาพของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวทาง นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และสถานศึกษานั้น ๆ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551 : 2) ได้กล่าวว่า ด้านวิชาการ เป็นการดำเนินงานที่จะรวบรวมภารกิจของหน่วยงานสถานศึกษาที่บ่งบอกถึงปรัชญา และจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งผลให้ผู้รับบริการ คือ นักเรียน และบุคคลในชุมชน ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ตนเอง เจตคติและทักษะในศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ผู้ สมบัติ และคณะ (2557 : 4) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ ถือเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารการศึกษา เนื่องจากจุดมุ่งหมายในสถานศึกษา นั่นคือ จัดการศึกษาที่มีมาตรฐาน และมีคุณภาพ อยู่ที่การบริหารของงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การปฏิบัติหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนการสอน และการสอบ สร้างแผน ออกแบบ การนิเทศ การจัดเรียนการสอนของครู อาจารย์อย่างสม่ำเสมอ ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือครูสอนทางด้านวิชาการ ฝึกอบรมยกระดับให้แก่ครูและอาจารย์ เก็บข้อมูลต่าง ๆ ของครูอาจารย์ นักเรียน ข้อสอบ และสร้างแผนงานต่าง ๆ ในการยกประสิทธิภาพการเรียนการสอน ศึกษาสภาพความต้องการของครู

อาจารย์ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ สื่อการเรียนการสอน และรับผิดชอบงบประมาณการใช้จ่ายกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน และให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้ที่ยังอ่อนเรื่องงานวิชาการ

เฉลิมวุฒิ แทนสุวรรณ และปองสิน วิเศษศิริ (2558 : 419) ได้กล่าวถึง การบริหารวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการจัดเรียนการสอนให้ดีขึ้น ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การวางแผน การพัฒนาปรับปรุงการจัดเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ ให้สอดคล้องตามหลักสูตร และจุดมุ่งหมายของการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง การดำเนินหรือกิจกรรมงานวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การปฏิบัติหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นต้น เพื่อให้ นักเรียนหรือบุคคลในชุมชนได้รับการพัฒนาตนเองด้านความรู้ เจตคติและทักษะในศาสตร์ต่าง ๆ ส่งผลให้สถานศึกษามีจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

#### ด้านงบประมาณ

เฉลิมวุฒิ แทนสุวรรณ และปองสิน วิเศษศิริ (2558 : 419) ได้กล่าวถึง การบริหารงบประมาณ เป็นการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

สมศักดิ์ บุญปุ (2560 : 43) ได้กล่าวถึง การบริหารงบประมาณ เป็นแผนการดำเนินการสำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานแต่ละโครงการเพื่อให้เกิดการใช้จ่ายให้น้อยที่สุด เพื่อให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นเครื่องมือสำคัญในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้อีกด้วย

ศุภยภาค ตูยาสัย และพัชรวิพรรณ กิจมิ (2561 : 102) ได้กล่าวถึง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2553 ในการบริหารงบประมาณในสถานศึกษา ได้กำหนดให้โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่ให้มีระบบการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้จ่ายงบประมาณในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการของการจัดการศึกษาและให้เกิดคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และปกครองดูแลบำรุงรักษา และการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่ไม่ขัดแย้งกันกับนโยบายและภารกิจหลักของโรงเรียน อีกทั้ง

สรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง กระบวนการวางแผนการใช้ทรัพยากรงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพมากที่สุด

### ด้านงานบุคคล

นิรมิต เทียมทัน (2555 : 85) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน ความสามารถ การศึกษาความรู้ในงาน ประสบการณ์ ทักษะและเครื่องมือ เพื่อผลสำเร็จของงาน

พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี) (2555 : 14-15) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่จะนำมาใช้ในองค์กรและที่มีอยู่แล้ว ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณที่เพียงพอ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนจัดหาคคนเข้ามาทำงาน และบำรุงรักษาไว้ตลอดจนการดำเนินการให้พ้นจากงาน พยายามที่จะทำให้อุบัติประสงค์ของบุคคลได้บรรลุผลโดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมทั้งความต้องการของบุคคลและ ขององค์กร ด้วยการนำเอาเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาใช้กับบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุด รู้จักกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่จะส่งผลต่อดำเนินงาน

สุนันทา เลहनันท์ (2556 : 5) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กร ที่จะส่งผลให้เป็นบุคลากรมีคุณภาพสูงสุดที่จะบรรลุผลตามองค์กรตั้งเป้าหมายไว้ซึ่ง ประกอบด้วย การวิเคราะห์งานเพื่อวางแผนบุคคล และการสรรหาจากการคัดเลือกให้ตรงตามงาน ส่งเสริมให้บุคลากรฝึกอบรมพัฒนาตนเอง มีการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อเลื่อนค่าตอบแทน ตลอดจนการวิจัยด้านบุคคล

นางนุช วงษ์สุวรรณ (2556 : 6) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เป็นกระบวนการทางการบริหารจากการสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

โชติ บศิริรัฐ (2558 : 102) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์ (2559 : 47-48) ได้กล่าวถึง การบริหารบุคคลไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การสรรหาจนถึงขั้นให้ออกจากงาน เพื่อให้มีการเลือกสรรคนดีที่มีความสามารถเข้ามาทำงานและขจัดคนที่ไม่เหมาะสมออกไป ซึ่งเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนและผู้ที่ดำเนินงานด้านบุคลากรโดยเฉพาะ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

อัญพัชญ์ จิระพงษ์ศรี และกมลพร กัลป์ญาณมิตร (2564 : 82) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เป็น การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผนโยบาย เกี่ยวกับตัวบุคลากร การสรรหาจากการคัดเลือกให้ตรงตามงาน ส่งเสริมให้บุคลากรฝึกอบรมพัฒนาตนเอง การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ

การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงาน

พระปลัดสมเกียรติ อัครโร และคณะ (2564 : 75) ได้กล่าวว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนด นโยบาย การบริหารงานบุคคลการวางแผนกำลังคนการสรรหาและเลือกสรรการรักษาพยาบาลการพัฒนาให้บุคลากร ก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอการควบคุม การประเมินผล การปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินการ จัดสรรทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมตรงกับงาน ความสามารถ การศึกษาความรู้ ในงาน ประสิทธิภาพของบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้ กำหนด และมีประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านทั่วไป

เฉลิมวุฒิ แทนสุวรรณ และปองสิน วิเศษศิริ (2558 : 419) ได้กล่าวถึง การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบบริหารองค์กร เพื่อมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและการอำนวยความสะดวก ให้กับการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ เป็นไปด้วยความ เรียบร้อยตามประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมาย ตามที่ได้กำหนดไว้

สุระพงษ์ นามจำปา (ออนไลน์.2555) ได้กล่าวถึง งานบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินการ เกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสารบรรณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี งานพัสดุ และระบบควบคุมภายใน ที่ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบและแล้ว เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

โรงเรียนบ้านเชียงยืน (ออนไลน์.2565) ได้กล่าวถึง การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องเนื่อกันกับการจัดระบบบริหารสถานศึกษา ให้บรรลุผลตามคุณภาพมาตรฐาน ที่กำหนดไว้โดยมุ่งเน้น การมีส่วนร่วมของชุมชน หน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสาร บรรณภายในสถานศึกษา การจัดระบบบริหารองค์กร ให้การบริหารอื่น ๆ ได้บรรลุผลตาม มาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา จึงสรุปได้ว่า การกำหนดขอบข่าย ของการบริหารงานในสถานศึกษาได้แบ่งไว้ 4 กลุ่ม ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหาร

งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยทั่วกัน ซึ่งสามารถ สรุปถึงการบริหารงานในสถานศึกษาทั้ง 4 กลุ่มไว้ดังนี้

การบริหารวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาซึ่ง ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติหลักสูตร การวัดผลและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ การนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นต้น เพื่อให้แก่นักเรียน หรือบุคคลในชุมชนให้ได้รับการพัฒนาตนเอง ด้านความรู้ เจตคติและทักษะในศาสตร์ต่าง ๆ ส่งผลให้สถานศึกษามีจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

การบริหารงบประมาณ หมายถึง กระบวนการวางแผนการใช้ทรัพยากรงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์ประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพมากที่สุด

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ จัดสรรทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมตรงกับงาน ความสามารถ การศึกษาความรู้ในงาน ประสบการณ์ของบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ได้กำหนด และมีประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสารบรรณ ภายในสถานศึกษา การจัดระบบบริหารองค์กร ให้การบริหารอื่น ๆ ได้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### **คณะกรรมการสถานศึกษา**

##### **ความจำเป็นและความสำคัญ**

คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นองค์คณะที่สำคัญ และเป็นองค์คณะบุคคลที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษา ที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้กำหนดนิยามองค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2562 : ก-ข) ได้กล่าวว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ตระหนักในความสำคัญ บทบาท และหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เป็นผู้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของสถานศึกษาและรับผิดชอบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งมีหน้าที่สำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษา ให้มีการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ มีความคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ตามภาระงาน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ที่กำหนดไว้ในพ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมใน พ.ร.บ.ระเบียบ

บริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 5) ได้กำหนดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาที่จะเข้ามาให้การสนับสนุนสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่ง กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีบทบาทสำคัญ ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา รวมไปถึงการให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ทั้งนี้ยังทำหน้าที่ในการกำกับ และติดตามการดำเนินงานในสถานศึกษาเพื่อให้ตรงตามแผนของสถานศึกษา

พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (2542 : 12-15) ได้ให้ความสำคัญในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านงานบุคคล และด้านทั่วไปไปยังสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา และในสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนครู องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง พระสงฆ์หรือผู้แทนศาสนา องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ คิษย์เก่า และผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยตำแหน่ง รัฐควรจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้เพียงพอ ให้มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ด้วยการยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นองค์คณะที่สำคัญ เป็นองค์คณะบุคคลที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษา ที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ จากคณะกรรมการสถานศึกษา ได้เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งก่อให้เกิดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้น

## องค์ประกอบ จำนวน คุณสมบัติ วิธีการสรรหา วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้กำหนดนิยามองค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนี้

พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (2545 : 19) ได้กำหนดว่าให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าของสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ พระสงฆ์หรือผู้แทนศาสนา และผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยตำแหน่ง เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 : 5-16) ได้กำหนด กฎกระทรวงฯ แบ่งสถานศึกษาออกเป็น 2 ประเภท

### 1. กรณีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไป แบ่งเป็น

1.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน ให้มีคณะกรรมการ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ 1 คน ตัวแทนจากผู้ปกครอง 1 คน ตัวแทนจากครู 1 คน ตัวแทนจากองค์กรชุมชน 1 คน ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 1 คน ตัวแทนจากศิษย์เก่า 1 คน ตัวแทนจากพระภิกษุสงฆ์และหรือตัวแทนจากองค์กรศาสนาในพื้นที่ 1 รูป หรือ 1 คน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยตำแหน่ง เป็นกรรมการและเลขานุการ

1.2 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียนเกินกว่า 300 คนขึ้นไป ให้มีคณะกรรมการ จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ 1 คน ตัวแทนจากผู้ปกครอง จำนวน 1 คน ตัวแทนจากผู้ปกครอง 1 คน ตัวแทนจากครู 1 คน ตัวแทนจากองค์กรชุมชน 1 คน ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 1 คน ตัวแทนจากศิษย์เก่า 1 คน ตัวแทนจากพระภิกษุสงฆ์และหรือตัวแทนจากองค์กรศาสนาในพื้นที่ 2 รูป หรือ 2 คน หากมีทั้งพระภิกษุสงฆ์กับตัวแทนองค์กรศาสนาให้มีตัวแทน 1 รูป กับ 1 คน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 6 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยตำแหน่ง เป็นกรรมการและเลขานุการ

2. กรณีสถานศึกษารูปแบบโรงเรียนร่วมพัฒนา ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ 1 คน ตัวแทนจากผู้ปกครอง จำนวน 1 คน ตัวแทนจากผู้ปกครอง 1 คน ตัวแทนจากครู 1 คน ตัวแทนจากองค์กรชุมชน 1 คน ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 1 คน ตัวแทนจากศิษย์เก่า 1 คน ตัวแทนจากพระภิกษุสงฆ์และหรือตัวแทนจากองค์กรศาสนาในพื้นที่ 2 รูป หรือ 2 คน หากมีทั้งพระภิกษุสงฆ์กับตัวแทนองค์กรศาสนาให้มีตัวแทน 1 รูป กับ 1 คน

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 6 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยตำแหน่ง เป็นกรรมการและเลขานุการ

สรุปได้ว่า เพื่อให้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริการสถานศึกษามีรูปแบบการปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียว จึงให้สถานศึกษามีคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างน้อยสถานศึกษา 9 คนแต่ต้องไม่เกิน 15 คน ประกอบด้วย ผู้แทนครู องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง พระสงฆ์หรือผู้แทนศาสนา องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้อำนวยการสถานศึกษาโดยตำแหน่งทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยมีวาระการดำรงตำแหน่ง วาระ 4 ปี ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ

### **บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา**

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้กำหนดนิยามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาจะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษาดังนี้

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 : 17-18) กล่าวว่า กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่ในการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา อันประกอบด้วย ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานในกิจการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา และมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่ โดยคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทตามหน้าที่ภาระงานทั้ง 4 ด้าน ที่ได้กำหนดไว้ในพ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่ได้แก้ไขเพิ่มเติม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่ได้แก้ไขเพิ่มเติม ตามประกาศพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปยังสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย

#### **ด้านการบริหารวิชาการ**

มีหน้าที่ให้ข้อมูลเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งการรับประเมินจากภายนอก ให้ความเห็นชอบเรื่องการวางแผนงานด้านการบริหารวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา และให้ความเห็นชอบกรณีที่สถานศึกษานำเอารายวิชาพิเศษมาเพิ่มหรือปรับใช้ในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ด้านงบประมาณ

มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความเห็นชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง ให้ความเห็นชอบการขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ให้ความเห็นชอบการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และให้ความเห็นชอบในการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

### ด้านการบริหารงานบุคคล

มีหน้าที่กำกับ ดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดกำหนด เสนอความต้องการและให้ความเห็นชอบการวางแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดพิจารณา ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต่อผู้บริหารสถานศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ใน พ.ร.บ.ระเบียบบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 กฎหมายอื่น หรือตามที่คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดมอบหมาย

### ด้านการบริหารทั่วไป

มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบการวางแผนการบริหารงานการศึกษา ให้ความเห็นชอบการรับนักเรียน ให้ความเห็นชอบเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา และให้ความเห็นชอบการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

อุษา เลาดี และคณะ (2557 : 47) ได้กล่าวถึงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาไว้ว่า บทบาทคณะกรรมการสถานศึกษา และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในแผนปฏิบัติงานประจำปี ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรท้องถิ่น การกำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้ตรงตามแผนงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กได้รับการศึกษามีคุณภาพ ส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิเด็ก เพื่อพัฒนาเด็กความสามารถพิเศษอย่างเต็มศักยภาพ เสนอแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา เสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการ ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีต่อสาธารณชน แต่งตั้งที่ปรึกษาอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบ และปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 5) ได้กำหนดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในด้านให้การสนับสนุนสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่ง กระทรวงศึกษาธิการจึงได้

ออกกระเปียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น มีการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตพื้นที่บริการให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีหน้าที่เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

สรุปได้ว่า บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา จะมีหน้าที่ในการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา การตั้งนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น การกำกับและติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนของสถานศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตพื้นที่บริการให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีหน้าที่เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านงานบุคคล และด้านทั่วไป

#### แนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับคณะกรรมการสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับคณะกรรมการสถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติงานหลากหลายรูปแบบดังนี้

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562 : 22-23) ได้กำหนดการดำเนินงานหน้าที่ร่วมกันของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ควรมีการทำความเข้าใจในการทำงานร่วมกันประกอบด้วย

1. สถานศึกษา โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษา ทำหน้าที่เชื่อมระหว่าง สถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาในตำแหน่งกรรมการและเลขานุการ

2. คณะกรรมการสถานศึกษา ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง นั่นคือ การกำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามแนวทาง

ประกอบด้วย การเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มีการประชุม ให้ข้อเสนอแนะความคิดเห็นใด ๆ ควรนำเสนอในที่ประชุม แล้วสรุปผลเป็นมติที่ชัดเจน เมื่อได้มติแล้วประธานก็จะมอบให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปสู่การพิจารณาดำเนินการของสถานศึกษา มีบทบาทในการ "กำกับดูแลกิจการของสถานศึกษา" เป็นการติดตามการปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษาได้ทำแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกฎหมายและแนวนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดหรือตามมติที่กำหนดไว้ร่วมกัน มีการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา “ไม่ควรสั่งการ” หมายถึง ไม่ควรกำกับการทำงานของผู้บริหาร ครู อาจารย์ หรือไม่แสดงบทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาเสียเอง ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมไปยังบุคลากรในสถานศึกษา เพราะอำนาจการสั่งการเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะรับผิดชอบการนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมติของคณะกรรมการสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติการปฏิบัติ และการรับทราบผลการดำเนินงาน ควรพิจารณาในภาพรวมของสถานศึกษาว่าผลการดำเนินงาน ทั้งระหว่างดำเนินการ สิ้นปีการศึกษา และสิ้นปีงบประมาณ เพื่อนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุง พัฒนากิจการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้นจากบทบาทหน้าที่ดังกล่าวนี้ ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมกับสถานศึกษา ในกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ในกิจการของสถานศึกษา โดยร่วมรับรู้ ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผล และร่วมประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

อิสรพล ปิ่นขจร และธีระ ภูติ (2556 : 112) ได้กล่าวถึง แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา จัดให้มีการเผยแพร่การประกาศข้อมูลข่าวสาร การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการในการนิเทศ ติดตาม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษา จัดเวลาประชุมให้อยู่ในช่วงเวลาที่เหมาะสม

มะลิกามาศ เส็งยมแก้ว (2551 : 69-72) ได้กล่าวถึง แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาว่า จัดให้เชิญร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูล และคำปรึกษาโดยคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อกำหนดนโยบายของสถานศึกษา และมีส่วนร่วมในการสำรวจความต้องการในการวางแผนงาน กำหนดนโยบาย เป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา

เอี่ยมพร เครือบุตรดา (2554 : 127-128) ได้กล่าวว่า สถานศึกษา ควรกำหนดแนวทางหรือแผนการดำเนินงานในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความตระหนักในหน้าที่และเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษามากขึ้น

สรุปได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษามีแนวทางการปฏิบัติงานหลากหลายรูปแบบ จะให้ช่วยผู้มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### การบริหารยุคความปรกติถัดไป

#### ความหมายของวิถีใหม่

การใช้ชีวิตในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากในอดีต เนื่องจากมีสถานการณ์บางอย่างมากระทบจนการปฏิบัติตนของคนในสังคมที่คุ้นเคยต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่เพื่อให้มีความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว และอยู่รอดได้

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กร ได้ให้ความหมายของวิถีใหม่ ไว้ดังนี้

โสมรัชช์ วิไลยุค (โสมรัชช์ วิไลยุค. 2563 : ออนไลน์ ; อ้างถึงใน กฤตกร หมั่นสระเกษ และคณะ. 2564 : 210) ได้กล่าวถึง ชีวิตวิถีใหม่ (New normal) หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตแบบใหม่แตกต่างจากในอดีตเนื่องจากมีสถานการณ์บางอย่างส่งผลทำให้รูปแบบการใช้ชีวิตที่คนในสังคมเคยปฏิบัติกันมาอย่างปกติเดิม ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่การใช้ชีวิตรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิม เพื่อให้มีความพร้อมรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว และอยู่รอดได้

กัญฉกร หุ่นสุวรรณ และสนธิ วงปล้อมหิรัญ (2563 : 52) ได้กล่าวถึง การใช้ชีวิตแบบ New Normal ในความปรกติใหม่ ซึ่งเป็นการใช้ชีวิตที่แตกต่างจากเดิม สืบเนื่องมาจากการที่มีบางอย่างเข้ามากระทบ จนการใช้ชีวิตในการปฏิบัติเป็นปกตินั้น จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไป ที่เกิดขึ้นภายใต้มาตรการใหม่ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งการใช้ชีวิตในความปรกติใหม่ได้เกิดขึ้นหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบอย่างรุนแรง ทำให้มนุษย์จะต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ในปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวิถีชีวิตดั้งเดิมหรือหวนหาถึงชีวิตในอดีต

เทียน ทองแก้ว (2563 : 4) ได้กล่าวถึง การเปลี่ยนแปลงของชีวิตประจำวันหลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่เริ่มกลับสู่สภาวะปกติ แต่เป็นภาวะปกติแบบใหม่ หรือที่เรียกว่า "New Normal" นั้น ส่งผลกระทบต่อทุกคนในสังคม เมื่อรัฐบาลประกาศการผ่อนคลายระยะที่ 5 อนุญาตให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ (On - Site) จะเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่โรงเรียน ที่ต้องเป็นไปตามมาตรการทางสาธารณสุข และตาม

บริบททางการศึกษา ในระดับชั้นต่าง ๆ ระดับปฐมวัยหรือเด็กเล็ก ประถมศึกษา และระดับอุดมศึกษา อาจเป็นชีวิตวิถีทางการศึกษาใหม่

จากความหมายของวิถีใหม่ จึงสรุปได้ว่า วิถีใหม่ หมายถึง การใช้ชีวิตในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากในอดีต เนื่องจากมีสถานการณ์บางอย่างมากระทบจนการปฏิบัติตนของคนในสังคมที่คุ้นเคยต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าการใช้ชีวิตในวิถีเดิม

### แนวคิดการบริหารยุคความปรกติดีต่อไป

การบริหารแบบใหม่ที่มีผลกระทบจาก COVID-19 เป็นการบริหารในระหว่างภาวะวิกฤติ (During Crisis) และเป็นโอกาสสำคัญในการจัดการศึกษาตามวิถี New Normal ซึ่งหลายองค์กรได้มีหลักการ นวัตกรรม และแนวคิดการบริหารจัดการในบริหารองค์กร

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้แนวคิดการบริหารยุคความปรกติดีต่อไป ไว้ดังนี้

ปภาภัทร แสงแก้ว และคณะ (2564 : 75-76) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบหน่วยงานแห่งนวัตกรรมทางการศึกษายุคดิจิทัลสำหรับสถาบันการอาชีวศึกษาในรูปแบบ New Normal สถานการณ์วิถีปกติใหม่ในประเทศไทยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 12 ส่วน ประกอบด้วย 1) การกำหนดยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ 2) การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน 3) การเสริมสร้างวัฒนธรรมของหน่วยงาน 4) รูปแบบของกระบวนการในการปฏิบัติ 5) การกำหนดโครงสร้างทางฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ 6) ทีมผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ 7) ทีมงานมีลักษณะนิสัยแห่งนวัตกรรมที่มีคุณภาพ 8) การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมเฉพาะตัว 9) นวัตกรรมการจัดการความรู้ 10) การส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 11) การสร้างแรงบันดาลใจและ 12) การสร้างทางเลือกใหม่เพื่อการเรียนรู้

ศุภวรรณ การุญญะวีร์ (2564 : 81) ได้กล่าวถึง การใช้หลักสัปปายะ 7 ในการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และเหมาะสมกับผู้เรียน สามารถส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพิ่มพูนทักษะรวมถึงสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมให้แก่ผู้เรียน ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดทักษะความเข้าใจ และเกิดความคิดรวบยอดได้ง่าย และช่วยพัฒนาชีวิตให้มีคุณภาพที่ดีขึ้นอย่างมั่นคงต่อไป

วันวิสาข์ สนใจ (2565 : 215) ได้กล่าวถึง แนวคิดการบริหารจัดการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการให้บริการผู้ป่วยตามแนววิถีใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นหลังวิกฤตไวรัสโคโรนา 2019(COVID-19) โดยใช้หลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย 1) ฉันทะ (aspiration) 2)

วิริยะ (exertion) 3) จิตตะ (thoughtfulness) 4) วิมังสา (investigation) ใช้แนวคิดการบริหารจัดการของอองรี ฟาโยล ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ Planning (การวางแผน) Organizing (การจัดระบบในองค์กร) Commanding (การบังคับบัญชาสั่งการแบ่งบทบาทหน้าที่ รับผิดชอบ) Coordination (การประสานงานส่งต่อ) และ Controlling (การควบคุมกำกับติดตามในองค์กร)

สุวิมล มธูรส (2564 : 41) ได้กล่าวถึง สถานการณ์การแพร่ระบาดของวิกฤต COVID-19 ครั้งนี้เป็นโอกาสสำคัญในการจัดการศึกษาตามวิถี New Normal ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนแนวคิดครั้งใหญ่ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของนักศึกษา โดยการปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และมีการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนรับทราบ มีการเพิ่มความยืดหยุ่นของ โครงสร้างเวลาเรียนรู้และความหลากหลายของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ของผู้สอน ออกแบบหน่วยการเรียนรู้และสอนอย่างมีแผนที่เหมาะสม รวมถึงการยกระดับการประเมิน เพื่อการพัฒนาโดยไม่ให้นักศึกษาเสียโอกาสในการพัฒนาความรู้ และทักษะ โดยเฉพาะความรู้ด้านภาษาและการคำนวณ

เทือน ทองแก้ว (2563 : 5) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบใหม่ที่มีผลกระทบจาก COVID-19 ในช่วงระหว่างการแพร่ระบาดยังอยู่ เป็นการบริหารในระหว่างภาวะวิกฤติ (During Crisis) ที่ต้องคำนึงถึงมาตรการทางสาธารณสุข และการบริหารที่ต้องปรับเปลี่ยนที่เป็นลักษณะที่นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ตามบริบทและงบประมาณของสถาบันการเงินในรูปแบบใหม่ ระบบการเงินของสถาบันการศึกษา จะเข้าสู่ระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) และการบริหารหลังจากภาวะวิกฤติ COVID-19 ยุติลง (After Crisis) ต้องเตรียมการบริหารแบบใหม่ล่วงหน้าจัดทำแผนการบริหารหลังวิกฤติ COVID-19

พัชราภรณ์ ดวงชื่น (2563 : 785) ได้กล่าวว่า จากวิกฤตการณ์หรือสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 COVID-19 ที่กำลังเริ่มคลี่คลายลง หลายๆ หน่วยงานเริ่มพูดถึงการใช้ชีวิตแบบ New Norma หรือความปกติใหม่ ที่จะตามมา ซึ่งการมาเยือนของวิกฤตการณ์หรือสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 COVID-19 ครั้งนี้ทำให้มีคำถามที่เกี่ยวกับระบบการศึกษาหลากหลาย เช่น เราจะวางแผนการเรียนรู้ในยุคโควิด-19 อย่างไรให้มีควรมีหน้าตาหลักสูตรโลกในการศึกษารูปแบบใหม่หลังจากนี้แบบใด ทำอย่างไรไม่ให้ความเหลื่อมล้ำแย่งของเทคโนโลยีเข้ามาบีบบทบาทด้านการเรียนรู้มากกว่าเดิม ซึ่งเป็นบททดสอบของความจำเป็นครั้งใหญ่ในการบริหารจัดการศึกษาที่จะต้องปรับเปลี่ยนวิถีคิดใหม่ให้สอดคล้องกับความปกติใหม่ที่เกิดขึ้น

จากแนวคิดการบริหารยุคความปกติถัดไป ข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบใหม่ที่มีผลกระทบจาก COVID-19 เป็นการบริหารหลังการเกิดภาวะวิกฤติ (During Crisis) และเป็นโอกาส

สำคัญในการจัดการศึกษาตามวิถี New Normal ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารที่ต้องนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ตามบริบทให้สอดคล้องกับความปกติใหม่ที่เกิดขึ้น

### การบริหารการศึกษาวิถีใหม่

จากวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลกระทบต่อการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารและครูต้องดำเนินการขับเคลื่อนและออกแบบการเรียนการสอนภายใต้การศึกษาวิถีใหม่ (New Normal) ซึ่งคาดว่าเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ นั้น จะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา อาศัยเทคโนโลยีในการบริหารหรือในการจัดการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้การบริหารการศึกษาวิถีใหม่ ไว้ดังนี้

ณัฐพัชร์ บุญเกตุ (2564 : 71) ได้กล่าวถึง สถานการณ์ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ส่งผลกระทบต่อการศึกษา เราควรจะใช้เทคโนโลยีตัวไหนในการออกแบบการสอน การจัดทำสื่อการสอน การพัฒนาการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ให้ประสานสอดคล้องกันและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่มีความแตกต่างกัน จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการเรียนรู้ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาให้มีความพร้อมทั้งสังคมในปัจจุบัน และให้สอดคล้องกับอนาคต รวมทั้งช่วยส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ธีร์ ภูวงคพันธ์ (2564 : 31-32) ได้กล่าวถึง การบริหารการศึกษาในสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด -19 ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาและทำความเข้าใจสำรวจความพร้อมการเรียนทางไกลของนักเรียน ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษา พบว่ากลุ่มที่มีความพร้อม ประกอบด้วย นักเรียนที่มีอินเทอร์เน็ตที่บ้านและอุปกรณ์ดิจิทัล และกลุ่มที่มีความเสี่ยง ประกอบด้วยนักเรียนที่ไม่มีอินเทอร์เน็ตที่บ้านและอุปกรณ์ดิจิทัล และกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง ประกอบด้วย นักเรียนที่ไม่มีอินเทอร์เน็ตที่บ้านอุปกรณ์และดิจิทัล และอยู่ในพื้นที่ที่ไม่มีไฟฟ้าใช้ ครูผู้สอนจึงต้องใช้วิธีการมอบหมายใบงานให้ทำที่บ้าน ซึ่งแนวทางการปฏิบัติที่กล่าวมาเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อเป็นการช่วยเหลือนักเรียนและแนะนำผู้ปกครอง แต่อย่างไรก็ตามผลกระทบจากสถานการณ์โรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ครั้งนี้ได้เรียนรู้การจัดการบริหารการศึกษาได้อย่างมีสติต้องใช้ความรู้และความร่วมมือทุกฝ่ายในช่วยกันพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมคุณภาพนักเรียนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทั่วประเทศอย่างน่าภาคภูมิใจ สรุปการบริหารการศึกษาในสถานการณ์การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่เน้นการ

จัดการเรียนการสอนในฐานะวิถีชีวิตใหม่ด้วยการเรียนปกติภายในโรงเรียนด้วยสติ เรียนผ่านระบบทางไกล On Air และเรียนผ่านระบบออนไลน์ด้วยเทคโนโลยีในปัจจุบันและนวัตกรรมที่สร้างสรรค์คอนเทนต์อำนวยความสะดวกการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์

พระสมชาย ขนฺติสร โณ และคณะ (2564 : 42-43) ได้กล่าวว่า รูปแบบภาวะวิถีปกติใหม่ในการบริหารจัดการของสำนักเรียนบาลีวัดโมลีโลกยาราม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานบาลีวัดโมลีโลกยาราม ทั้ง 5 รูปแบบ ประกอบด้วย

1. ด้านหลักสูตร กล่าวคือ ครูผู้สอนต้องมีเทคนิคในการอธิบายหลักสูตร มีการบูรณาการบริหารจัดการเรียนให้เรียนครบและเกิดความเข้าใจในหลักสูตรและมีประสิทธิภาพ
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน กล่าวคือ ผู้บริหารมีการวางแผนในการบริหารจัดการชั้นเรียน ให้มีการเว้นระยะห่างให้มากกว่าปกติ มีการทบทวนนอกห้องเรียน ให้ นักเรียนเข้าเรียนได้อย่างเต็มที่
3. ด้านสื่อการเรียนการสอน กล่าวคือ ควรค่อย ๆ พัฒนาสื่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับประยุกต์ใช้สื่อสมัยใหม่ที่จะช่วยในการเรียน และพัฒนาเป็นการเรียนแบบออนไลน์
4. ด้านกิจกรรมการเรียนการสอน กล่าวคือ นำกิจกรรมการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร การทัศนศึกษาและปฏิบัติธรรม กลับมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิต จัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์
5. ด้านการวัดผลประเมินผล กล่าวคือ การประเมินผลเพื่อการเรียนรู้ทุกเดือน นำข้อสอบของปีก่อนนำมาวิเคราะห์ให้นักเรียนได้เข้าใจ เพื่อหาข้อบกพร่องของผู้เรียน ใช้ระบบการทดสอบด้วยระบบออนไลน์

พัชราภรณ์ ดวงชื่น (2563 : 794) ได้กล่าวถึง วิกฤต Covid-19 ครั้งนี้ เป็นโอกาสสำคัญในการจัดการศึกษาตามวิถีใหม่ (New Normal) ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนแนวคิดครั้งใหญ่ที่ต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของเด็ก ด้วยการดำเนินการกระชับหลักสูตรมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และมีการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนรับทราบ มีการเพิ่มความยืดหยุ่นของโครงสร้างเวลาเรียนและเพิ่มความหลากหลายของรูปแบบการเรียนรู้ ครูผู้สอนออกแบบหน่วยการเรียนรู้และสอนอย่างมีแผนที่เหมาะสม รวมถึงมีการยกระดับการประเมินเพื่อการพัฒนา เพื่อไม่ให้ผู้เรียนเสียโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะ โดยเฉพาะความรู้ด้านภาษาและการคำนวณ และการที่สำคัญคือ การเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านจิตใจและร่างกายของนักเรียนและครูผู้สอน ให้พร้อมในการรับมือกับรูปแบบวิถีใหม่ (New Normal) ของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้เดิม รวมถึงการบริหารจัดการศึกษารูปแบบใหม่อีกต่อไป

เทือน ทองแก้ว (2563 : 7-8) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีสารสนเทศ มีแนวโน้มจะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาในอนาคตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วแต่ก็จะมีงบประมาณ ค่าใช้จ่าย และต้องมีผู้เชี่ยวชาญ แม้ว่าจะทราบว่า การจัดการเรียนสอนออนไลน์จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต แต่การขาดแคลนอุปกรณ์การเรียน ความมีวินัยของผู้เรียน ความเชี่ยวชาญของครู ผลจากการทดลองใช้ในช่วงลือคความที่ผ่านมา การสอนออนไลน์ยังมีปัญหาที่ต้องปรับปรุงหลายประการ เช่น รูปแบบการสอนเครื่องมือของครู เครื่องมือของนักเรียน การกำกับติดตามและการประเมินผล อาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามากขึ้น ครูหรือผู้บริหาร รวมทั้งสถาบันผลิตครู อาจต้องพิจารณาใช้การเรียนการสอนทางไกลจากมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม ในพระบรมราชูปถัมภ์-DLTV เสริมจุดอ่อน หรือวิธีการอย่างอื่นเพิ่มเติม ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ชุมชนกับสถานศึกษามีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน จึงมีความจำเป็นที่สถาบันการศึกษาต้องให้ความสำคัญ นักเรียน นักศึกษามาจากชุมชน กลับจากสถานศึกษาที่อยู่ในชุมชน ชุมชนก็เป็นสถานศึกษาสนับสนุนการศึกษาสำหรับนักเรียนนักศึกษา ชุมชนบางแห่งรวมถึงวัดก็จัดการศึกษาเพิ่มเติมจากสถานศึกษาระบบการจัดการศึกษาแบบเดิม "บวร" ก็ยังใช้ได้ แต่จะอย่างไรในการร่วมมือกันให้เกิดผลสูงสุด กล่าวได้ว่าการออกแบบการศึกษาในชีวิตวิถีใหม่ คือ การออกแบบเพื่อการปรับตัว หรือพิมพ์เขียวทางการศึกษาในอนาคต ที่ให้ความสำคัญกับการปรับแนวคิด ความเชื่อของบุคลากรว่า จะต้องปรับตัวอย่างมากและสร้างพลังใจในการพัฒนาตนเอง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเรียกว่า Growth Mindset เป็นเรื่องสำคัญผู้บริหารและครูในการขับเคลื่อนการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีในการบริหารหรือในการจัดการศึกษา เช่น การเรียนการสอนออนไลน์ การทำงานที่บ้าน การประชุมออนไลน์ การสื่อสาร รวมทั้งการซื้อของออนไลน์เพิ่มมากขึ้น เป็นต้น ความสัมพันธ์กับชุมชน ระบบฐานข้อมูล และเทคโนโลยีสารสนเทศ จะเป็นกลไกสำคัญสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา

จากการบริหารการศึกษาวิถีใหม่ข้างต้น จึงสรุปได้ว่า จากวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ส่งผลกระทบต่อการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารและครูต้องดำเนินการขับเคลื่อนและออกแบบการเรียนการสอนภายใต้การศึกษาวิถีใหม่ (New Normal) ซึ่งคาดว่าเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ นั้น จะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา อาศัยเทคโนโลยีในการบริหารหรือในการจัดการศึกษา เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งช่วยส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### การบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่

จากสถานการณ์ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารและครูต้องขับเคลื่อนการเรียนการสอนภายใต้การศึกษาวิถีใหม่ ซึ่งคาดว่าเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น มีแนวโน้มที่จะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้การบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ไว้ดังนี้

อัจฉรา นิยมภา (2564 : 181) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหาร ในการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาตามแนวชีวิตวิถีใหม่ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย 1) นโยบายเชิงรุก 2) โครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น 3) ระบบการปฏิบัติงานแนวใหม่ 4) พัฒนาหลักสูตรแบบพลิกผัน 5) จัดการเรียนรู้อิงบริบทและ 6) ประเมินผลแบบสหวิธี

พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล (เกตุสุวรรณ) (2565 : 45-50) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับยุควิถีชีวิตใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสมประกอบคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความสำคัญรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการบริหารจัดการเทคโนโลยี ซึ่งทั้ง 4 ด้านเป็นองค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีชีวิตใหม่ให้เหมาะสมกับบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

วิชัย วงศ์ใหญ่ (วิชัย วงศ์ใหญ่, 2563 ; อ้างถึงใน เกลิณี ชิวปริชาและคณะ, 2565 : 3) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาในวิถีปกติใหม่ (New Normal) หากน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตน พร้อมทั้งการมีคุณธรรมจริยธรรมและความรู้เชิงวิชาการที่ถูกต้องไม่ว่าจะเป็น การจัดการเรียนรู้แบบ Faceto Face หรือการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ ภายใต้การมีวินัยในตนเอง ทำให้ผู้สอนต้องเรียนรู้และปรับตัวให้สอดคล้องกับความเป็น New normal ในหลาย ๆ ด้าน จะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายของหลักสูตร

โนริณี เบ็ญจวงศ์ และ นิรุทธิ์ นันทมาศวังนรา (2565 : 10) ได้กล่าวว่า การบริหารสถาบันการศึกษาในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งผู้บริหารสถาบันการศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันการศึกษาในสถานการณ์ COVID-19 ที่มีการเปลี่ยนแปลงจากระบบการศึกษาแบบเดิม ไปสู่การเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ โดยเน้นการสอนแบบออนไลน์มากขึ้น ทั้งผู้บริหารจะต้องมีการบริหารระบบการศึกษาแบบใหม่ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ทั้งผู้สอนและผู้เรียนที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องนำเทคนิคภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ

สถานการณ์เพื่อแก้ไขปัญหา และบริหารจัดการการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาในทุกช่วงสถานการณ์ให้มีประสิทธิภาพที่ดี

จากการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่ข้างต้น จึงสรุปได้ว่า จากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารและครูต้องขับเคลื่อนการเรียนการสอนภายใต้การศึกษาวิถีใหม่ ซึ่งคาดว่าเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นจะมีแนวโน้มที่เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของสถาบันการศึกษาในสถานการณ์ COVID-19 ที่มีการเปลี่ยนแปลงจากระบบการศึกษาแบบเดิมนำไปสู่การเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ โดยเน้นการสอนแบบออนไลน์มากขึ้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ต้องอาศัยหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เหมาะสม มีการสร้างแรงจูงใจให้ทั้งผู้สอนและผู้เรียนที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องนำเทคนิคภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อแก้ไขปัญหา และบริหารจัดการในการเรียนการสอน

### แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา

#### ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

คือการเปิดโอกาสให้หน่วยงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และอินตา ศิริวรรณ (2560 : 179) ได้กล่าวว่า การที่ผู้นำในหน่วยงานเปิดโอกาสให้สมาชิกในหน่วยงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นิสสากร พิมพ์ทอง (2557 : 81) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การจัดการที่จะสมาชิกมีโอกาสเข้ามาปฏิบัติงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดการตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้น ประกอบด้วย การไว้วางใจซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การแสดงออกซึ่งความไว้วางใจเชื่อใจในการปฏิบัติงานและเคารพการตัดสินใจของครูและผู้ปกครอง มีความรักความผูกพันที่มีต่อโรงเรียน กล่าวคือ การแสดงความรู้สึกที่ดีต่อกันในโรงเรียนมีการทุ่มเทเสียสละ และจงรักภักดี รวมถึงมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีการติดต่อสื่อสารประสานงานแบบสองทาง กล่าวคือ การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารตามความต้องการรวมถึงแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและผู้ปกครองในโรงเรียน มีการกระจายอำนาจในการบริหาร คือ การมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ครูและผู้ปกครองในโรงเรียน ให้

สามารถคิด ตัดสินใจ เลือกรวิธีการทำงาน และดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ มีการทำงานที่เป็นทีม คือ การร่วมกันคิด และร่วมกันหาแนวทางในการแก้ปัญหา และมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน คือ การเปิดโอกาสให้ครูและผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เข้ามา มีการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งภายใน โรงเรียน การค้นหาโอกาสและอุปสรรคภายนอกโรงเรียน และมีความรับผิดชอบร่วมกันในการผลักดันให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย

ประสาร พรหมณา (2553 : 1) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประโยชน์ จึงควรเปิด โอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด ตัด ตินใจ วางแผนการทำงานที่จะก่อให้เกิดผูกพันในการบริหาร โรงเรียน

อแลสตาร์ (Alastair. 1982 : 18) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ว่าควรทำอะไร และทำอย่างไร ซึ่งได้แก่ การเสียสละในการพัฒนา การแบ่งปันผลประโยชน์ที่จะเกิดจากการทำงาน และการวัดและประเมินผล

กุस्ताโว (Gustavo. 1992 : 4) ได้กล่าวถึงความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนร่วมรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่าง แต่ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมมีความชัดเจนและลึกกลงไปกว่าการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ เมื่อการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการในการเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบของแต่ละบุคคล หรือการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

จากความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการคิดการ ตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ติดตามประเมินผลองค์กร และพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้น

#### **ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม**

ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นหลักการที่สำคัญและจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กร ได้ให้ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

ธวัชชัย พิภูลแก้ว และอมรชัย ดันติเมธ (2554 : 107) กล่าวว่า หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ถือว่าเป็นหลักการที่สำคัญและจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ซึ่งนำไปสู่การบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มี 7 หลักการ ประกอบด้วย มีการใช้กระบวนการทางภาวะผู้นำ มีการสร้างแรงจูงใจ มีกระบวนการติดต่อสื่อสาร มีกระบวนการ

ปฏิสัมพันธ์ มีกระบวนการตัดสินใจ มีการกำหนดเป้าหมาย และมีกระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน

ธีรพงษ์ แก้วหาญ (2548 : 17) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมมีความสำคัญ ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐาน และเป็นสิทธิมนุษยชน ดังนั้นการดำเนินการพัฒนาจึงควรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

2. การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยให้เกิดการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ด้วยเหตุผล 4 ประการ คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดความจำเป็นพื้นฐาน ช่วยให้อุปกรณ์ที่ถูกต้องกัน ทางเศรษฐกิจสังคม ให้ได้มีโอกาสเสนอสิ่งที่ตนเองต้องการต่อผู้ที่จัดทำนโยบายการพัฒนาและมีโอกาสได้รับพัฒนายกระดับให้สูงขึ้นพ้นจากการถูกเอารัดเอาเปรียบมีส่วนร่วมของประชาชน ช่วยให้รัฐบาลสามารถระดมทรัพยากร ภายในท้องถิ่น อาทิเช่น ความรู้ทักษะบุคคล และแม้แต่ที่ดินและทุนที่ใช้ในการจัดทำโครงการการพัฒนา การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยปรับปรุงสินค้าและบริการ ตลอดจนการกระจายรายได้ให้ดีขึ้น และการมีชีวิตสาธารณะที่มีสุขภาพดี และการมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยสนองความต้องการทางจิตวิทยาของประชาชนจากการที่ได้มีอิทธิพลในการตัดสินใจต่อเนื่อง ที่มีผลกระทบต่อชีวิตและการทำงาน

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ และถวิลวดี บุรีกุล (2548 : 21) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย กระบวนการปรึกษาหารือกับสาธารณะชน มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของประชาชนทำให้การสร้างความมั่นใจ จะสามารถสร้างข้อตกลงและข้อผูกพันอย่างมั่นคงในระยะยาวได้ นำไปสู่ปฏิบัติที่ง่ายขึ้น ส่งผลให้ประชาชนมีความรู้สึกต้องการเข้ามามีส่วนร่วมการตัดสินใจนั้น เนื่องจากการเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่าง ๆ เข้ามาแสดงความต้องการและข้อห่วงกังวลตั้งแต่เริ่มต้น กระบวนการตัดสินใจที่โปร่งใสและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมนั้น จะสร้างความน่าเชื่อถือต่อสาธารณชนและเกิดความชอบธรรม ซึ่งการคงไว้ซึ่งความน่าเชื่อถือและความชอบธรรม เมื่อเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้มาปฏิบัติงานร่วมกับสาธารณชนในกระบวนการมีส่วนร่วม พวกเขาจะได้รับรู้ถึงความห่วงกังวล และในมุมมองของสาธารณชนต่อการทำงานขององค์กรการคาดการณ์ความห่วงกังวลและทัศนคติของสาธารณชน ทำให้ประชาชนได้เรียนรู้ทักษะการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต และกลานเป็นการพัฒนาภาคประชาสังคมเป็น

ฮอดคินสัน (Hodgkinson. 1991 : 94) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการแสดงความคิดเห็นความรู้สึกหรือความปรารถนาของกลุ่มบุคคลโดย มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม และสร้างคุณประโยชน์เพื่อสังคม

สตีเยส และ โพรเตอร์ (Steers and Porter. 1991 : 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วมเป็นการแสดงความคิดเห็นของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นหลักการที่สำคัญและจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง ช่วยสร้างความกระจำในการบริหารอย่างโปร่งใส และก่อให้เกิดสภาพคล่องตัวในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

#### แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ จะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

สิน งามประโคน และคณะ (2562 : 144) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร การศึกษาสู่การปฏิบัติ ได้แก่ พัฒนาคู ณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล กำหนดยุทธศาสตร์และพัฒนากำลังคน ผลิตงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต

กัญญาญญ์ ธาริบุญ และนพดล เจนอักษร (2558 : 122) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรที่นำไปสู่การพัฒนาทีมงาน เป็นการกระจายอำนาจความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ได้ตัดสินใจร่วมกัน ในการร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพื่อความเป็นอิสระในการบริหารองค์กร และเข้าใจธรรมชาติขององค์กร

จุฑารัตน์ ยะตะนัง และอัมเรศ เนตาสีทธิ (2556-2557 : 77) ได้กล่าวว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ กระบวนการที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน มีการประเมินผลจากและมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์

จากการศึกษาขั้นตอนการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงสามารถ สรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะประกอบไปด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมในการวางแผน กระบวนการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติ กระบวนการมีส่วนร่วมในการควบคุม ติดตามและประเมินผล

ไลเกอร์ต (Likert, 1967 ; อ้างถึงใน รัชชชัย พิภูลแก้ว และอมรชัย ดันติเมธ. 2554 : 103) กล่าวถึง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ใช้แนวคิดการบริหาร 4 ระบบ ให้กลุ่มมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 7 หลักการ ประกอบด้วย การใช้กระบวนการทางภาวะผู้นำ (Leadership Process Use) การสร้างแรงจูงใจ (Motivational Force) กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process) กระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interaction Influence Process) กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Process) การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) และกระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Process)

โคแกน และคณะ (Kogan and others. : 1984 : 47 ; อ้างถึงใน มณีรัตน์ บุญเต็ม และ ประชุม รอดประเสริฐ. 2557 : 104) ได้กล่าวถึง รูปแบบแนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยบุคคลในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) Accountable governing body ให้คณะกรรมการการศึกษาเป็นผู้ดูแลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติงานได้เป็นไปตามเป้าหมาย 2) Advisory governing body ให้คณะกรรมการการศึกษาเป็นผู้จัดให้มีการประชุม เพื่อปฏิบัติการพิจารณาการรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมของสถานศึกษา 3) Supportive governing body คณะกรรมการการศึกษานั้นเป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยให้มีส่วนสัมพันธ์กันกับหน่วยงานและกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ในท้องถิ่น 4) Mediating governing body คณะกรรมการการศึกษา ได้ทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อให้การดูแลท้องถิ่นได้รับประโยชน์ ด้านการศึกษาจากสถานศึกษาไปแล้ว

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 154 - 156) ได้กล่าวว่า หลักการสำคัญของการบริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งตัวแทน ผู้ปกครอง ครู ชุมชน ศิษย์เก่า และนักเรียน
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) เพื่อเป็นการทำให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ ก็จะเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง
4. หลักการบริหารตนเอง (Self - Management) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้สถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง สถานศึกษาไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง

สำหรับการบริหาร โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางเข้ามาทำหน้าที่เพื่อกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วมอบให้สถานศึกษามีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้สถานศึกษามีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานซึ่งอาจปฏิบัติการได้ด้วยวิธีที่หลากหลายแนวทาง ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความพร้อมและสถานการณ์ของสถานศึกษา ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบ คุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติจากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารให้ความสำคัญหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด ซึ่งจากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า จะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาอื่น ที่ผ่านมา

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวคิดที่ประกอบด้วยกระบวนการในการบริหารการศึกษา หลักการสำคัญของการบริหาร และรูปแบบการบริหารการมีแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจากที่กล่าวมานั้น อาจมีบางส่วนที่มีความหมาย หรือลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ จะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาอื่น

### รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ให้ความสำคัญต่อหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด โดยให้บุคลากรในโรงเรียน ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาในการบริหารการศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

รัชชัย พิภูลแก้ว และอมรชัย ต้นติเมธ (2554 : 107) ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม การนำรูปแบบไปใช้ และการมีเงื่อนไขของรูปแบบการบริหาร

สุรินทร์ แก้วมณี และคณะ (2560 : 177) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการ การวางแผน การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา

สุภัททา อินทรศักดิ์ และคณะ (2562 : 120) ได้กล่าวว่า การสร้างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาส่งเสริมสุขภาพ ประกอบด้วย กานกำหนดแนวคิดและหลักการ กระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ และป้องกันโรค จึงกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาส่งเสริมสุขภาพร่วมกับภาคีเครือข่ายได้ และการนำคู่มือของสถานศึกษาที่สามารถนำไปใช้ได้จริงตามบริบท

ศิรินาถ แสนบุงค้อ และคณะ (2559 : 114) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียน โดยทั่วไป พบว่า เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน ผู้ปกครอง และผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะเป็นกรรมการสถานศึกษา ไม่ว่าจะ เป็นโรงเรียนประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษาก็ตาม บุคคลเหล่านี้มีบทบาทเพียงเล็กน้อย เป็นเพียงกรรมการที่ปรึกษาหารือรับทราบการดำเนินงานของสถานศึกษาเท่านั้น ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษา การกำหนดหลักสูตร แบบเรียน และการจัดการเรียนการสอน ทำให้การจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับสภาพความต้องการของการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และสังคมของท้องถิ่น

ประสาร พรหมณา (2553 : 1) ได้กล่าวถึง รูปแบบการมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. รูปแบบคณะกรรมการเพื่อการปรึกษาหารือ (Consultine Management) ในการดำเนินงาน ปรึกษาหารือเพื่อช่วยตัดสินใจ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา กรรมการที่ปรึกษาเป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำงานและร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ

2. รูปแบบการร่วมเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมโดยวิธีการจัดประชุมรับฟังข้อเสนอแนะ การเสนอแนะในแบบฟอรัม การเสนอแนะผ่านเทคโนโลยีเป็นต้น

3. รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม (Team Working) เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มคุณภาพ

4. รูปแบบการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของธุรกิจหรือเป็นเจ้าของรับผิดชอบงานบริหาร เช่น การร่วมลงทุน

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน ให้ความสำคัญหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด โดยให้บุคลากรในโรงเรียน ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาในการบริหาร เพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษามากที่สุด และจะเป็นการบริหารที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาก

#### การมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา

การจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน เป็นการแต่งตั้งบุคคลภายนอกเพื่อเข้ามาร่วม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และเสนอแนวทางในการบริหารจัดการการดำเนินงานของสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ หลายองค์กรได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 5) ได้สรุปถึงภารกิจบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในด้านให้การสนับสนุนสถานศึกษา จึงก่อให้เกิดความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา จะมีส่วนสำคัญในการกำหนดแผนพัฒนาของสถานศึกษา ร่วมให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ร่วมให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการกำกับและติดตาม การดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุน ให้เด็กทุกคนในเขตพื้นที่บริการให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ได้ให้แนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านบริการอาหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

คณะกรรมการสถานศึกษา (2551 : 10) ได้กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษา ได้เป็นองค์กรบุคคลที่ดำเนินงานร่วมกันกับสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษา เกิดความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง

เพชรธยา เป็นวงษา และคณะ (2557 : 152) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชั้นพื้นฐานขนาดเล็กพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบซึ่งประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินการ วิธีการดำเนินการ การประเมินผลและเงื่อนไขความสำเร็จ โดยรวมและรายด้าน ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์

กมล อยู่สุข และคณะ(2557 : 158) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ได้ องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินการ วิธีการดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาขนาดเล็กนำไปใช้ โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กร โดยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5 หลักการใน 4 องค์ประกอบหลัก ใน 43 องค์ประกอบย่อย และในตัวบ่งชี้ 80 ตัวใน 4 งาน ดังนี้ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไป โดยร่วมมือในด้าน 1) การมีส่วนร่วมวางแผน 2) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ 3) การมีส่วนร่วมการกระจายอำนาจ 4) การมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีม และ 5) การมีส่วนร่วมประสาน/ประชาสัมพันธ์ และผลการสร้างคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งประกอบด้วย ส่วนประกอบสำคัญดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ 2) หลักการ 3) กลไกการดำเนินการ 4) วิธีการดำเนินการ 5) การประเมินผล 6) เงื่อนไขความสำเร็จ รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ได้ผลการประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า มีค่ามากที่สุด และได้ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ของคู่มือการดำเนินการตามรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทั้ง 6 ส่วน คือ 1) วัตถุประสงค์ 2) หลักการ 3) กลไกการดำเนินการ 4) วิธีการดำเนินการ 5) การประเมินผล 6) เงื่อนไขความสำเร็จ พบว่า มีค่ามากที่สุด

ประสาร พรหมณา (2553 : 5) ได้กล่าวถึง บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน ที่มีการคัดเลือกจากบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ทั้งที่ได้จากผู้แทน ครู ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่าของสถานศึกษา พระสงฆ์หรือผู้แทนศาสนา และผู้อำนวยการสถานศึกษา ล้วนเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เอื้อต่อการจัดสนับสนุนการจัดการศึกษา นอกจากจะมีบทบาทหน้าที่ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โรงเรียนได้ดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ด้วยการให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ วางแผนพัฒนาโรงเรียน ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน และแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มีส่วนร่วมปฏิบัติงานและช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน ช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงาน

ตามกลยุทธ์ มีส่วนร่วมแก้ปัญหา ปัญหาในโรงเรียนประถมศึกษาโดยทั่วไปมีมากและหลากหลายสาเหตุ ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมมีส่วนร่วมรับผิดชอบ การบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การบริหารจัดการด้านการเงิน บริหารพัฒนาบุคลากร การพัฒนางานการเรียนการสอน พัฒนางานด้านการปกครองนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ และพัฒนางานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาการมีส่วนร่วม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน มีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมรับรู้ มีความภาคภูมิใจในผลการกระทำ และผลสำเร็จที่เกิดขึ้น และรับผลประโยชน์ในฐานะที่เป็นผู้ส่งบุตรหลาน นักเรียนมาเข้าเรียน

ครัลรัตน์ ฮามพิทักษ์ และชัชฌิพงษ์ ศรีจันทร์ (2562 : 118) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน พบประเด็นสำคัญ 3 ประการคือ 1) ควรส่งเสริม สนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม และบทบาทอย่างเต็มที่ตามกฎหมาย 2) ชุมชนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางระดมทรัพยากรต่างๆในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ3) ควรส่งเสริม สนับสนุนให้มีคณะทำงานที่ประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายและสถานศึกษาต้องให้บริการกับชุมชนอย่างเสมอภาค

สรุปได้ว่า สถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรในโรงเรียน ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็น โดยการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน เพื่อร่วม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และเสนอแนวทางในการบริหารจัดการการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

### **บริบทสถานศึกษาในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดตราด**

พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา เป็นพื้นที่ที่คณะรัฐมนตรีประกาศกำหนดให้เป็นพื้นที่ปฏิรูปแนวคิด วิธีการ กระบวนการ สื่อการเรียนการสอนหรือการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ การจัดการศึกษา เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา ซึ่งได้มีการทดลองและพัฒนาจนเป็นที่น่าเชื่อถือว่าสามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและการจัดการศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา. 2562 : 103) พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดตราด จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ประกาศ ณ วันที่ 30 เมษายน พุทธศักราช 2562 ประกอบไปด้วยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพและลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อย่างแท้จริง สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษาอันเป็นการนำร่องในการกระจายอำนาจ และให้อิสระแก่หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาชั้น

พื้นฐาน ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพและลดความเหลื่อมล้ำ รวมทั้งมีการขยายผลนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนและวิธีการ ปฏิบัติที่ดีไปใช้ในสถานศึกษาอื่น (ราชกิจจานุเบกษา. 2562 : 120)

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ตาราง 1 แสดงรายชื่อ โรงเรียน จำนวนนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด (จังหวัดตราด)

| ลำดับ | โรงเรียน   | จำนวน<br>นักเรียน | จำนวนคณะกรรมการ<br>สถานศึกษา |
|-------|--|-------------------|------------------------------|
| 1     | โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์                            | 1,909             | 15                           |
| 2     | โรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม                              | 383               | 15                           |
| 3     | โรงเรียนตราษตระการคุณ                                | 2,017             | 15                           |
| 4     | โรงเรียนตราดสรรเสริญวิทยาคม                          | 549               | 15                           |
| 5     | โรงเรียนวัดคีรีวิหาร(สมเด็จพระวันรัต<br>อุปถัมภ์)    | 458               | 15                           |
| 6     | โรงเรียนเขาน้อยวิทยาคม                               | 186               | 9                            |
| 7     | โรงเรียนคลองใหญ่วิทยาคม                              | 1,007             | 15                           |
| 8     | โรงเรียนอ่าวใหญ่พิทยาคาร                             | 130               | 9                            |
| 9     | โรงเรียนเนินทรายวิทยาคม                              | 122               | 9                            |
| 10    | โรงเรียนเกาะกูดวิทยาคม                               | 130               | 9                            |
| 11    | โรงเรียนเขาสมิงวิทยาคม"จงจินต์รุจิรวงศ์<br>อุปถัมภ์" | 1,021             | 15                           |
| 12    | โรงเรียนหนองบอนวิทยาคม                               | 280               | 9                            |
| 13    | โรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม                                | 841               | 15                           |
| 14    | โรงเรียนประณีตวิทยาคม                                | 87                | 9                            |
| 15    | โรงเรียนสะตอวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก                  | 170               | 9                            |
| 16    | โรงเรียนแหลมงอมวิทยาคม                               | 421               | 15                           |
|       | รวม  | 9,711             | 198                          |

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตาราง 2 แสดงรายชื่อ โรงเรียน จำนวนนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

| ลำดับ | โรงเรียน   | จำนวน<br>นักเรียน | จำนวนคณะกรรมการ<br>สถานศึกษา |
|-------|--|-------------------|------------------------------|
| 1     | โรงเรียนบ้านเกาะหมาก (สถิตยส์สุทธีวงษ์)                | 63                | 9                            |
| 2     | โรงเรียนบ้านคลองพร้าว                                  | 644               | 15                           |
| 3     | โรงเรียนวัดวัชคามคชทวีป                                | 81                | 9                            |
| 4     | โรงเรียนอนุบาลเกาะกูด                                  | 123               | 9                            |
| 5     | โรงเรียนบ้านบางเบ้า                                    | 96                | 9                            |
| 6     | โรงเรียนวัดสลักเพชร                                    | 227               | 9                            |
| 7     | โรงเรียนบ้านอ่าวพร้าว                                  | 55                | 9                            |
| 8     | โรงเรียนบ้านคลองเจ้า                                   | 142               | 9                            |
| 9     | โรงเรียนวัดวรมุณิตถาราม                                | 323               | 15                           |
| 10    | โรงเรียนบ้านทุ่งไก่อัด                                 | 88                | 9                            |
| 11    | โรงเรียนอนุบาลชุมชนวัดหนองบัว(รัตนวงษ์<br>ราษฎร์บำรุง) | 142               | 9                            |
| 12    | โรงเรียนวัดท่าหาด                                      | 70                | 9                            |
| 13    | โรงเรียนอนุบาลตราด                                     | 1859              | 15                           |
| 14    | โรงเรียนวัดวัง (กิม-บุญอยู่ อุทิศ)                     | 150               | 9                            |
| 15    | โรงเรียนชุมชนวัดท่าพริก (จริยาอุปลัมภ์)                | 286               | 9                            |
| 16    | โรงเรียนชุมชนวัดอ่าวซ้อ                                | 138               | 9                            |
| 17    | โรงเรียนบ้านโพรงตะเฒ่า (จันทร์ประสิทธิ์<br>นคราห์)     | 138               | 9                            |
| 18    | โรงเรียนวัดบางปิดล่าง(ราษฎร์สงเคราะห์)                 | 258               | 9                            |
| 19    | โรงเรียนวัดพนมพริก                                     | 121               | 9                            |
| 20    | โรงเรียนบ้านดงกลาง (ชนาคารกรุงเทพ 31)                  | 265               | 9                            |
| 21    | โรงเรียนบ้านมณฑล                                       | 121               | 9                            |
| 22    | โรงเรียนบ้านหนองบอน                                    | 401               | 15                           |
| 23    | โรงเรียนบ้านเจียรพัฒนา                                 | 330               | 15                           |

ตาราง 2 แสดงรายชื่อโรงเรียน จำนวนนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (ต่อ)

| ลำดับ | โรงเรียน | จำนวน | จำนวนคณะกรรมการ |
|-------|----------|-------|-----------------|
|-------|----------|-------|-----------------|

|    |  | นักเรียน | สถานศึกษา |
|----|--|----------|-----------|
| 24 | โรงเรียนคลองขวาง                             | 388      | 15        |
| 25 | โรงเรียนวัดท่าโสม (คุณสารราษฎร์บำรุง)        | 235      | 9         |
| 26 | โรงเรียนชุมชนบ้านเขาสมิง                     | 403      | 15        |
| 27 | โรงเรียนบ้านตามาง (อมฤทธิอุปถัมภ์)           | 124      | 9         |
| 28 | โรงเรียนศิริศรีสารวิทยา                      | 301      | 15        |
| 29 | โรงเรียนบ้านป้องกันตนเองด้านชุมพล            | 259      | 9         |
| 30 | โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่                    | 690      | 15        |
| 31 | โรงเรียนชุมชนวัดบางกระดาน (สวนราษฎร์บำรุง)   | 178      | 9         |
| 32 | โรงเรียนวัดอ่าวใหญ่                          | 88       | 9         |
| 33 | โรงเรียนบ้านคลองจาก                          | 324      | 15        |
| 34 | โรงเรียนบ้านมะนาว                            | 87       | 9         |
| 35 | โรงเรียนชุมชนวัดแสนตุง                       | 186      | 9         |
| 36 | โรงเรียนวัดสะพานหิน                          | 176      | 9         |
| 37 | โรงเรียนวัดห้วงน้ำขาว                        | 127      | 9         |
| 38 | โรงเรียนบ้านคลองมะนาว                        | 122      | 9         |
| 39 | โรงเรียนบ้านไม้รูด (วิสิทธิ์ประชาสรรค์)      | 299      | 9         |
| 40 | โรงเรียนวัดแหลมมะขาม (กัลยาณกิตติวิทยา)      | 24       | 9         |
| 41 | โรงเรียนวัดแหลมมะขาม สาขาบ้านแหลม<br>ทองกลาง | 53       | 9         |
| 42 | โรงเรียนวัดซ้อ                               | 191      | 9         |
| 43 | โรงเรียนบ้านคลองใหญ่                         | 190      | 9         |
| 44 | โรงเรียนบ้านโป่ง                             | 307      | 15        |
| 45 | โรงเรียนชุมชนบ้านตากแว้ง                     | 109      | 9         |
| 46 | โรงเรียนวัดตะกาง                             | 95       | 9         |
| 47 | โรงเรียนบ้านหนองบัว                          | 147      | 9         |

ตาราง 2 แสดงรายชื่อโรงเรียน จำนวนนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (ต่อ)

| ลำดับ | โรงเรียน                            | จำนวน<br>นักเรียน | จำนวนคณะกรรมการ<br>สถานศึกษา |
|-------|-------------------------------------|-------------------|------------------------------|
| 48    | โรงเรียนบ้านเกษมสุข                 | 128               | 9                            |
| 49    | โรงเรียนสุวรรณมงคล                  | 108               | 9                            |
| 50    | โรงเรียนบ้านอ่างกะปอง               | 126               | 9                            |
| 51    | โรงเรียนบ้านเนินศาล                 | 327               | 15                           |
| 52    | โรงเรียนบ้านแหลมพร้าว               | 163               | 9                            |
| 53    | โรงเรียนอนุบาลบ่อพลอยราษฎร์รังสรรค์ | 401               | 15                           |
| 54    | โรงเรียนวัดหนองคันทรอง              | 83                | 9                            |
| 55    | โรงเรียนวัดประณีต                   | 114               | 9                            |
| 56    | โรงเรียนอนุบาลวัดน้ำเขียว           | 180               | 9                            |
| 57    | โรงเรียนบ้านสระใหญ่                 | 247               | 9                            |
|       | รวม                                 | 13,101            | 591                          |

#### สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตาราง 3 แสดงรายชื่อ โรงเรียน จำนวนนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (จังหวัดตราด)

| ลำดับ | โรงเรียน                                 | จำนวน<br>นักเรียน | จำนวนคณะกรรมการ<br>สถานศึกษา |
|-------|--|-------------------|------------------------------|
| 1     | โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 49 จังหวัดตราด | 204               | 9                            |
|       | รวม                                      | 204               | 9                            |

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษา จำแนกตาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

| สังกัด  | จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษา |
|---|--------------------------|
| สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา<br>จันทบุรี ตราด | 198                      |
| สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด              | 591                      |
| สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ                           | 9                        |
| รวม   | 798                      |

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

โกลด์ (Gold. 2000 : 295) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเน้นการให้ความร่วมมือระหว่างชุมชน ผู้ปกครองและนักการศึกษา ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาในรัฐฟิลาเดลเฟีย ผลการศึกษาพบว่า การจัดการของชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ปกครอง ครอบครัว กับ โรงเรียน เป้าหมายเพื่อการเสริมสร้างการอ่านออกเขียนได้ และการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชุมชนส่งผลให้ผู้ปกครอง ได้รับความรู้เกี่ยวกับชุมชน ดังนั้นการสร้างการมีส่วนร่วมและความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองกับนักการศึกษา ทำให้เกิดทรัพยากรที่มีคุณค่าทั้งในด้านสังคมและวัฒนธรรมให้แก่โรงเรียน

วิลเลียม (William. 2003 ) ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง Site - Based Management :Its Impacts on School Decision - Making เป็นการศึกษาการรับรู้ของอาจารย์ใหญ่ ครูและประธานคณะกรรมการสภาโรงเรียนเกี่ยวกับบทบาทในกระบวนการตัดสินใจ โดยเลือกโรงเรียนประถมศึกษามัธยมศึกษาจากหมู่บ้านและตำบลของเมืองอัลเบอร์ตา ผลจากการวิจัย พบว่า 1) การตัดสินใจโดยใช้สถานที่ตั้งเป็นฐาน (Site - Based Decision - Making) เป็นความร่วมมือของกลุ่มต่างๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียแตกต่างกัน ส่งผลต่อประเด็นอันเป็นปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการบริหารการศึกษา มีดังนี้ (1) กระบวนการความร่วมมือและความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) การแลกเปลี่ยนข้อมูล (3) การรวบรวมและอำนาจ (4) ลักษณะภาวะผู้นำ (5) ความเชื่อถือศีลธรรมและจริยธรรม (6) การเปลี่ยนภาระการงาน ช่วงเวลาที่กำหนด สิ่งที่เกี่ยวข้อง (7) การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง (8) เกี่ยวกับบทบาทในอนาคตของคณะกรรมการสภาโรงเรียน 2) ความร่วมมือในระยะแรกมุ่งเน้นที่การศึกษาของนักเรียนของโรงเรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนในการสนับสนุนในการพัฒนาการเรียนของนักเรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กล่าวถึง ได้แก่ (1) นักเรียน (2) บุคลากรของโรงเรียน (3) ผู้ปกครอง และ (4) กรรมการสภาโรงเรียนและวิธีการ

แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน คือ(1) การพูดคุยแบบหนึ่งต่อหนึ่งระหว่างอาจารย์ใหญ่กับผู้ร่วมงาน หรือผู้ปกครอง (2) ทำงานเป็นคณะกรรมการ (3) สำรวจ (4) ความร่วมมือในการประชุมแผนก (5) ความร่วมมือในการประชุมบุคลากร และ (6) ความร่วมมือในการประชุมคณะกรรมการสภาโรงเรียน 3) ประเด็นที่เป็นปัจจัยส่งเสริม การตัดสินใจโดยใช้สถานที่ตั้งเป็นฐาน (Site - Based Decision - Making) มีดังนี้ (1) ความเปิดเผย (2) อ่อนไหว (3) มีหลักการ และ (4) เป็นงานถูกจริยธรรมข้อเสนอแนะที่เป็นประเด็นเชิงทฤษฎี การปฏิบัติและการค้นคว้าวิจัย มีตัวอย่างเช่น การปรับปรุง การตัดสินใจโดยใช้สถานที่ตั้งเป็นฐาน (Site - Based Decision - Making) การริเริ่มการพัฒนาวิชาชีพการให้การศึกษาแก่ผู้จะเป็นผู้บริหาร และการศึกษาสำรวจผลกระทบของการตัดสินใจโดยใช้สถานที่ตั้งเป็นฐาน (Site - Based Decision - Making) ต่อการเรียนการสอนในชั้นเรียน

ไพร์เออร์ (Pryor, 2005 : 193-203) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการระดมกำลังของชุมชนสังคมเมือง สำหรับการจัดการเรียนการสอนในชนบท กรณีศึกษาประเทศกานา พบว่าการมีส่วนร่วมในชุมชนเกิดจากความต้องการของชุมชน โรงเรียนควรจะกระตือรือร้นในการพยายาม สร้างความร่วมมือมากกว่าการหวังพึ่งให้ชุมชนเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียน

มิลเลอร์ (Miller, 1996 : 475) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษาในมลรัฐสเตจเจอร์เจียน วิจัยพบว่า การติดต่อประสานงานระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียนมีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มบทบาท และตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน โรงเรียนประถมศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องมีคณะกรรมการโรงเรียน

ไรด์เอาท์ (Rideout, 1997 : 348) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน (School-based Management) ในนิวฟันแลนด์และลาบราดอร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปกครองไม่เคย เข้ามามีส่วนร่วมเลย ส่วนครู อาจารย์ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพียงเล็กน้อยและในขอบเขตจำกัด ส่วนผู้บริหารมีส่วนร่วมมากที่สุด ทั้งผู้ปกครอง ครู อาจารย์ มีความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและร่วมมือในการจัดการศึกษา และต้องการให้สภาโรงเรียนทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือในการดำเนินงานดังกล่าว และทั้งกลุ่มไม่มีความต้องการให้เกิดการปฏิรูปการจัดการศึกษาอย่างรุนแรง แต่ต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนแนวการดำเนิน โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น ตลอดจนต้องการให้มีการกระจายอำนาจในการส่งงบประมาณมายังโรงเรียน โดยตรง มีอำนาจในการบริหารจัดการบุคลากรโดยตรง ตลอดจนการปรับปรุงหลักสูตรระดับท้องถิ่น

### งานวิจัยในประเทศ

สุพักตร์ นิ่มนวล (2559 : 336) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่าโดยรวมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำแนกตามสถานภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษาต่างกัมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พระครูกิตติญาณวิสิฐ (ธนา หอมหวาน) และคณะ. (2565 : 747) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา โดยศึกษาศึกษาสภาพพื้นที่นวัตกรรมการศึกษานำร่อง วิเคราะห์องค์ความรู้การพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พื้นที่นวัตกรรมการศึกษานำร่อง มีขั้นตอนการสร้าง โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติทั้ง 6 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดนวัตกรรม 2) สร้างนวัตกรรมและพัฒนานวัตกรรม 3) การหาประสิทธิภาพของนวัตกรรมการศึกษา 4) ขั้นตอนนำนวัตกรรมไปทดลองใช้ 5) นำไปใช้ในสถานการณ์จริง และ 6) ประเมินผลการใช้ นวัตกรรม และองค์ความรู้การพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พบ Model : 6744-Model ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 6 ประการ การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย มี 7 กระบวนการ 3) การพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พบว่าต้องอาศัยองค์ประกอบที่มุ่งเน้นการเพิ่มผลสัมฤทธิ์และการลดความเหลื่อมล้ำด้านการศึกษา ดังนั้นพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาวิถิปุทธ จึงประกอบด้วย 1) กิจกรรมวิถีพุทธพอเพียงใช้น้ำอย่างคุ้มค่าและวิถีเกษตรยั่งยืน 2) กิจกรรมการเรียนรู้วิถีพุทธ 3) กิจกรรมเดินด้วยเท้า ก้าวไปในบุญ และ 4) กิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้วิถีพุทธ โดยการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือในการเชื่อมโยงองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

อิสรพล ปิ่นขจร และธีระ ภูติ (2556 : 108) ได้ศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 โดยศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ในการบริหารงานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบริหารวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2)

สาเหตุของปัญหา คือ การขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่มีแรงจูงใจในการเข้ามามีส่วนร่วม ไม่มีเวลาเข้าร่วม เข้าใจว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของคณะครูในสถานศึกษา 3) แนวทางการมีส่วนร่วมคือจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญในบทบาทหน้าที่

ไพจิตร อักษร (2561 : 159-160) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) สภาพพึงประสงค์ในการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เพชรธยา เป็นวงษา และคณะ (2557 : 152) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2) สร้างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและ 3) นำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมพบว่า สภาพปัญหาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้รับความร่วมมือน้อยสำหรับแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขนาดเล็กนั้น มีผู้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการวางแผน รับผิดชอบการกระจายอำนาจ 2) ผลการสร้างรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขนาดเล็ก ได้ องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินการ วิธีการดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ 3) ผลการนำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการขั้นพื้นฐานขนาดเล็กพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบซึ่งประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินการ วิธีการดำเนินการ การประเมินผลและเงื่อนไขความสำเร็จ โดยรวมและรายด้าน ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ

ธวิท สุขสมบุญ และคณะ (2562 : 81) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามทฤษฎีของครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามทฤษฎีของครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัด กศน. จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานในศูนย์ กศน. และขนาดของศูนย์ กศน. ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคล

ตามทฤษฎีของครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัด กศน. จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามทฤษฎีของครู และคณะกรรมการสถานศึกษา กศน. จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวม จำแนกตามอายุและประสบการณ์ในการทำงานใน กศน. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามเพศ และขนาดของศูนย์ กศน.อำเภอ ไม่แตกต่างกัน

ศิรินาถ แสนบุงค้อ และคณะ (2559 : 114) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนใน 4 ด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิการศึกษา อาชีพและประเภทกรรมการ โดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ในอำเภอภูหลวง จังหวัดเลย มีระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา ด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิการศึกษา อาชีพ และ ประเภทกรรมการ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไชยยุทธ อินบัวและ สืบพงศ์ สุขสม (2565: 30) ได้ศึกษาการนำนโยบายพื้นที่นวัตกรรมทางการศึกษาไปปฏิบัติในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานี ศึกษาปัญหาอุปสรรคการนำนโยบายพื้นที่นวัตกรรมทางการศึกษาไปปฏิบัติ และเสนอแนวทางการพัฒนาการนำนโยบายพื้นที่นวัตกรรมทางการศึกษาไปปฏิบัติ ผลการวิจัยพบว่า 1) การนำนโยบายไปปฏิบัติในเขตจังหวัดปัตตานี แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจังหวัด และการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับโรงเรียน มีขั้นตอนการดำเนินงาน คือการกำหนดผู้รับผิดชอบ, การสร้างการยอมรับในนโยบาย, การสื่อสารภายในองค์กร, การสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับนโยบาย ผลการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถลดความเหลื่อมล้ำภายในชั้นเรียน,ลดความเหลื่อมล้ำด้านการใช้หนังสือตำรา, นักเรียนมีผลคะแนนสูงขึ้น ลดการลาออกกลางคันของนักเรียนและมีนักเรียนเพิ่มขึ้น 2) ปัญหาอุปสรรค มี 2 ประการ คือ ปัญหาด้านภายในองค์กร ประกอบด้วย ด้านผู้บริหาร, ด้านงานประกันคุณภาพการศึกษา และครูผู้สอน ปัญหาภายนอกองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหารงาน, ด้านงบประมาณ, ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ, ด้านการสื่อสาร, ด้านการมีส่วนร่วม 3)แนวทางการ

พัฒนาด้านการบริหารวิชาการประกอบด้วย ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดทำหลักสูตรใหม่, การจัดซื้อสื่อการเรียนการสอน และการลดภาระงานของครู ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การสรรหาการบรรจุครู, การจัดให้มีครูสายสนับสนุนวิชาการและการส่งเสริมและการพัฒนาครู ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย การจัดทำแผนพัฒนา, ด้านการบริหารจัดการ และด้านความร่วมมือของชุมชน

สายรัตน์ ตรีจันทร์ และภาณี สัจจาพันธ์ (2559 : 85) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมและปัญหาอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการบริหารทั่วไปรองลงมา คือ ด้านการบริหาร งบประมาณ และด้านการบริหารบุคคล ส่วนด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารวิชาการ 2) การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาและอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ คือ ผู้บริหารไม่อยู่สถานศึกษาไม่แก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ชุมชนกับสถานศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และคณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสอดคล้องกับการบริหารศึกษา ซึ่งเป็นองค์คณะที่สำคัญในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากในอดีต ประกอบกับการที่คณะรัฐมนตรีประกาศกำหนดพื้นที่ปฏิรูปแนวคิด วิธีการ กระบวนการ สื่อการเรียนการสอนหรือการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ การจัดการศึกษาเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมการศึกษา ดังนั้นจึงได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารยุคความปรกตึถัดไป พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา จังหวัดตราด เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพต่อไป