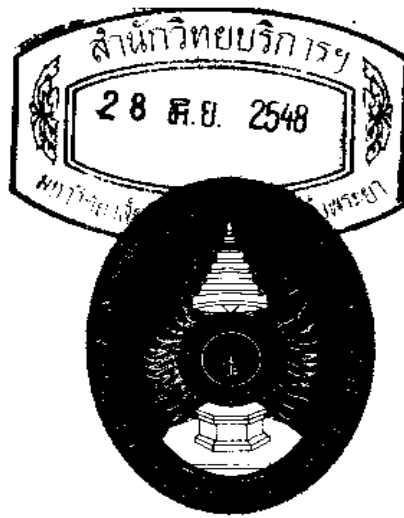




V 49971

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

SCHOOL - BASED MANAGEMENT MODEL OF WAT WELURACHIN SCHOOL

วิทยานิพนธ์

ของ

นางสาวนลินี ภาติกะวิยวัฒน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

วัน เดือน ปี..... ๒๘ ต.ย. ๒๕๔๘

เลขทะเบียน..... ๐๐๑๙๗๖๒๓

เลขเรียกหนังสือ
๖๓๖
๓๗๑.๒
๓๖๖.๖
๓๖๖.๖

เสนอต่อสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

พ.ศ. ๒๕๔๘

ISBN 974-373-318-3

ลิขสิทธิ์เป็นของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

วิทยานิพนธ์ รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน
โดย นางสาวนลินี ภาคิกะวีย์วัฒน์
สาขา การบริหารการศึกษา

ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	ดร.เฉลิมชัย	รัตนประยูร
กรรมการ	ดร.ศักดิ์สิทธิ์	ชาติติยาสุวรรณ
กรรมการ	รองศาสตราจารย์อรสา	สุขเปรม

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

.....
(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
(รศ.ดร.สุรศักดิ์ หลาบมาลา)

.....
(ดร.เฉลิมชัย รัตนประยูร)

.....
(ดร.ศักดิ์สิทธิ์ ชาติติยาสุวรรณ)

.....
(รองศาสตราจารย์อรสา สุขเปรม)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ ประเสริฐศิลป์)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณี เหมทานนท์)

ลิขสิทธิ์ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยความกรุณาให้ความอนุเคราะห์ ช่วยเหลือ ทั้งคำแนะนำและการตรวจสอบแก้ไข จาก ดร.เฉลิมชัย รัตนประยูร ดร.ศักดิ์สิทธิ์ ชัดติยาสุวรรณ และ รศ.อรสา สุขเปรม ซึ่งเป็นประธานและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ผศ.วีระ ประเสริฐศิลป์ ที่กรุณาห่วงใยให้กำลังใจและให้ข้อเสนอแนะอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยซาบซึ้งในพระคุณจึงขอขอบพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี ดร.จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม ดร.ประภาพรรณ ไชยวงษ์ นายกำธร เลิศสินไทย ผู้อำนวยการเขตธนบุรี และนางสุลีพร วงษ์พิพัฒน์ ศึกษาธิการเขตธนบุรี ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ และรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนวัดเวฬุราชิน และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข โดยเฉพาะขอขอบคุณ ดร.ดิเรก วรรณเศียร ที่กรุณาช่วยเหลือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเอกสาร ให้คำแนะนำ และเชื้อเพื่อเอกสารค้นคว้าอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ ดร.สมกุล ถาวรกิจ นายไพรัช อรรถกามานนท์ รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา นางสาวมาลีวิมล รักบ้านเกิด ผู้อำนวยการกองวิชาการ สำนักงานการศึกษา นายอุดมศักดิ์ นาดี หัวหน้าฝ่ายทดสอบและประเมินผล สำนักงานการศึกษา ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือและให้ข้อเสนอแนะเบื้องต้นในการสร้างรูปแบบและการใช้ภาษา และขอขอบคุณ ผศ.มณี เหมทานนท์ และเจ้าหน้าที่ของสถาบันราชภัฏทุกคน ที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกและตรวจสอบรูปแบบของวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณ ดร.เพ็ญศรี กิ้วยสุวรรณ นางสาวกนกวรรณ วิวัฒน์ธนศิษฐ์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทรีใน ที่กรุณาให้ขอยืมอุปกรณ์เครื่องพิมพ์ เอกสารและให้คำปรึกษาในการทำงาน

ขอขอบคุณ นางอรุณี ไชยบุตร นายทองปลิว จิมพัต ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิน คณะครูโรงเรียนวัดเวฬุราชิน คณะกรรมการโรงเรียนวัดเวฬุราชิน คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ และร่วมมือตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง ตลอดจนพี่ ๆ น้อง ๆ และหลานทุกคนที่ช่วยเหลือเป็นกำลังใจในการทำงานวิจัยครั้งนี้

คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอเป็นกุศลน้อมบูชาคุณบิดามารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทั้งที่กล่าวนามและไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ทุกท่าน

นางสาวนลินี ภาติกะวิทย์วัฒน์

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

SCHOOL - BASED MANAGEMENT MODEL OF WAT WELURACHIN SCHOOL

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวนลินี ภาติกะวัยวัฒน์

เสนอต่อสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

พ.ศ. 2546

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน		
ผู้วิจัย	นางสาวนลินี ภาคิกะวัยวัฒน์		
กรรมการควบคุม	ดร.เฉลิมชัย	รัตน์ประยูร	ประธานกรรมการ
	ดร.ศักดิ์สิทธิ์	ชิตติยาสุวรรณ	กรรมการ
	รองศาสตราจารย์อรสา	สุขเปรม	กรรมการ
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต		
โปรแกรมวิชา	การบริหารการศึกษา		
สถานศึกษา	สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา		
ปีที่พิมพ์	2546		

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยายและการวิจัยสถาบัน เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชินและเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ตรวจสอบร่างรูปแบบโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยใช้แบบสอบถามกับประชากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน 88 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows เพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เป็นเอกสารที่ประกอบด้วยข้อความ ตาราง และแผนภูมิ อธิบายแนวทางการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เนื้อหารูปแบบมี 8 ข้อ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คุณลักษณะของโรงเรียนวัดเวฬุราชินหลังจากการบริหารฐานโรงเรียนตามรูปแบบนี้ แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน การจัดอัตรากำลัง ภารกิจการบริหารโรงเรียน กระบวนการบริหารโรงเรียน หลักการในการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้
2. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน มีความเห็นว่ารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

SCHOOL - BASED MANAGEMENT MODEL OF WAT WELURACHIN SCHOOL

AN ABSTRACT

BY

MISS NALINEE PATIKAWAIWAT

Presented in partial fulfillment of the requirements
For the Master of Education program in Educational Administration
At Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya

2003

TITLE	SCHOOL - BASED MANAGEMENT MODEL OF WAT WELURACHIN SCHOOL	
AUTHOR	Nalinee Patikawaiwat	
ADVISORS	Dr.Chalermchai Ratanaprayoon, Ed.D.,	Chairman
	Dr.Saksit Khattiyasuwan, Ed.D.,	Co - advisor
	Assoc.Prof.Orasa Sookprem,	Co - advisor
DEGREE	Master of Education	
PROGRAM	Educational Administration	
SCHOOL	Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya	
YEAR	2003	

ABSTRACT

The objectives of this research were to develop school - based management model of Wat welurachin school and to study the appropriateness and the feasibility of the proposed model. Two sets of questionnaires were developed. The first set was used with 7 scholars to study the appropriateness of the draft model. The second set was used with the population of 88 people involved with Wat welurachin school management to study the appropriateness and the feasibility of the proposed model. The data were analyzed by calculate percentage, mean and standard deviation.

The major finding were :

1. The school - based management model of Wat welurachin school was document consist of texts, tables, graphs and charts. The contents covered 8 elements documented. It consisted objectives, SBM school characters, organization chart, staffing, school tasks, school management process, principle of SBM school, and conditions of using the model.

2. scholars and population involved in the research accordings to Wat welurachin school had congruency ideas that the proposed model was appropriate and feasible.

สารบัญ

	หน้า
ประกาศคุณูปการ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ขั้นตอนการวิจัยโดยสังเขป.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
การกระจายอำนาจ.....	8
การบริหารฐานโรงเรียน.....	13
รูปแบบ	40
การศึกษาความเป็นไปได้.....	45
การบริหารและการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	49
การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
ขั้นที่ 1 ขั้นกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและร่างรูปแบบ.....	67
ขั้นที่ 2 ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	69
ขั้นที่ 3 ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยผู้เกี่ยวข้อง.....	70

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
ผลการวิจัยขั้นการร่างรูปแบบ	
รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ๙ (ฉบับร่าง).....	73
การตรวจสอบรูปแบบฉบับร่างโดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	80
ผลการวิจัยขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ	
รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ๙ (ฉบับปรับปรุง).....	81
การตรวจสอบรูปแบบฉบับปรับปรุงโดยผู้เกี่ยวข้อง.....	90
รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน.....	97
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	98
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	98
ขั้นตอนการวิจัย.....	98
สรุปผลการวิจัย.....	99
อภิปรายผลการวิจัย.....	99
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	101
บรรณานุกรม.....	103
ภาคผนวก.....	110

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	องค์ประกอบภารกิจการบริหารโรงเรียนและขอบข่ายการปฏิบัติ.....	75
2	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบ.....	80
3	องค์ประกอบและขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียน (ฉบับปรับปรุง).....	85
4	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	90
5	ความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ...	91
6	ระดับความคิดเห็นของเพศชายและเพศหญิงในภาพรวมเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ.....	91
7	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำแนกตามสถานภาพความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน.....	92
8	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำแนกตามระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารฐานโรงเรียน.....	92
9	ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำแนกตามระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545.....	93
10	ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำแนกตามองค์ประกอบของรูปแบบ.....	93
11	ภาพรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำแนกตามองค์ประกอบ ของรูปแบบและสถานภาพความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน.....	94

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
2	รูปแบบการกระจายอำนาจในภาพรวม.....	11
3	รูปแบบการบริหารการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ.....	13
4	แนวคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2542.....	23
5	การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	50
6	ส่วนราชการของสำนักงานเขต.....	52
7	โครงสร้างระบบบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา.....	56
8	รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับร่าง).....	68
9	การบริหารฐานโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับร่าง).....	78
10	การบริหารฐานโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับปรับปรุง).....	83
11	รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน.....	97

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

กระแสการปฏิรูปการศึกษาที่เกิดขึ้นในหลายประเทศทั่วโลกขณะนี้ เกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจที่ต้องอาศัยฐานความรู้ ภาวะวิกฤตและการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ ความก้าวหน้าของวิทยาการใหม่ ๆ เกี่ยวกับพัฒนาการของสมองและศักยภาพการเรียนรู้ของมนุษย์ ฯลฯ เหล่านี้ ก่อให้เกิดสภาวะท้าทายต่อการปฏิรูปการศึกษาเพิ่มมากขึ้น

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าการปฏิรูปการศึกษา เป็นไปเพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาประเทศให้สามารถยืนหยัดในท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงได้นั่นเอง (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2543 : 2)

ผลการวิเคราะห์ประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาของไทย จากอดีตถึงปัจจุบัน พบว่า ปัญหาสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษา คือ การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ขาดเอกภาพในการบริหาร ขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เนื่องจากนโยบายทางการเมืองและความไม่ประสานสัมพันธ์กัน ระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การศึกษาไม่สามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพสมบูรณ์แข่งกับสังคมโลก ไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและท้องถิ่น ประชาชนไม่มีบทบาทและส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง (อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : 18 - 24)

เช่นเดียวกับในรายงานปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2544 : 8 - 10) ที่กล่าวถึงปัญหาการบริหารการศึกษาของไทย ที่ทำให้การจัดการศึกษาไม่บรรลุผล โดยมีสาเหตุจาก

1. การบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางทำให้ผู้ปฏิบัติคอยรับคำสั่งจากส่วนกลาง โดยขาดการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด การบังคับบัญชาหลายระดับ ขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อนทำให้ใช้เวลาในการตัดสินใจและดำเนินงานล่าช้า สถานศึกษาไม่มีอิสระในการบริหารจัดการ ขาดบรรยากาศและแรงจูงใจสำหรับผู้บริหารหรือครูให้คิดริเริ่ม และไม่อาจจัดการเรียนการสอนได้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับเด็กและสภาพท้องถิ่น

2. ขาดเอกภาพด้านนโยบายและการบริหาร มีหน่วยงานบริหารการศึกษามากเกินไปไม่มีการประสานงานกัน ทำให้การทำงานซ้ำซ้อนสิ้นเปลืองทรัพยากร ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน

3. ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน การจัดการศึกษาของไทยถูกมองว่าเป็นหน้าที่ของรัฐ ของสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู ที่มีระบบราชการเป็นกลไกสำคัญของการจัดการ โดยไม่ได้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน ครอบครัวและชุมชน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ทำให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของชาติ เกิดความตระหนักและเห็นว่า ถ้าการศึกษาของชาติยังคงเป็นเช่นนี้ต่อไป อาจเกิดผลเสียแก่สังคมและประเทศชาติได้ จึงมีความพยายามผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาขึ้น เริ่มต้นจากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ซึ่งมีเนื้อหาสาระที่ให้ความสำคัญต่อประชาชน และการศึกษาของประเทศหลายแห่ง หลายมาตรา มาตราที่สำคัญ เช่น มาตรา 43 กำหนดให้รัฐจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย มาตรา 81 กำหนดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งถือเป็นกฎหมายแม่บทเกี่ยวกับการศึกษาฉบับแรก ของประเทศไทย คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2542 สาระบัญญัติในกฎหมายฉบับนี้ มีความสำคัญเกี่ยวเนื่องกับการจัดปฏิรูปการศึกษา ปรับปรุงแก้ไขระบบต่าง ๆ หลายด้าน ทั้งด้านโครงสร้าง ระบบการบริหารและการจัดการศึกษา มีการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา การให้ประชาชนและท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การกำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา และการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา คือ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา การบริหารและจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรและเทคโนโลยีทางการศึกษา เหล่านี้เป็นแนวคิดและยุทธศาสตร์แบบใหม่ ซึ่งต้องสร้างความรู้ความเข้าใจให้เกิดขึ้นตรงกันระหว่างหน่วยงาน บุคลากรผู้ปฏิบัติ และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่าย (ธีระบุญเจริญ 2544 : 18 - 25)

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่ระบุไว้ชัดเจนในมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ว่า "ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง" และในมาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประกอบด้วยตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อทำหน้าที่กำกับ สนับสนุนและส่งเสริมการบริหาร จัดการของสถานศึกษา (กรมสามัญศึกษา 2544 : 109 - 111) นั้น เป็นการมุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา เป็นเครื่องมือที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการศึกษา เพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการและท้องถิ่น โดยมีความเชื่อว่า การตัดสินใจที่ดีที่สุด ต้องมาจากคณะบุคคลที่ใกล้ชิดและเกี่ยวข้องกับผู้เรียนมากที่สุด ดังนั้นถ้ามอบให้สถานศึกษาเป็นฐาน

ปฏิบัติการ มีอำนาจมีอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารและตัดสินใจ ด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหาร งานบุคคล และการบริหารทั่วไป ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยส่วนกลางไม่เข้าไปควบคุมสั่งการ แต่กำหนดนโยบายและกำกับดูแลอยู่ภายนอก ก็จะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างแท้จริง

การกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปสู่โรงเรียนตามมาตรา 39 โดยให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมในลักษณะองค์คณะบุคคลตามมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังกล่าว ตรงกับแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือการบริหารฐานโรงเรียน (School - Based Management) นั่นคือ การให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการคิด วางแผนและดำเนินการ โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารโรงเรียนทั้งหมด ในแบบเบ็ดเสร็จ มีความเป็นอิสระคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการ และบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของโรงเรียน ทั้งด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การเงินและงบประมาณ โดยจะบริหารงานในรูปของคณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนให้มากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : 1)

การบริหารฐานโรงเรียนนี้ เป็นแนวคิดใหม่ในการจัดการศึกษา ซึ่งเริ่มต้นในประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงทศวรรษที่ 1980 และแพร่หลายไปในหลายประเทศ เช่น ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ฮังการี อิสราเอล เดนมาร์ก และแคนาดา การดำเนินการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง แม้จะมีปัญหาอุปสรรค และต้องใช้เวลาหลายปี แต่การบริหารจัดการศึกษารูปแบบนี้ก็มีแนวคิดและประสบการณ์ที่ประเทศอื่นน่าจะนำไปประยุกต์ใช้ เพราะมีแนวคิดของการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมคิด ร่วมดำเนินการ และร่วมรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา แนวคิดในระบอบประชาธิปไตยและความยืดหยุ่นที่สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการให้เหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่นได้

สำหรับประเทศไทยนั้น แนวคิดในการบริหารฐานโรงเรียน ถือเป็นเรื่องใหม่และจะกระทบกระเทือนระบบการบริหารโรงเรียนค่อนข้างมากเพราะโรงเรียนส่วนใหญ่ในประเทศไทย มีวัฒนธรรมการบริหารงานในรูปแบบระบบราชการ เคยชินกับการบริหารควบคุมจากส่วนกลาง ต้องรออนโยบาย หรือคำสั่ง มิได้มีแนวคิดที่จะดูแลรับผิดชอบตัวเองมาก่อน เมื่อจะมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการลงไปสู่โรงเรียน ซึ่งทำให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารตัดสินใจ ในรูปคณะกรรมการโรงเรียนตามมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงอาจทำให้มีความรู้สึก

ุ่นวาย สับสน ไม่สะดวกและเกิดความไม่เข้าใจขึ้นระหว่างคณะกรรมการได้ เพราะมีข้อแปลกใหม่ ที่แตกต่างจากความเคยชินหลายประการ เช่น

1. มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
2. การมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง ครู ฯลฯ ในการจัดการศึกษา การตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และการร่วมรับผิดชอบ
3. การบริหารงานด้วยตนเอง ส่วนกลางจะไม่สั่งการหรือตัดสินใจให้เหมือนแต่ก่อน แต่จะกำหนดนโยบายและเป้าหมายให้ โรงเรียนต้องจัดระบบการบริหารของตนเอง เพื่อให้บรรลุนโยบาย และเป้าหมายของตนและของชาติ
4. ระบบข้อมูลข่าวสาร การสนเทศและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องศึกษาและจัดทำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการตัดสินใจ
5. โรงเรียนต้องรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนตัดสินใจ หรือปฏิบัติไป และต้องโปร่งใสพร้อมให้ตรวจสอบได้
6. ต้องบริหารงานในรูปคณะกรรมการ ผู้บริหารไม่ใช่ผู้มีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจอีกต่อไป
7. ความพร้อมของบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง ในด้านความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน จะต้องได้รับการดูแล ส่งเสริมและพัฒนา
8. ระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย เกี่ยวกับการบริหารงานตามระบบราชการเดิม ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข มิฉะนั้นจะมีปัญหาและเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานในระบบใหม่

ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร เห็นว่าการบริหารฐานโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำเป็นต้องทราบแนวทางในการดำเนินการ และศึกษาหารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์การ เพื่อเตรียมรับการกระจายอำนาจที่จะมาถึงในโอกาสต่อไป จึงได้สนใจที่จะดำเนินการศึกษา หารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 168) ที่เสนอว่า การนำรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนไปใช้นั้น ควรมีการวิจัยและพัฒนา เพื่อค้นหารูปแบบและแนวทางดำเนินการที่เหมาะสม ทั้งเรื่องการบริหารงานวิชาการ บุคลากรงบประมาณและการบริหารทั่วไป และเช่นเดียวกับแนวคิดของ ดิเรก วรณเดียร (2545 : 3) ที่กล่าวว่า การบริหารฐานโรงเรียน เป็นเรื่องใหม่จำเป็นต้องสร้างแบบจำลองหรือรูปแบบ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องได้ทราบแนวทางและปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและประสบความสำเร็จ รูปแบบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะช่วยให้การบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชินเป็นไปตามแนวคิดการ

บริหารฐานโรงเรียนและบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ในการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณลักษณะตามที่พึงประสงค์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชินที่น่าเสนอ

ประโยชน์ของการวิจัย

1. เป็นการเตรียมการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
2. เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารฐานโรงเรียน สำหรับโรงเรียนอื่นที่มีปัจจัยและสภาพแวดล้อมคล้ายกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยนี้ จะศึกษาเฉพาะรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร เท่านั้น
2. รูปแบบการบริหารที่สร้างขึ้นนี้ สืบเคราะห์จากเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารฐานโรงเรียน ทั้งภายในประเทศไทยและต่างประเทศ แล้วผ่านการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการโรงเรียน ครู และผู้ปกครองโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารฐานโรงเรียน หมายถึง การบริหารที่อำนาจการตัดสินใจ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป อยู่ที่โรงเรียน และให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับโรงเรียนได้ร่วมมือกันบริหาร และจัดการเรียนการสอน โดยเน้นประโยชน์และคุณภาพที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน หมายถึง วิธีการบริหารตามหลักการบริหารฐานโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ (ดูรายละเอียดในบทที่ 4)

3. คณะกรรมการโรงเรียน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้อำนวยการเขต เป็นคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทน สมาชิกสภาเขต ผู้แทนศิษย์เก่าและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยตำแหน่ง ทำหน้าที่กำกับ ดูแลให้คำแนะนำ และส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียน

4. ผู้เกี่ยวข้อง หมายถึง ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการที่โรงเรียนบริหารจัดการศึกษา ซึ่งมีตัวแทนอยู่ในกลุ่มบุคคลต่อไปนี้ คือ คณะกรรมการโรงเรียน คณะครู คณะกรรมการเครือข่าย ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารในท้องถิ่น และผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพมหานครในสำนักงาน เขตธนบุรีทั้งหมด

5. ภารกิจในการบริหารฐานโรงเรียน หมายถึง ภารกิจที่ส่วนกลางมอบให้โรงเรียนมี อำนาจในการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงาน บุคคล และการบริหารทั่วไป

6. การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

7. การมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration) หมายถึง การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจ และการรับผิดชอบร่วมกัน

8. การบริหารตนเอง (Self Managing) หมายถึง การที่โรงเรียนมีระบบการบริหารของ ตนเอง มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจดำเนินงานตามความต้องการและความพร้อมของโรงเรียน และรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานนั้น

9. การตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) หมายถึง การควบคุมมาตรฐาน การปฏิบัติงานและตรวจสอบคุณภาพการศึกษา จากภายในโรงเรียนเอง จากต้นสังกัดและจากภายนอก คือ กระทรวงและหน่วยงานอิสระ

10. การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) และความเหมาะสม หมายถึง การ ศึกษาแนวโน้มของระดับความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อขีดความสามารถ ตลอดจนโอกาสและ ทรัพยากรบริหารของโรงเรียน ที่จะบริหารจัดการศึกษาตามแนวคิดของรูปแบบที่วางไว้

ขั้นตอนการวิจัยโดยสังเขป

1. ขั้นกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและร่างรูปแบบ ดำเนินการรวบรวมเอกสารที่ เกี่ยวข้อง ศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร แล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในบทที่ 1 เสนอต่อคณะ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ หลังจากนั้นจึงร่างรูปแบบโดยกำหนดองค์ประกอบและ

รายละเอียดของรูปแบบ เสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิอีก 3 คนตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

2. **ขั้นตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบ** ดำเนินการโดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คนตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่ง

3. **ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ** ดำเนินการโดยส่งรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชินี ให้ประชากรของคณะกรรมการโรงเรียน ครูอาจารย์ โรงเรียนวัดเวฬุราชินี คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองโรงเรียนวัดเวฬุราชินี ผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารในท้องถิ่น ผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพมหานคร ในสังกัดสำนักงานเขตธนบุรี ทำการศึกษาเอกสารรูปแบบล่วงหน้า 7 วัน แล้วส่งแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบรูปแบบให้ประชากรดังกล่าว ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\text{mean} = \mu$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation = σ)

นำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการในขั้นที่ 3 มาทำการปรับปรุงรูปแบบ แล้วนำเสนอรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชินีและเขียนรายงานการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

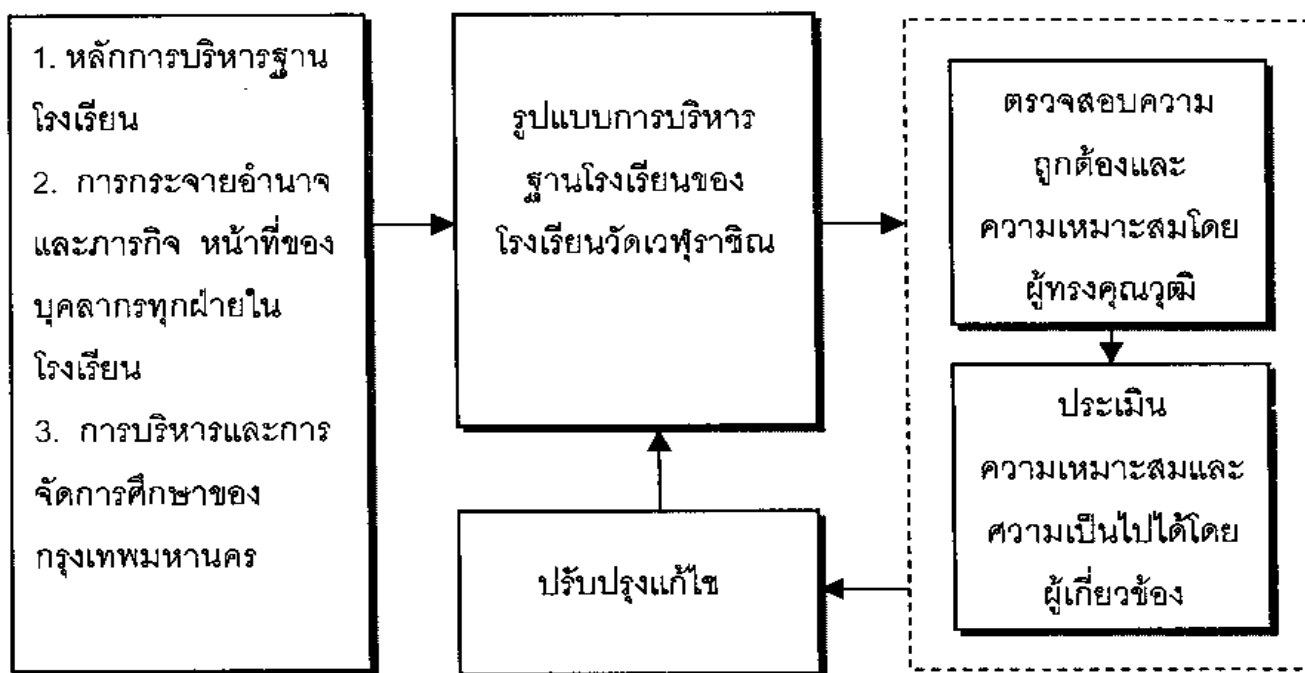
ผู้วิจัยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและรายงานการวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ หลักการบริหารฐานโรงเรียน รูปแบบการบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ภารกิจ สภาพแวดล้อม และขีดความสามารถของโรงเรียนวัดเวฬุราชินี ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนและชุมชนผู้ปกครอง

2. ร่างรูปแบบการบริหารการศึกษาของโรงเรียน จากการสังเคราะห์ความรู้ที่ศึกษามา ในข้อ 1 โดยมีองค์ประกอบประกอบด้วย การจัดองค์กร การกำหนดภารกิจหน้าที่ การบริหารจัดการ และสาระประกอบอื่น ๆ เช่น วัตถุประสงค์ เจเนอซี และกระบวนการบริหารงาน ฯลฯ เป็นต้น

3. นำรูปแบบนั้น ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้อง และความเหมาะสม รวมทั้งให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติงาน เช่น คณะครู คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เป็นต้น ได้รับรู้และร่วมประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบมาใช้ด้วย

4. ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากแนวคิดดังกล่าว จึงสรุปเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชลินครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร บทความ รายงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยลำดับขอบข่ายการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ
2. การบริหารฐานโรงเรียน
3. รูปแบบ
4. การศึกษาความเป็นไปได้
5. การบริหารและการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
6. การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดเวฬุราชลิน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การกระจายอำนาจ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541) ได้วิจัยเรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการทางการศึกษา (Educational Decentralization) และพบว่า การกระจายอำนาจไม่มีรูปแบบสำเร็จที่แน่นอน เปลี่ยนแปลงได้หลายรูปแบบเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับวัฒนธรรม สังคม และเศรษฐกิจของประเทศ การกระจายอำนาจไปสู่การปฏิบัติต้องทำเป็นระบบ ค่อยเป็นค่อยไป และจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับบริบททางการเมือง และบริบททางสังคมเป็นสำคัญ

การกระจายอำนาจทางการศึกษาของไทย มีข้อจำกัดที่เกิดจากพระราชบัญญัติและระเบียบบางฉบับ เช่น

พระราชบัญญัติวิธีงบประมาณ พ.ศ. 2502

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523

ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2525

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534

พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535

พระราชบัญญัติและระเบียบเหล่านี้ไม่เอื้อต่อการกระจายอำนาจการบริหารงาน บริหารคน บริหารเงิน และบริหารวัสดุอุปกรณ์ วิธีการกระจายอำนาจที่ปรากฏในพระราชบัญญัติและระเบียบเหล่านี้ มี 2 ลักษณะ คือ

1. การแบ่งอำนาจ เป็นการกำหนดในพระราชบัญญัติและระเบียบ ว่าอำนาจอะไร เป็นของใคร ในสายบังคับบัญชา

2. การมอบอำนาจ เป็นการมอบอำนาจให้กับผู้ดำรงตำแหน่งในสายบังคับบัญชา และมอบอำนาจให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัด

ข้อจำกัดของการกระจายอำนาจ ทั้ง 2 ลักษณะ คือ

1. การแบ่งอำนาจยังไม่ได้แบ่งไปยังระดับล่างสุดขององค์กร หรือระดับผู้ปฏิบัติงาน เมื่อแบ่งอำนาจไปยังจุดใดขององค์กร ก็จะทำให้จุดนั้นบริหารงานแบบรวมอำนาจต่ออีก

2. การมอบอำนาจก็คล้าย ๆ กันกับการแบ่งอำนาจ คือ มอบอำนาจลงไปได้ถึงระดับหนึ่งขององค์กร เมื่อมอบอำนาจแล้วผู้รับมอบอำนาจก็ไม่สามารถมอบต่อไปได้อีก

ข้อเสนอแนะรูปแบบของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไทย คือ

1. ควรกระจายอำนาจทั้งมิติตามแนวดิ่ง และมิติตามแนวนอน

2. ควรกระจายอำนาจทั้ง 3 รูปแบบ คือ กระจายอำนาจในองค์กร กระจายอำนาจทางการเมือง และกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจ

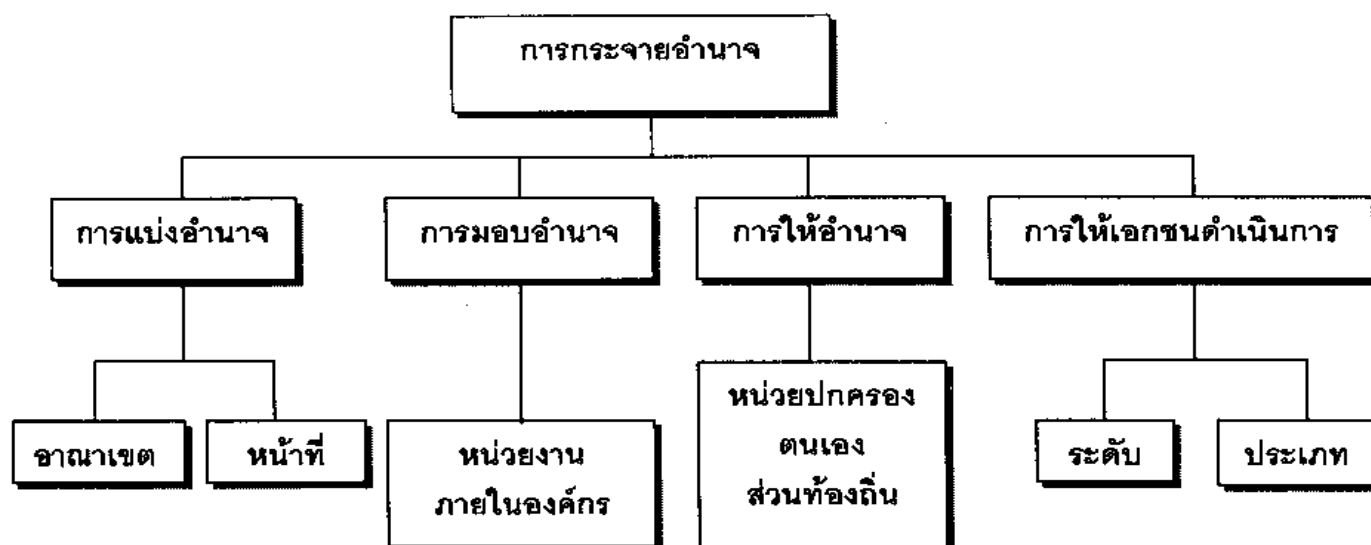
3. ควรกระจายอำนาจทั้ง 4 วิธี คือ การแบ่งอำนาจ การมอบอำนาจ การโอนอำนาจ หรือให้อำนาจ และการให้เอกชนดำเนินการ

4. การกระจายอำนาจนั้น ต้องบูรณาการในด้านมิติ รูปแบบและวิธีการ โดยคำนึงถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ขนาดขององค์กรและปริมาณตลอดจนคุณภาพของผลผลิต

5. การกระจายอำนาจโดยการแบ่งอำนาจนั้น ควรแบ่งตามอาณาเขต และแบ่งตามหน้าที่ การมอบอำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชา การโอนอำนาจควรถ่ายโอนให้ท้องถิ่นที่เป็นหน่วยปกครองตนเอง สำหรับเอกชนดำเนินการนั้น ควรถ่ายโอนอำนาจในการจัดการศึกษาให้เอกชนทุกระดับและทุกประเภทของการศึกษา

6. การกระจายอำนาจทุกรูปแบบ ควรกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ ภารกิจ และมีระบบติดตามงานด้วย

การกระจายอำนาจในมิติตามแนวดิ่ง เป็นการกระจายอำนาจภายในหน่วยงาน การกระจายอำนาจในมิติตามแนวนอน เป็นการกระจายอำนาจในระดับที่เท่ากัน เช่น ระดับกรมต่อกรม ระดับจังหวัดต่อจังหวัด การกระจายอำนาจใน 4 วิธีนั้น แสดงเป็นรูปแบบได้ ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 รูปแบบการกระจายอำนาจในภาพรวม

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2541 : 4

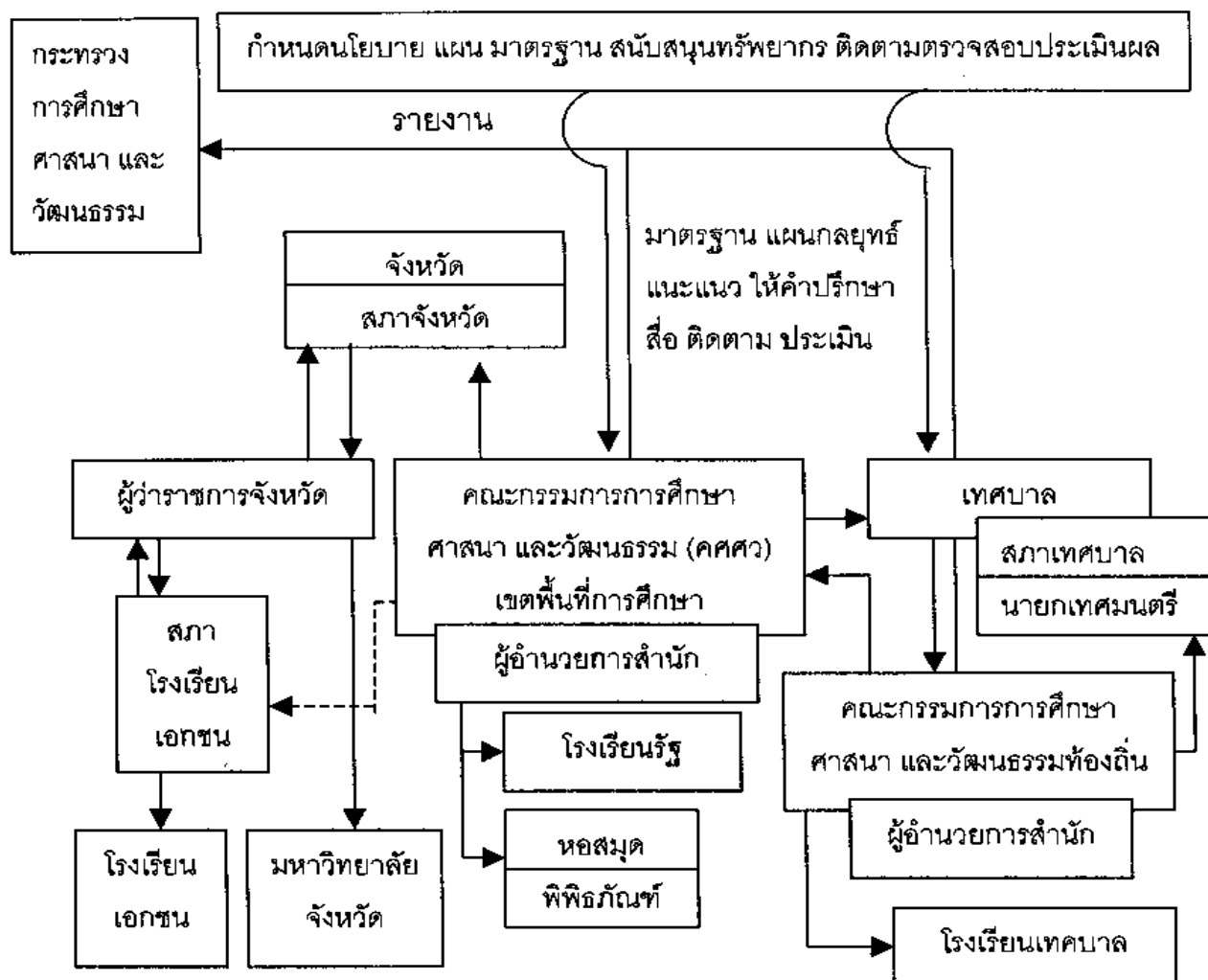
กมล สดประเสริฐ (2544) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหาร และการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ และพบว่าการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจของไทย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีรูปแบบคล้ายคลึงกับของประเทศต่าง ๆ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร ญี่ปุ่น และสาธารณรัฐเกาหลี คือ มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการการศึกษาท้องถิ่นดำเนินการ บนพื้นฐานของหลักการที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ หลักการด้านนิติบัญญัติ ที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจ หลักการประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของประชาชน หลักการความเป็นกลางทางการเมือง หลักการความเป็นมืออาชีพทางด้านการบริหารและการจัดการศึกษา หลักการความเป็นอิสระปลอดจากการแทรกแซง หลักการประกันคุณภาพ ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และหลักการด้านคุณประโยชน์ทางการศึกษา

รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจของไทย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีกระทรวงการศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรม ทำหน้าที่กำกับดูแล โดยลดภาระหน้าที่ในการบริหารการจัดการศึกษาลง พร้อมโอนอำนาจหน้าที่การบริหาร และการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการ โดยเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดเป็นองค์กรบริหารการศึกษาท้องถิ่น รวมหน่วยงานการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีอยู่แล้วในพื้นที่เข้าด้วยกัน และมีคณะกรรมการการศึกษาศาสตร์และวัฒนธรรม (คศคว.) เขตพื้นที่ พร้อมทั้งผู้อำนวยการเขตฯ ทำหน้าที่บริหารและจัดการศึกษา ตามที่พระราช

บัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนด เขตพื้นที่การศึกษาอาจมีจำนวนตามจำนวนจังหวัด ทั้ง 75 จังหวัดและกรุงเทพมหานคร

คณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมชุดหนึ่ง สามารถปฏิบัติงานในเขตพื้นที่ การศึกษาอื่นได้ด้วย โดยอาจพิจารณาให้เป็นเขตการศึกษาพิเศษ หรือเขตพื้นที่การศึกษารวม (Unified School District) ไปก่อน ให้สอดคล้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับจังหวัดและ มหานคร (กรุงเทพมหานคร) ทุกเขตพื้นที่การศึกษาเหล่านี้ ต้องร่วมมือกับสถานศึกษาบริหารจัดการ การศึกษาในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้รับการกระจายอำนาจมา

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้เสนอแนะให้มีคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ท้องถิ่น ในเทศบาลและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ซึ่งจะต้องบริหารและจัดการศึกษา สอดประสานสัมพันธ์กัน ดังแผนภูมิที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ



แผนภาพที่ 3 รูปแบบการบริหารการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ

ที่มา : กมล สุดประเสริฐ 2544 : 173

การบริหารฐานโรงเรียน

ความเป็นมาของการบริหารฐานโรงเรียน

การบริหารฐานโรงเรียน เป็นแนวคิดหรือกลยุทธ์การบริหาร และจัดการศึกษา ที่เริ่มขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา ประมาณช่วงศตวรรษที่ 1980 (Cheng 1996 อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : 9) ต่อมาได้แพร่หลายออกไปในประเทศอื่นๆ ทั่วโลก เช่น แคนาดา นิวซีแลนด์ ฮังการี อิสราเอล ฯลฯ ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาระดับหนึ่ง แนวคิดการบริหารโดยใช้พื้นที่ปฏิบัติการเป็นฐาน มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการตัดสินใจนี้ ได้รับอิทธิพลจากโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่สรรหาวิธีการและใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ และบังเกิดประสิทธิผลในผลผลิต สร้างกำไรและความพึงพอใจให้แก่

ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องอย่างยิ่ง จึงเกิดแนวคิดในการนำกลยุทธ์นี้มาใช้ในการบริหารและจัดการศึกษา แนวคิดการบริหารแบบนี้ ยังไม่มีการบัญญัติศัพท์เฉพาะในภาษาไทย ส่วนมากจะเรียกทับศัพท์ว่า School – Based Management หรือ SBM หรือการบริหารที่ระดับโรงเรียน (School - sited management) หรือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ต่อมาศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน ได้เสนอเมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2542 ในการสัมมนาการบริหารจัดการที่สถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ณ โรงแรมปรีณิพาเลซ ให้ใช้คำว่า "การบริหารฐานโรงเรียน" ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้คำว่า "การบริหารฐานโรงเรียน" แทนศัพท์ School – Based Management ต่อไป

ความหมายการบริหารฐานโรงเรียน

เอ็ดลีย์ (Edley Jr. 1992 : 5) กล่าวว่า การบริหารฐานโรงเรียนเป็นการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ในระดับโรงเรียน ผู้บริหารจะไม่ใช่ว่าผู้ตัดสินใจคนเดียวแต่ยังมีตัวแทน คณะครูและผู้ปกครองร่วมด้วย คณะบุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การกำหนดการและตารางเวลาต่าง ๆ การควบคุมวินัยนักเรียนงาน บุคลากรและงบประมาณ

เดวิด (David 1989 : 4 - 5) กล่าวว่า การบริหารฐานโรงเรียนเป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น ด้วยความเชื่อว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และมีผลผลิตดีขึ้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541 : 12) ให้ความหมายว่า หมายถึงการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School – centered administration) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน ได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ (Advice) ช่วยเหลือ (Assist) ประเมิน (Assess) และอนุมัติ (Approve) โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และนำมติของที่ประชุมไปใช้จัดการศึกษา ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทางด้านวิชาการ จนเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : ข - ค) กล่าวว่า การบริหารฐานโรงเรียนเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ จากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน (บางโรงเรียนอาจมีตัวแทนนักเรียนเป็นกรรมการด้วย) ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน โดยให้ตรงตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

ดิเรก วรรณเคียร (2544 : 1) ให้ความหมายว่าการบริหารฐานโรงเรียน หมายถึง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา จากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้มากที่สุด เพื่อให้

โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นอิสระและมีความคล่องตัว โดยมีคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ชุมชน ครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่าและผู้บริหารโรงเรียน ร่วมกันบริหารและจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนให้มากที่สุด

จากความหมายที่นักวิชาการหลายท่านให้ไว้ สรุปได้ว่า การบริหารฐานโรงเรียน หมายถึง แนวทางการบริหารและจัดการศึกษาที่ใหโรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุด เป็นศูนย์กลางในการบริหารและจัดการศึกษา โรงเรียนได้รับการกระจายอำนาจมาจากส่วนกลาง ให้มีอำนาจหน้าที่ มีความรับผิดชอบและมีอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ โดยคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษา เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ตอบสนอง ความจำเป็นของสถานศึกษาและความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

ความสำคัญของการบริหารฐานโรงเรียน

การบริหารและจัดการศึกษาแต่เดิม โรงเรียนไม่มีอิสระในการบริหารจัดการมากนักเพราะ นโยบายการรวมอำนาจสู่ศูนย์กลาง ทำให้โรงเรียนถูกควบคุมจากภายนอก (External control management) หน่วยงานส่วนกลางจะเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ ซึ่งบางพื้นที่ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน นโยบายการบริหารที่หน่วยงานส่วนกลางกำหนด มักจะไม่ตรงกับปัญหา และไม่สอดคล้องกับสภาพหรือธรรมชาติของโรงเรียน สมาชิกที่อยู่ในโรงเรียนไม่มีอำนาจหรือไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการบริหารโรงเรียนอย่างแท้จริง การบริหารจัดการต้องรอคำสั่งจากส่วนกลาง ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า ไม่สนองความต้องการของท้องถิ่น และบางครั้ง แก้ปัญหาไม่ทันที่ ผลจากการไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ ทำให้คนขาดความกระตือรือร้น ผลผลิตต่ำลง ส่วนกลางต้องเพิ่มทรัพยากร เพิ่มการนิเทศ และการควบคุมขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งในที่สุดจะพบว่าระบบเช่นนี้นำไปสู่การไร้ประสิทธิภาพ (อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : 15 - 19)

จากการศึกษา วิเคราะห์ผลการศึกษาที่ผ่านมา ทำให้หลายประเทศต้องริเริ่มปฏิรูปการศึกษาของตน มีการศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารและจัดการการศึกษาต่าง ๆ ที่จะเอื้อต่อการพัฒนาการศึกษา ซึ่งมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ในที่สุดได้มีการทดลองนำร่องและวิจัยรูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบฐานโรงเรียน และพบว่า ให้ประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาโดยรวม (อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : 39) ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร

- 1.1 ทำให้ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น
- 1.2 เป็นการสร้างและสนับสนุนผู้นำใหม่ ๆ ทุกระดับ

1.3 เปิดโอกาสให้สมาชิกของโรงเรียนทุกคน ได้แสดงความคิดเห็น ในการปรับปรุงการศึกษา

1.4 เกิดความคิดในการพัฒนาหลักสูตร และการคิดโครงการใหม่ ๆ

2. ด้านการบริหาร

2.1 เป็นการระดมรวบรวมผู้มีความรู้และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน

2.2 เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมบริหารและตัดสินใจในเรื่องการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.3 สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ก่อให้เกิดการริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน

3. ด้านประสิทธิภาพ

3.1 เพิ่มปริมาณและคุณภาพการสื่อสาร

3.2 การที่ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมบริหารงบประมาณจึงเกิดแนวทางใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

3.3 การบริหารและการตัดสินใจมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

การบริหารฐานโรงเรียน น่าจะเป็นกลยุทธ์ที่ดี ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 5 มาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

หลักการบริหารฐานโรงเรียน

การบริหารฐานโรงเรียน เป็นแนวคิดการบริหารและจัดการศึกษาแบบหนึ่ง ที่กำลังนิยมอยู่ในหลายประเทศขณะนี้ เพราะแนวคิดที่เชื่อว่า โรงเรียนเป็นสถานที่ใกล้ชิดนักเรียนที่สุด ย่อมจะรู้ความต้องการของนักเรียนและชุมชนดี จึงควรกระจายอำนาจให้โรงเรียน มีอิสระในการบริหารจัดการให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดคุณภาพที่ดีและสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างแท้จริง

การบริหารและจัดการศึกษาแบบฐานโรงเรียนนั้น โดยทั่ว ๆ ไปจะดำเนินการเหมาะสมกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น จึงมีรายละเอียดและจุดเน้นที่หลากหลาย แตกต่างหรือคล้ายคลึงกันบ้าง แต่หลักการสำคัญจะคล้ายกัน ดังข้อคิดเห็นและข้อสรุปจากงานวิจัยและรายงานต่าง ๆ ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : ค - ง) กล่าวว่า หลักการสำคัญในการบริหารแบบฐาน

โรงเรียนโดยทั่วไป ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จากกระทรวงและส่วนกลางไปให้โรงเรียนให้มากที่สุด เพื่อให้โรงเรียนมีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมบริหารร่วมจัดการศึกษา ร่วมตัดสินใจ และร่วมดำเนินงานซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return power to people) เพื่อให้ประชาชนได้บริหารและจัดการศึกษา ในท้องถิ่นของตนเอง ตามความสนใจและความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

4. หลักการบริหารตนเอง (Self managing) คือ การให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานแก่โรงเรียน และให้โรงเรียนจัดระบบการบริหารของตนเอง ด้วยวิธีการหลากหลายแล้วแต่ความพร้อมและความต้องการของแต่ละโรงเรียน

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) เมื่อมอบอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาให้โรงเรียนดำเนินการแล้ว ส่วนกลางควรมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐานเพื่อให้คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของแต่ละโรงเรียนเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ ซึ่งหลักการนี้ทำให้เกิดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกด้วย

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544 : 75 - 77) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารฐานโรงเรียนไว้ 3 ประการ คือ

1. มีความเป็นอิสระ ในการตัดสินใจ ในการบริหารจัดการ (Autonomy) ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

2. เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation) ในรูปคณะกรรมการ

3. ต้องตอบสนองความต้องการ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา ได้ให้หลักการบริหารฐานโรงเรียน ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา 2545 : 8)

1. การกระจายอำนาจในการตัดสินใจด้านวิชาการ (หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน) งานบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยมีภาระงานที่ควรทำคือ

1.1 การพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และจัดการได้เข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องทุกเรื่อง เพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องและแม่นยำ

1.2 การพัฒนาความรู้และทักษะในการวางแผน ภาวะผู้นำ และเทคนิควิธีการทำงานอื่น ๆ แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา

1.3 การสร้างแรงจูงใจ โดยให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการ เน้นการกระตุ้นให้เกิดการสร้างแรงจูงใจ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดพลังในการปฏิบัติงาน (Empowerment) ส่งผลให้องค์กรเข้มแข็ง

2. การมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน เขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารและจัดการศึกษา

3. การตรวจสอบได้และความโปร่งใส ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันบริหารและตัดสินใจในรูปคณะกรรมการ โดยร่วมกันรับผิดชอบผลการดำเนินการ ยอมรับการตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานให้สาธารณชนได้ทราบทั่วกัน

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่ศึกษามา สรุปได้ว่าการบริหารฐานโรงเรียนมีหลักการดังนี้

1. มีการกระจายอำนาจ (Decentralization) จากส่วนกลางไปสู่โรงเรียน จากโรงเรียนไปสู่คณะกรรมการโรงเรียน ครู และหน่วยงานทุกส่วนอย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสนองความต้องการของท้องถิ่น และผู้เรียนได้ถูกต้องและมากที่สุด

2. มีส่วนร่วม (Participation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากผลการจัดการศึกษา เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชนและเจ้าหน้าที่ปกครองเขตพื้นที่ทุกฝ่าย ต้องมีส่วนร่วมช่วยบริหารจัดการศึกษาและตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียน เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดผู้เรียน และการมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและเกิดความปรารถนาดี

3. เป็นการบริหารตนเอง (Self Managing) โดยโรงเรียนมีอำนาจบริหารจัดการและตัดสินใจค่อนข้างเบ็ดเสร็จ ในรูปคณะกรรมการโรงเรียน โรงเรียนจึงต้องสร้างระบบการบริหารและการกำกับตรวจสอบที่เหมาะสมใช้ในโรงเรียนด้วย

4. มีความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ และโปร่งใส (Accountability and transparency) การบริหารและจัดการศึกษาเป็นระบบ มีภารกิจ ความรับผิดชอบชัดเจน ถูกต้อง เปิดเผยต่อสาธารณะและชุมชนได้

5. สอนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด แต่ต้องสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานและของชาติด้วย ดังนั้น จึงอาจมีวิธีการที่หลากหลายและยืดหยุ่น แต่มุ่งสู่เป้าหมายอันเดียวกัน

คณะกรรมการบริหารฐานโรงเรียน

คณะกรรมการโรงเรียน เป็นหัวใจของการบริหารฐานโรงเรียน เนื่องจากคณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียน ทำการบริหารโรงเรียนเป็นไปตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียน

ลัดดาวัลย์ สมิตะมาน และคณะ (2544 : 15 - 17) ได้ศึกษาทางเลือกในรูปแบบ และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีทางเลือก 3 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 การบริหารในรูปแบบคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการมีอำนาจวินิจฉัยสั่งการหรือตัดสินใจในภารกิจ ทั้งที่เป็นงานสำคัญ และอาจมีงานประจำของการบริหารจัดการในสถานศึกษาด้วย

รูปแบบที่ 2 รูปแบบคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารจัดการแก่ผู้บริหารโรงเรียน และอาจมีอำนาจหน้าที่ให้การตัดสินใจในงานประจำของสถานศึกษาได้ ตลอดจนดำเนินการหรือร่วมดำเนินการภายในบางเรื่อง คณะกรรมการไม่มีอำนาจวินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจในภารกิจการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยเฉพาะที่เป็นงานสำคัญ เช่น ด้านวิชาการ บริหารงานบุคคล และงบประมาณ

รูปแบบที่ 3 รูปแบบกึ่งบริหารและที่ปรึกษา คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องที่เป็นงานสำคัญ หรืองานประจำของสถานศึกษาในบางเรื่องหรือหลายเรื่อง และมีอำนาจในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุนส่งเสริมการบริหารจัดการแก่ผู้บริหารโรงเรียนได้

รูปแบบทั้ง 3 ที่ลัดดาวัลย์และคณะศึกษามานี้ แบบที่ 1 และ 3 น่าจะเป็นแบบที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พึงประสงค์มากกว่า แต่ในความเป็นจริงกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาชั้นพื้นฐานของไทยหลาย ๆ โรงเรียน จะมีลักษณะ เป็นแบบที่ 2 มากที่สุด

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 40 - 44) ได้ทำการศึกษารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนและพบว่ามียุทธศาสตร์ของโรงเรียนที่สำคัญอย่างน้อย 4 แบบ คือ

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) ผู้บริหารเป็นประธาน คณะกรรมการ กรรมการอื่น ๆ มาจากการเลือกตั้ง หรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่การตัดสินใจเป็นของผู้บริหารโรงเรียน
2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารยังเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทเป็นคณะกรรมการบริหาร
3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) ตัวแทนผู้ปกครองและ

ชุมชนมีส่วนร่วมในคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุด ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานคณะกรรมการ ผู้บริหารโรงเรียน เป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional and community Control SBM) สัดส่วนของครูและผู้ปกครอง (ชุมชน) ในคณะกรรมการโรงเรียนจะเท่า ๆ กัน แต่มากกว่ากลุ่มอื่น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

อุทัย บุญประเสริฐ เสนอไว้ในงานวิจัยเดียวกันนี้ว่า รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทและกฎหมายการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบันนี้ คือ รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ที่มีชุมชนเป็นหลัก (Community Control SBM) คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มละไม่น้อยกว่า 2 คน และมีจำนวนเท่ากัน คณะกรรมการสถานศึกษา เลือกตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นประธาน และอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง จำนวนของคณะกรรมการ แล้วแต่ความต้องการและขนาดของโรงเรียน ระหว่าง 13 - 19 คน อยู่ในตำแหน่ง 2 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้ การสรรหาหรือการเลือกตั้งจะมีระเบียบของหน่วยงานกำหนดไว้ เมื่อได้รายชื่อแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนต้องเสนอรายชื่อคณะกรรมการต่อผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเป็นผู้แต่งตั้งต่อไป

คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ กำกับ ดูแล และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ทำหน้าที่เป็นทั้งคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการให้คำปรึกษาในกิจการต่าง ๆ ทั้งหลายของสถานศึกษา เช่น การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา กำหนดหลักสูตร ตรวจสอบคุณภาพการศึกษา บริหารงานบุคคล งบประมาณ อาคารสถานที่ บริการชุมชนและนักเรียน ประชาสัมพันธ์โรงเรียน ฯลฯ เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2543 : 1) ได้กำหนดระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 สรุปได้ดังนี้

1. ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีจำนวนกรรมการไม่ต่ำกว่า 7 คนและไม่เกิน 15 คน
2. คณะกรรมการประกอบด้วยตัวแทนกลุ่มบุคคลต่อไปนี้ กลุ่มละไม่เกิน 2 คน คือ
 - 2.1 ผู้ปกครอง
 - 2.2 ครูในโรงเรียน
 - 2.3 ผู้แทนองค์กรชุมชน

2.4 ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.5 ศิษย์เก่า

2.6 ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.7 ผู้บริหารโรงเรียน

3. ให้คณะกรรมการเลือกตั้งประธานและรองประธาน จากคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนกลุ่มบุคคลในข้อ 2.1, 2.3 - 2.6 และให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง

4. คณะกรรมการอยู่ในตำแหน่งวาระละ 4 ปี และให้ผู้บังคับบัญชาเหนือสถานศึกษาหนึ่งระดับเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการหรืออนุญาตให้กรรมการลาออกจากตำแหน่ง

5. คณะกรรมการมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

5.1 กำหนดนโยบายและให้ความเห็นชอบ แผนพัฒนา แผนปฏิบัติการและลาระหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน

5.2 กำกับและติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษา

5.3 ส่งเสริม ดูแล สิทธิเด็ก ให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

5.4 ให้คำปรึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษ ประสานงานและสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงาน ชุมชน และสถานประกอบการภายนอก

5.5 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น

สำหรับกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นองค์กรปกครองท้องถิ่นแบบพิเศษ และมีอำนาจการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่ มีสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัด 431 แห่ง ก็มีระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2543 : 1) กำหนดให้โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้น เรียกชื่อว่าคณะกรรมการโรงเรียน สรุปสาระของระเบียบกรุงเทพมหานคร มีดังนี้

1. ให้มีคณะกรรมการในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทุกโรงเรียน มีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 7 คน แต่ไม่เกิน 15 คน ใช้ชื่อว่า "คณะกรรมการโรงเรียน"

2. คณะกรรมการโรงเรียนประกอบด้วย ผู้แทนกลุ่มบุคคล ดังนี้

2.1 ผู้ปกครอง

2.2 ครู

2.3 องค์กรชุมชน

2.4 สมาชิกสภาเขต

2.5 ศิษย์เก่า

2.6 ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.7 ผู้บริหารโรงเรียน

3. คุณสมบัติของคณะกรรมการเป็นไปตามที่กำหนดในระเบียบ

3.1 วิธีการคัดเลือกคณะกรรมการ

3.2 ประชุมผู้ปกครองและให้ผู้ปกครองคัดเลือกผู้แทนในกลุ่ม 2 คน

3.3 ประชุมคณะครูและให้คณะครูคัดเลือกผู้แทนครูในกลุ่ม 2 คน

3.4 ประชุมคณะครูและผู้แทนผู้ปกครอง คัดเลือกผู้แทนองค์การชุมชน 2 คน คัดเลือกผู้แทนศิษย์เก่า 2 คน และผู้แทนสมาชิกสภาเขต ที่สภาเขตอนุมัติให้เป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้ 1 คน

3.5 คณะกรรมการโรงเรียนคัดเลือกประธาน 1 คน และรองประธาน 1 คน โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง และให้โรงเรียนส่งรายชื่อคณะกรรมการทั้งหมดเพื่อให้ผู้อำนวยการเขตแต่งตั้ง

5. คณะกรรมการอยู่ในตำแหน่งวาระละ 2 ปี แต่อาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้ และระหว่างที่ยังมิได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นใหม่ ให้คณะกรรมการชุดเดิมปฏิบัติหน้าที่ไปพลางก่อน

6. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน

6.1 กำกับ การดำเนินกิจการของโรงเรียน และให้ความเห็นชอบเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน การจัดทำหลักสูตร การประกันคุณภาพภายใน และการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

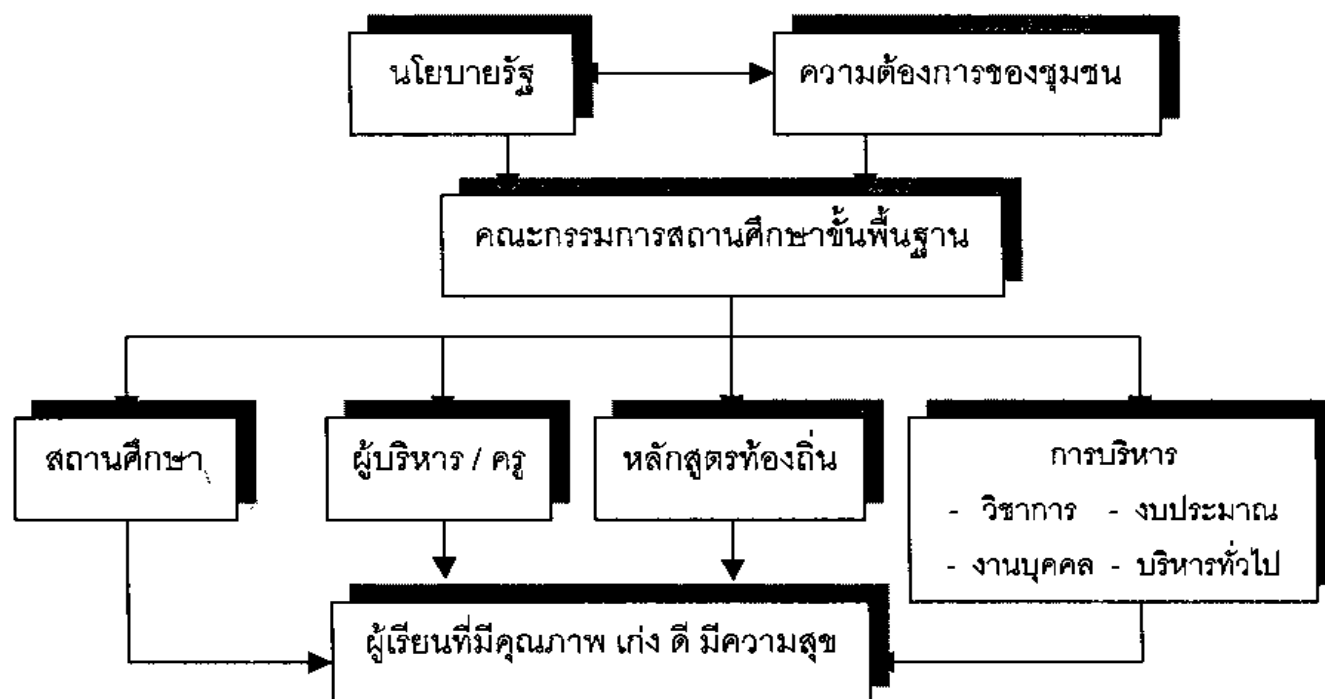
6.2 จัดหาและสนับสนุนงบประมาณและความช่วยเหลือ จากแหล่งต่าง ๆ มาพัฒนาและสนับสนุนโรงเรียน

6.3 ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมพัฒนาโรงเรียนในด้านต่าง ๆ และช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงาน ชุมชน เอกชน หรือสถานศึกษาภายนอก

6.4 มีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่ผู้มีอำนาจแต่งตั้ง มอบหมาย

สัญญา อภิบาลกุล (2544 อ้างถึงในธีระ รุญเจริญ 2544 : 58) ได้ประมวลแนวคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาไว้ว่า ในการดำเนินการเพื่อให้กิจการของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และตอบสนองนโยบายของรัฐ จึงต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชนทุกขั้นตอน เพราะถือว่าชุมชนมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดคุณลักษณะของสถานศึกษาที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นการเพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการจัดการศึกษาและการปรับปรุงการเรียนการสอน มาตรา 40 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้ทุกโรงเรียน จัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้น เพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของโรงเรียน จากแนวคิดดังกล่าว คณะกรรมการสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญ ในการเชื่อมโยงนโยบายของรัฐให้เข้ากับความต้องการของชุมชน

โดยการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู หลักสูตร และการบริหารใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามที่กำหนด คือ เก่ง ดี และมีความสุข ดังแผนภูมิแนวคิดต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2542

ที่มา : ธีระ รุญเจริญ 2544 : 59

จากระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนของกรุงเทพมหานครดังกล่าว รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาของสัญญา อภิบาลกุล ทำให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ประกอบ คุณารักษ์และคณะ (2531 : 85 – 98) ได้วิจัยพบว่า ถ้าจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะเกิดประโยชน์หลายประการ คือ

1. ประชาชนรู้ดีว่าเขาและบุตรหลาน ต้องการและไม่ต้องการอะไร จากการศึกษาโดยมีประสบการณ์จากชีวิตการทำงานและการดำรงชีวิตบอกเขา

2. การมีส่วนร่วมในการศึกษาทำให้เขาารู้สึกมีอำนาจซึ่งจะนำไปสู่ความรับผิดชอบ และเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาประชาธิปไตย

3. การมีส่วนร่วม ทำให้มีโอกาสดำเนินกิจการด้านการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการควบคุมการดำเนินงาน ของระบบราชการให้รอบคอบสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

4. เปิดโอกาสให้มีการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นมากขึ้น เพราะเกิดจิตสำนึกในการตอบแทน กล่าวคือ เมื่อเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์จากการศึกษาแล้ว ก็ต้องให้สิ่งที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษา กลับมา

การดำเนินการคัดเลือก และขอแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา หรือคณะกรรมการโรงเรียนนั้น โรงเรียนมีอำนาจดำเนินการได้ โดยยึดระเบียบจากกระทรวงศึกษาธิการ หรือจากหน่วยงานต้นสังกัด แล้วแต่กรณีเป็นหลัก ดังนั้นประสิทธิภาพของคณะกรรมการ จึงขึ้นอยู่กับ การสรรหา สภาพแวดล้อม และวิธีบริหารจัดการของแต่ละโรงเรียนเอง ว่าจะมีศักยภาพสร้างองค์กรที่มีคุณภาพได้ดีเพียงใด นิพนธ์ เสือก้อน (2545 : 191) ได้ทำการศึกษา พบว่าการสร้างความรู้สึกเป็นหุ้นส่วนและให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจในคณะกรรมการโรงเรียน จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพให้แก่คณะกรรมการได้

การบริหารฐานโรงเรียนในต่างประเทศ

ความจำเป็นที่ต้องเร่งพัฒนาคุณภาพของคนในชาติ เพื่อให้ทันรับกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งเปลี่ยนแปลงรวดเร็วในทุก ๆ ด้านทั้งด้านเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ สังคม อุตสาหกรรม เทคโนโลยีและการสื่อสาร ตลอดจนการแข่งขันแย่งชิงผลประโยชน์กันด้วยสติปัญญาและเทคโนโลยี ที่เหนือกว่าทำให้ทั่วโลกต้องให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ให้แก่ประชากรของตน

แนวคิดในการให้อำนาจท้องถิ่นและประชาชนปกครองตนเองเพื่อสร้างระบบประชาธิปไตย จากการมีส่วนร่วมทางการศึกษาของประชาชน เป็นแนวคิดในการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาแบบฐานโรงเรียน ซึ่งได้เริ่มดำเนินการและค่อยพัฒนา และแพร่หลายไปในหลายประเทศทั่วโลก ทั้งในอเมริกา ยุโรป เอเชีย และออสเตรเลีย ในรายละเอียดที่แตกต่างกันบ้าง ตามสภาพภายในท้องถิ่น ดังนี้

๑. ประเทศสหรัฐอเมริกา

ประเทศสหรัฐอเมริกา (United States of America) แบ่งการปกครองออกเป็นมลรัฐต่าง ๆ ถึง 50 มลรัฐ ทุกมลรัฐมีเมืองหลวง และรัฐบาลปกครองตนเอง มีอำนาจในการกำหนดนโยบายออกกฎหมายและบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ รวมทั้งเรื่องการศึกษา ภายในรัฐของตน แต่ถ้าเป็นเรื่องสำคัญ เช่น ความมั่นคง เภการฯ เศรษฐกิจ และการต่างประเทศ รัฐบาลกลางซึ่งตั้งอยู่ในเขตอิสระ

ที่เรียกว่า District of Columbia จะเป็นผู้บริหารจัดการแทนทุกรัฐ รัฐบาลกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายระดับชาติ ดูแลความมั่นคงและบริหารกิจการภายนอกประเทศ ส่วนการแทรกแซงกิจการภายในมลรัฐต่าง ๆ นั้น ต้องมีกฎหมายกำหนดหรือได้รับความยินยอมจากมลรัฐนั้น รัฐบาลกลางมีกระทรวงศึกษาธิการ ที่ทำหน้าที่ประสานงานการศึกษา ภายในและนอกประเทศ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ และมีแนวคิดที่จะสร้างระบบประชาธิปไตยที่สมบูรณ์แบบ โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาให้มากที่สุด ตามปณิธานที่ว่า "การศึกษาเป็นความผูกพันของรัฐบาลกลาง ความรับผิดชอบทางการศึกษาเป็นเรื่องของมลรัฐ และภาระหน้าที่การบริหารและจัดการศึกษาเป็นเรื่องของท้องถิ่น" (กมล สดประเสริฐ และสุนทร สุรินทร์ชัย 2544 : 18)

การบริหารฐานโรงเรียน เกิดขึ้นครั้งแรกในสหรัฐอเมริกา แล้วค่อยแพร่ขยายไปตามมลรัฐและประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ปัจจุบันเกือบทุกรัฐในสหรัฐอเมริกา มีการบริหารและจัดการศึกษาแบบฐานโรงเรียนโดยหลักการสำคัญ แต่แตกต่างกันบ้างในรายละเอียดตามสภาพ และแนวคิดของแต่ละรัฐ ตัวอย่างการศึกษากาการบริหารฐานโรงเรียนในต่างประเทศ คือ

มลรัฐมิชิแกน เคยออกกฎหมายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในเมืองดีทรอยท์ ในปี ค.ศ. 1971 โดยแบ่งเขตบริหารการศึกษาเป็น 8 เขต ทุกเขตมีกรรมการศึกษา (School board) บริหารงานและมีการกระจายอำนาจ จากเมืองดีทรอยท์สู่เขตการศึกษาและโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจและอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้วย แต่การกระจายอำนาจครั้งนี้มีปัญหาอุปสรรคมาก จึงถูกประชาชนยกเลิกไป หลังจากนั้นประมาณ 7 ปี จึงได้รับการฟื้นฟูใหม่ โดยศึกษาธิการเมืองดีทรอยท์ ซึ่งได้แนวคิดในการกระจายอำนาจ 2 แนวคือการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการศึกษา (Participation Management in Education หรือ PME) และการบริหารแบบฐานโรงเรียน (School – Based Management) ซึ่งเน้นความร่วมมือของประชาชน เพื่อช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและคงทน เมืองดีทรอยท์ได้อนุมัติแผนเพิ่มอำนาจ (Empowerment plan) ในเดือนมีนาคม ค.ศ. 1992 (อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : 65) เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) นำแนวคิดของตนไปบริหารโรงเรียน แผนเพิ่มอำนาจนี้ เป็นลักษณะการกระจายอำนาจการบริหารตัดสินใจมาสู่โรงเรียน เป็นรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน มีโครงการนำร่องในปี ค.ศ. 1990 – 1991 จำนวน 9 โรงเรียนได้ขยายเป็น 46 โรงเรียน ในปี ค.ศ. 1992 – 1993 และจะขยายให้ครบ 256 โรงเรียน ในอนาคตโรงเรียนใดจะสมัครเป็นโรงเรียนที่ได้รับการเพิ่มอำนาจนั้น ต้องได้รับความเห็นชอบจากครุรัยละกว่า 75 ผู้ปกครองร้อยละ 55 และสมัครด้วยความสมัครใจ โรงเรียนต้องจัดตั้งสภาที่มีอำนาจเต็มของ

โรงเรียน (School empowerment council) ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน ผู้ปกครอง และนักเรียน (เฉพาะโรงเรียน มัธยม) ร่วมกันบริหารและจัดการศึกษาของ โรงเรียนด้วย

ประเทศสิงคโปร์

ประเทศสิงคโปร์เป็นประเทศเล็ก ๆ มีทรัพยากรจำกัด แต่มีพลเมืองค่อนข้างหนาแน่น การปฏิรูปการศึกษาของสิงคโปร์ ประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศ จนเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลก สิงคโปร์ทุ่มเทงบประมาณ ถึง 1 ใน 4 ของประเทศ เพื่อใช้พัฒนาการศึกษา และปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผลของการปฏิรูปการศึกษา สิงคโปร์มีประชากรที่รู้หนังสือ 91.3% ของประเทศ และในจำนวนนี้ร้อยละ 47.2 เป็นผู้รู้ถึงสองภาษา และศักยภาพในการแข่งขันกับต่างประเทศก็อยู่ในเกณฑ์ดีมากเมื่อเทียบกับประเทศไทย นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาของสิงคโปร์ เคยได้คะแนนมากเป็นที่ 1 ในการแข่งขันด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ของโลก (อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : 81)

สิงคโปร์กระจายอำนาจการจัดการศึกษาลงไปสู่โรงเรียน ในปี ค.ศ.1981 โดยจัดตั้งสภาการศึกษาหรือสภาโรงเรียน (School council) ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกจากกระทรวงศึกษาธิการ 13 คน และจากโรงเรียนหรือวิทยาลัยต่าง ๆ 20 คน เพื่อเป็นที่ปรึกษา วางแผน และบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่การศึกษา

นอกจากยุทธศาสตร์การสร้างสภาพการศึกษา ซึ่งเป็นสภาร่วมระหว่างฝ่ายนโยบายกับฝ่ายปฏิบัติแล้ว สิงคโปร์ยังมุ่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงจัง ทั้งการฝึกอบรม และการส่งไปศึกษาดูงานที่อังกฤษและสหรัฐอเมริกา มอบอำนาจและอิสระในการบริหารจัดการภายในโรงเรียนมากขึ้น ทำให้ได้บุคคลที่มีความรู้และมีจิตใจที่มุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลงาน เพื่อเกียรติและความภาคภูมิใจแห่งตน

สิงคโปร์มีความเชื่อมั่นว่า โรงเรียนที่มีอิสระในการบริหารจัดการ มีครูใหญ่และครูที่มีคุณภาพจะเป็นโรงเรียนที่ดี สามารถสร้างความเป็นเลิศให้กับนักเรียนและโรงเรียนได้ จึงมีโครงการจัดตั้งโรงเรียนที่มีการบริหารเป็นอิสระ (Independent school) ซึ่งมีคณะกรรมการบริหาร เรียกว่า "Board of governors" ประกอบด้วย ครูใหญ่ ครู ผู้ทรงคุณวุฒิและเจ้าหน้าที่จากกระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกันเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการเหล่านี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงศึกษาธิการด้วย

โรงเรียนเหล่านี้ จะได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากทางรัฐบาล ด้านงบประมาณ วัสดุกรรมและเทคโนโลยีช่วยการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร โดยเพิ่มเงินเดือนแก่ครูและครูใหญ่ และมีการดูแลควบคุมคุณภาพ หากคุณภาพโรงเรียนตกต่ำและปรับปรุงแก้ไขไม่ได้ จะต้องเปลี่ยนแปลงครูใหญ่และปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียนใหม่

ลักษณะการปฏิรูปการศึกษาของสิงคโปร์นี้ เป็นการกระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารจัดการและดำเนินการบริหารโดยคณะกรรมการ แต่ผู้ปกครองและชุมชนยังไม่มีส่วนร่วมเป็นกรรมการบริหารด้วย ผู้ปกครองและชุมชนอยู่ในรูปชุมชนผู้ปกครอง มีหน้าที่ให้คำแนะนำและช่วยเหลือกิจการของโรงเรียนเท่านั้น ซึ่งต่อไปในอนาคต อาจมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงสร้างเพื่อให้ผู้ปกครองและชุมชน เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ บริหารโรงเรียนด้วยเช่นเดียวกับคณะกรรมการในประเทศอื่น

ประเทศญี่ปุ่น

ญี่ปุ่นได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารการศึกษา เป็นแบบกระจายอำนาจ แบ่งการบริหารและการจัดการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ ระดับชาติ ได้แก่ กระทรวงการศึกษา วิทยาศาสตร์ กีฬา และวัฒนธรรม และระดับท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (Prefecture) และเทศบาล (Municipality)

กระทรวงการศึกษา วิทยาศาสตร์ กีฬา และวัฒนธรรม มีภาระหน้าที่ตามกฎหมายคือ ให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ และทรัพยากรการศึกษาแก่ท้องถิ่นและสถานศึกษากำกับดูแลหน่วยงานการศึกษาแห่งชาติ เช่น พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ สถาบันวิจัยการศึกษาแห่งชาติ มหาวิทยาลัยแห่งชาติ มุลนิธิ และสมาคมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หรือบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น

ส่วนการบริหารการศึกษาระดับท้องถิ่น คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลนั้น กรมศุทธประเสริฐ (2540 : 54) ได้กล่าวไว้ในรายงานการวิจัยว่า ญี่ปุ่นได้แบ่งระบบการบริหารการศึกษาระดับท้องถิ่นออกเป็นองค์ประกอบ 3 ฝ่าย คือ

1. **สภา (Assembly)** เป็นองค์กรนิติบัญญัติของรัฐบาลท้องถิ่น สมาชิกมาจากการเลือกตั้ง มีอำนาจในการอนุมัติเรื่องงบประมาณ การเก็บค่าเล่าเรียน และให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งคณะกรรมการการศึกษาท้องถิ่น

2. **ฝ่ายบริหาร** คือ ผู้ว่าราชการจังหวัดและนายกเทศมนตรี (Governor and Municipal Mayor) ในฐานะหัวหน้าส่วนราชการท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

2.1 กำกับดูแลมหาวิทยาลัยในสังกัด

2.2 อนุมัติการจัดตั้งและการปิดโรงเรียนเอกชน ตลอดจนการให้เงินอุดหนุน โดยขอความเห็นจากสภาการศึกษาเอกชนในจังหวัดก่อนใช้อำนาจสั่งปิด

2.3 การแต่งตั้งและปลดกรรมการศึกษา

2.4 เสนองบประมาณและร่างกฎหมายต่อสภา และบริหารจัดการทรัพยากรเงินการศึกษา และการใช้งบประมาณ

3. คณะกรรมการการศึกษา (Board of education) เป็นคณะบุคคลที่ไม่ยุ่งเกี่ยวกับการเมืองและเป็นอิสระจากฝ่ายปกครอง การจัดองค์กรของคณะกรรมการการศึกษาจะแตกต่างกันบ้างตามความจำเป็นของจังหวัด แต่ส่วนใหญ่จะคล้ายกัน คือ มีคณะกรรมการการศึกษาเป็นองค์การบริหารสูงสุด มีศึกษาธิการและผู้ช่วยศึกษาธิการ บริหารการศึกษาภายใต้นโยบายและการตัดสินใจของคณะกรรมการ สำนักงานบริหารการศึกษาระดับจังหวัดจะแบ่งโครงสร้างคล้าย ๆ กัน และมีภารกิจเหมือนกัน โดยแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายวางแผนและสารสนเทศ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการศึกษาภาคบังคับ ฝ่ายมัธยมศึกษาตอนปลายและฝ่ายวัฒนธรรม เป็นต้น

คณะกรรมการการศึกษาท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการบริหาร และจัดการศึกษาตามที่กำหนดไว้ใน The Law Concerning the Organization and Operation of Local Educational Administration โดยระดับเทศบาลรับผิดชอบจัดการศึกษาภาคบังคับ (ตั้งแต่ประถมศึกษาจนถึงมัธยมศึกษาตอนต้น) และระดับจังหวัดรับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และการศึกษาพิเศษ (กมล สูดประเสริฐ 2540 : 56)

คุณสมบัติของคณะกรรมการการศึกษาท้องถิ่น จะเป็นประชาชนธรรมดาที่มีอาชีพ มีความรู้ และมีคุณธรรมสูง เป็นที่ยอมรับของชุมชน และต้องไม่ฝักใฝ่การเมือง หรือเป็นสมาชิกพรรคการเมืองเดียวกันเกินครึ่งของจำนวนคณะกรรมการ

ประเทศญี่ปุ่นควบคุมมาตรฐานการศึกษา ควบคุมคุณภาพครู จัดระบบให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ จัดฝึกอบรมครู ให้สวัสดิการและเงินเดือนครู สูงกว่าข้าราชการพลเรือนทั่วไป ทำให้ครูทุ่มเทเวลาให้กับการเรียนการสอนเต็มที่ หลักสูตรกลางที่กำหนดไว้ช่วยให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ทัดเทียมกัน ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายใหม่ ซึ่งเริ่มดำเนินการอย่างจริงจังในปี 2544 คือ แผนการปฏิรูปการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 : แผนสายรุ้ง (ยุทธศาสตร์สำคัญ 7 ประการ) The Education Reform Plan for the 21st Century - The Rainbow Plan (The Seven Priority Strategies) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2544 : 127) สาระสำคัญของแผนแบ่งเป็น 2 ชั้น

ชั้นที่ 1 กำหนดภารกิจเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ คือ เสนอร่างกฎหมาย 6 ฉบับ เพื่อการปฏิรูปการศึกษา และเตรียมงบประมาณเพื่อการปฏิรูปการศึกษาสำหรับปี 2544

• ชั้นที่ 2 พัฒนาแผนแม่บทเพื่อส่งเสริมมาตรการทางการศึกษา 7 ข้อ คือ

2.1 ปรับปรุงความสามารถทางวิชาการ ให้ห้องเรียนมีนักเรียนไม่เกิน 20 คน โรงเรียนต้องจัดให้มีห้องเรียนเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้แก่ผู้เรียนให้มากที่สุด

2.2 ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ในครอบครัวและชุมชน

2.3 โรงเรียนต้องปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้เรียนรู้อย่างมีความสุข ส่งเสริมกิจกรรมทางวัฒนธรรมและกีฬา

2.4 ทำโรงเรียนให้เป็นที่วางใจของชุมชนและผู้ปกครอง ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในคณะกรรมการการศึกษา จัดโรงเรียนให้สนองความต้องการของชุมชน และมีระบบประเมินตนเองของโรงเรียน

2.5 พัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ ประเมินครูที่ไร้ประสิทธิภาพ และใช้มาตรการที่เหมาะสม เช่น พักการสอน ให้รางวัลครูที่มีผลงานดีเด่น และให้ครูทำงานร่วมกับชุมชน

2.6 ส่งเสริมมหาวิทยาลัยให้มีมาตรฐานสากล มหาวิทยาลัยต้องมีบทบาททางการศึกษาและการวิจัย สร้างผู้นำแห่งอนาคต เข้มงวดเรื่องการประเมินผลนักศึกษา และส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการดำเนินงาน

2.7 สร้างปรัชญาการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับศตวรรษใหม่ และปรับปรุงกฎหมายแม่บทการศึกษาแห่งชาติให้ทันสมัยขึ้น

จากการศึกษาการจัดการศึกษาในประเทศญี่ปุ่นและประเทศต่าง ๆ ที่ให้เห็นว่า ขณะนี้ทั่วโลกกำลังตื่นตัวเร่งปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษาภายในประเทศ เพื่อให้การศึกษาพัฒนาพลเมืองให้เป็นผู้มีคุณภาพทุกด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะชีวิต ทักษะการทำงาน และคุณธรรม จริยธรรม ที่จะทำให้อยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งตนเองและสังคมรอบด้าน

ระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่นิยมแพร่หลายขณะนี้ คือ ระบบการบริหารแบบฐานโรงเรียน ซึ่งต้องการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจลงไปสู่ท้องถิ่นและชุมชน ให้ชุมชนปกครองตนเอง โดยร่วมมือกันบริหารงานในรูปของคณะกรรมการ ยึดถือความคิดของคนส่วนใหญ่ ตามระบอบประชาธิปไตย มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน ตรวจสอบภารกิจได้ มีการถ่วงดุลอำนาจและบริหารงาน โดยยึดถือความต้องการและประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนและของชุมชนเป็นหลัก แต่ก็ต้องสอดคล้องกับนโยบายชาติและกฎระเบียบที่กำหนดไว้ด้วย

การบริหารฐานโรงเรียนในประเทศไทย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ทำการศึกษาวิจัยและจัดโครงการนำร่องโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตั้งแต่ปี 2543 เป็นต้นมา โดยเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารโดยใช้ฐานโรงเรียน ปรากฏว่าโรงเรียนหลายแห่งสามารถดำเนินการได้สำเร็จในระดับหนึ่ง คือ เน้นทั้งปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนและเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม นำหลักความคิด ภูมิปัญญา ทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ จากคณะครู ผู้ปกครอง กรรมการศึกษาและชุมชนมารวมกัน เพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างดี โดยมี

แนวคิด และวิธีดำเนินการที่แตกต่างกัน ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2545 : 1) ตัวอย่างโรงเรียนนำร่องการปฏิรูปการเรียนรู้ เช่น

โรงเรียนราชวินิตมัธยม

โรงเรียนราชวินิตมัธยม (2545 : 1 - 5) เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา มีจำนวนนักเรียน 2,453 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา 175 คน เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย จำนวนรวม 55 ห้องเรียน

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน คือ

1. พัฒนาองค์ความรู้โดยใช้ยุทธศาสตร์ 4 ด้าน คือ ดิดปัญญา ให้อาวุธ รุดไปข้างหน้า และพัฒนาองค์กร
2. การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยแบ่งทีมงาน 3 ฝ่าย ได้แก่ ทีมนำ ทำหน้าที่วางนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ทีมนำเป็นฝ่ายปฏิบัติงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน และทีมสนับสนุน ทำหน้าที่สนับสนุนอำนวยความสะดวกแก่การปฏิบัติงาน
3. ประเมินความพร้อมของโรงเรียนและบุคลากร แล้วจัดทำรายงานการประเมินผลตนเอง (Self Study Report)
4. กำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายการพัฒนา โดยจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติงานประจำปี
5. ยึดระบบคุณภาพในการดำเนินงาน โดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) อย่างต่อเนื่อง
6. วิธีการและขั้นตอนการบริหารฐานโรงเรียนใช้หลัก 4A คือ สร้างความตระหนักและความเชื่อมั่นให้ตรงกันก่อน (A1) แล้วเพียรพยายามทำงานร่วมกัน (A2) เพื่อไปสู่ความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายเดียวกันคือมาตรฐานการศึกษา (A3) และรับรองคุณภาพความสำเร็จนั้นปฏิบัติให้เป็นงานที่ยั่งยืนต่อไป (A4)

ผลการดำเนินงาน สร้างประโยชน์และเกิดการเปลี่ยนแปลงแก่บุคลากรหลายฝ่าย ตั้งแต่ผู้เรียนถึงชุมชน กล่าวคือ นักเรียนกล้าคิดกล้าทำ และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดีขึ้น มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล ครูเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการสอน เน้นผู้เรียนมากขึ้น มีการพัฒนาตนเอง มีการวิจัยในชั้นเรียน ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น เปลี่ยนรูปแบบจากการสั่งการเป็นให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมวางแผน ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมส่งเสริมพัฒนานักเรียน สนับสนุนกิจกรรมโรงเรียนโดยร่วมเป็นคณะกรรมการเครือข่าย ผู้ปกครองและชุมชนก็มีส่วนร่วมบริหารโรงเรียน ในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนท่านางแนววิทยายน

โรงเรียนท่านางแนววิทยายน (2545 : 2 - 4) เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ตำบลท่านางแนว อำเภอเวียงน้อย จังหวัดขอนแก่น มีจำนวนนักเรียน 686 คน ครู 29 คน เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 รวม 16 ห้องเรียน

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน โรงเรียนท่านางแนววิทยายน ให้ความสำคัญในคุณภาพผู้เรียนเป็นพิเศษ ดังนั้นการจัดกิจกรรมและระบบการบริหารงานต่าง ๆ จึงมุ่งเพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่ก็ทำให้เกิดการเชื่อมโยงกับการบริหารฐานโรงเรียนได้อย่างดียิ่ง ดังนี้

1. สร้างความตระหนักแก่ครู ให้เห็นความจำเป็นที่ต้องประกันคุณภาพภายใน ซึ่งเริ่มต้นด้วยการประเมินตนเองเพื่อหาจุดพัฒนา

2. ให้ความรู้แก่ครูในเรื่องการประกันคุณภาพ การประเมินผลภายใน การวิเคราะห์จุดเด่นด้วยการวางแผนพัฒนาโรงเรียน การปรับตนเพื่อรับฟังการวิจารณ์และหาแนวทางพัฒนาร่วมกัน

3. จัดระบบนิเทศติดตามงาน พยายามสร้างจิตสำนึกให้ครูรับผิดชอบหน้าที่ทุกอย่างของตนเอง

4. กำหนดวันสังเคราะห์งาน (ประเมินผลภายใน) ช่วงต้นเดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี เพื่อให้ครูรายงานผลการประเมินงานและร่วมกันคิด ปรับปรุง แก้ไข ร่วมกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบต่อไป จากการประเมินผลภายในปี 2542 คณะครูได้ตัดสินใจร่วมกันว่าจะปรับปรุงและพัฒนางาน โดยจัดทำงานร่วมกัน 3 ข้อ คือ

4.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนเป็นแบบบูรณาการ เพื่อพัฒนาผู้เรียนและครูไปพร้อมกัน

4.2 ปรับเปลี่ยนวิธีดูแลนักเรียนให้ใกล้ชิด และป้องกันปัญหาพฤติกรรมเบี่ยงเบนของนักเรียน และเพื่อพัฒนานักเรียนได้ถูกต้องเป็นรายบุคคล

4.3 หาวิธีการให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และดูแลบุตรหลาน

5. ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุแนวทางที่คณะครูได้ตกลงกันไว้ใน 3 เรื่องข้างต้น คือ

5.1 โครงการโรงเรียนนมขั้น เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการสอนแบบบูรณาการ โดยครั้งแรกทดลองให้ครูอาสาสมัคร 5 คน สอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ชั้นเดียวแบบบูรณาการข้ามรายวิชา ใช้รูปแบบการสอน การวัดผลประเมินผลที่หลากหลาย เน้นทักษะการคิด การแก้ปัญหา และการเรียนรู้วิธีเรียนรู้ ซึ่งครูต้องปรับหลักสูตร ปรับการสอน ปรับการวัดผลประเมินผลตลอดแนว ขณะเดียวกันโรงเรียนก็ต้องจัดการบริหารต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูด้วย

ผลการทดลองพบว่า ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สูงขึ้นอย่างน่าพอใจ ผู้เรียนเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ ผู้สอนเปลี่ยนวิธีการสอนและการวัดประเมินผล และโรงเรียนก็มองเห็นแนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่ชัดเจนขึ้น นั่นคือ การแบ่งครูเป็นกลุ่มชั้น ครูแต่ละคนสอนชั้นเดียว แต่ละชั้นต้องพัฒนาหลักสูตร การสอน การวัดผล ตามแนวทางการบูรณาการของโรงเรียนและร่วมกันตัดสินใจเปิดเสรีทุกเรื่อง แต่ละชั้นมีหัวหน้าที่เลือกกันเอง เพื่อเป็นผู้ประสานงาน ทั้งภายในชั้นและภายนอก แนวทางการบริหารแบบนี้โรงเรียนได้พัฒนาต่อไปเป็น “โรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่” ในปัจจุบัน

5.2 โครงการพ่อครู - แม่ครู จัดขึ้นเพื่อให้ดูแลนักเรียนได้อย่างใกล้ชิด เนื่องจากนักเรียนบางคนไม่มีผู้ปกครองดูแลและบางส่วนมีพฤติกรรมเบี่ยงเบน ครูจึงควรให้การดูแลช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาให้นักเรียนให้มีความรู้ความสามารถเต็มตามศักยภาพ โครงการนี้จะแบ่งนักเรียนเป็นกลุ่มเล็ก ๆ 20 - 25 คน ให้ครูทุกคนรวมทั้งผู้บริหาร ดูแลรับผิดชอบคนละกลุ่ม จนกว่าจะจบหลักสูตรออกไปเรียกคนผู้รับผิดชอบนี้ว่า “พ่อครู” หรือ “แม่ครู”

โครงการนี้ทำให้ครูและนักเรียนปรับเปลี่ยนพฤติกรรม นักเรียนรับรู้ว่า นอกจากพ่อแม่ผู้ปกครองทางบ้านแล้ว ที่โรงเรียนยังมีใครบางคนติดตามห่วงใยเขา ไม่ว่าเขาจะเป็นคนดีหรือไม่ เป็นเหตุให้พฤติกรรมเบี่ยงเบนลดลง ขณะเดียวกันความเป็นพ่อครู แม่ครู ทำให้จิตวิญญาณความเป็นครูสูงขึ้น เพราะครูต้องรับรู้กิจกรรม ความประพฤติ และความเป็นอยู่ของนักเรียน ทั้งที่ทำความดีหรือที่ประพฤติดีต้องปรับปรุงแก้ไข ปัจจุบันโครงการนี้ปรับเป็นงานของโรงเรียน เรียกว่า งานพ่อครู - แม่ครู แทนที่งานอาจารย์ที่ปรึกษาในฝ่ายกิจการนักเรียน

5.3 โครงการเครือข่ายผู้ปกครอง เป็นโครงการแสวงหาความร่วมมือจากผู้ปกครอง ให้ผู้ปกครองมาช่วยดูแลบุตรหลานร่วมกับครู โดยจัดโอกาสให้ผู้ปกครองและพ่อครูแม่ครู มาพบปะพูดคุยแก้ปัญหาให้นักเรียนร่วมกันภาคเรียนละ 1 ครั้ง ทุกครั้งที่มีการประชุมทางโรงเรียนจะสร้างความตระหนักให้แก่ผู้ปกครอง ให้เห็นปัญหาและความจำเป็นที่ต้องร่วมมือกันดูแลบุตรหลานของตนเอง และของผู้อื่น หลังจากนั้นจึงให้ผู้ปกครองแยกย้ายไปพบพ่อครู - แม่ครู ซึ่งปรากฏว่าผู้ปกครองมีความเข้าใจและให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง ปัจจุบันเครือข่ายผู้ปกครองกำลังค่อย ๆ เปลี่ยนไปจากเครือข่ายเพื่อแก้ปัญหาไปสู่เครือข่ายเพื่อพัฒนาลูกหลาน

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า ปัจจุบันนักเรียนเปลี่ยนวิธีการเรียนที่เน้นเนื้อหาไปเป็นเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้เนื้อหา นั้น สามารถเรียนรู้จากชีวิตจริง มีความสุขในการเรียนมากขึ้น และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์บางด้านสูงขึ้นด้วย ในด้านครูก็พบว่ามีความเปลี่ยนแปลงมาก เช่น เปลี่ยนแปลงวิธีการสอนที่เน้นเนื้อหาไปเป็นเน้นกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูใช้เวลาเตรียมการสอนมากขึ้น ทำงานเป็นทีม และยอมรับผู้อื่นมากขึ้น รู้จักร่วมกันวางแผนการสอน

ประเมินผลและร่วมกันสะท้อนผลเพื่อการปรับปรุงงาน ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อบทบาทหน้าที่ของตน และมีขวัญกำลังใจสูงขึ้น ด้านผู้บริหารก็เช่นเดียวกัน ร่วมกันพัฒนางาน ทำงานเป็นทีม ร่วมสนับสนุนช่วยเหลือครู กระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจและร่วมกันทำงาน รับฟังความคิดเห็นของครู และเปิดโอกาสให้มีผู้นำใหม่ในทุกระดับ

ความสำเร็จในการบริหารและจัดการศึกษานี้ เกิดจากปัจจัยและวิธีดำเนินการหลายประการ ซึ่งโรงเรียนท่านางแนววิทยายนได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

1. การสร้างความตระหนัก การจะพยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งใดก็ตาม ก่อนอื่นต้องให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นความจำเป็นและศรัทธาก่อนจึงจะได้รับการร่วมมือร่วมใจปฏิบัติตาม ในการนี้ผู้บริหารก็จะต้องมีความเชื่อมั่นในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงด้วย

2. การพัฒนาผู้เกี่ยวข้อง เมื่อสร้างความตระหนักแล้วต้องสร้างความรู้ให้ด้วย เพื่อให้เขามีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลสำเร็จของโรงเรียนท่านางแนววิทยายน เกิดจากการพัฒนาศักยภาพของครู ในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ และพัฒนาวิธีร่วมดูแลนักเรียน ทำให้ครูต้องพัฒนาทั้งตัวเพื่อให้สามารถพัฒนานักเรียนได้

ประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การพัฒนาผู้เกี่ยวข้อง จะต้องพัฒนาองค์กรควบคู่ไปด้วย เช่น การปรับปรุงรูปแบบ วิธีและแนวปฏิบัติบางอย่างเพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้อง

3. การรู้จักตนเอง ต้องรู้จักประเมินผลตนเองในสภาพจริงเพื่อการพัฒนาที่ตรงจุด สิ่งสำคัญที่จะต้องสร้างคือ วัฒนธรรมข้อมูลจะต้องมีการสร้างฐานข้อมูลและนำมาใช้อย่างเป็นรูปธรรมในทุกเรื่อง

4. การมีส่วนร่วม การบริหารฐานโรงเรียนมีสิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมประเมินและร่วมปรับปรุงของผู้เกี่ยวข้องมากน้อยตามบทบาทและศักยภาพของแต่ละคน ดังนั้นทุกคนจึงมีส่วนร่วมทุกอย่างในบางเรื่อง และมีส่วนร่วมบางอย่างในบางเรื่อง

5. การแสวงหาพันธมิตร ต้องเปิดโอกาสให้เจ้าของโรงเรียนตัวจริงเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการศึกษา พยายามสร้างเครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายชุมชน เครือข่ายศิษย์เก่า ฯลฯ และเชิญชวนให้เข้าเป็นพันธมิตรเป็นแนวร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

โรงเรียนวัดเกษมรัตน์

, โรงเรียนวัดเกษมรัตน์ (2545 : 2 - 4) เป็นโรงเรียนประชาบาล สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ตั้งอยู่ หมู่ที่ 6 ตำบลสะพานไม้แก่น อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา เปิดสอนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 ปัจจุบันมีจำนวนนักเรียน 99 คน ครู 6 คน ผู้บริหาร 1 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน วิทยากรสอนศาสนาอิสลาม 1 คน เปิดสอนระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน โรงเรียนวัดเกษมรัตน์ ใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบ 3 ประสาน คือ การร่วมมือกัน 3 ฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และชุมชน โดยแต่ละฝ่ายมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน เช่น

1. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้นำทางความคิดและการกระทำ ที่เป็นแบบอย่างในการทำงาน
2. ครู เป็นผู้มียุทธศาสตร์สำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้แก่นักเรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญ และทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือให้การสนับสนุน

3. ชุมชน เป็นผู้มียุทธศาสตร์สนับสนุน ให้การบริหารจัดการโรงเรียนราบรื่น สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น คนในชุมชนและบริบทของชุมชน เปรียบเสมือนชุมทรัพย์ทางปัญญา หากมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ก็จะทำให้การจัดการศึกษา ประสบผลสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการของคน ชุมชน และท้องถิ่น

ขั้นตอนในการบริหารฐานโรงเรียนวัดเกษมรัตน์ โรงเรียนได้ดำเนินงานตามวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อการบริหารแบบฐานโรงเรียน ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียน เพื่อทราบศักยภาพและสภาพปัญหาของโรงเรียน

2. แสวงหาแนวทางสร้างความตระหนักแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกคน โดยจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น

- 2.1 พัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ให้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีกระบวนการ และมีจิตสำนึก และค่านิยมที่ถูกต้องเหมาะสม

- 2.2 ขยายความคิดตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ในเรื่องการพัฒนาผู้เรียนแก่ครู เพื่อสร้างความเข้าใจและเห็นความสำคัญที่จะต้องพัฒนาคน

- 2.3 จัดกิจกรรมการอยู่ค่ายพักแรม เพื่อเรียนรู้ทรัพยากรในชุมชนอย่างละเอียด ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ และมรดกทางวัฒนธรรม เพื่อให้นักเรียนและชุมชนเห็นคุณค่าและหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติและมรดกวัฒนธรรมของท้องถิ่น

- 2.4 จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่มุ่งฝึกทักษะชีวิตที่เหมาะสมกับวัย และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้นักเรียนได้เรียนรู้ภาคปฏิบัติจริง ๆ จากวิทยากรท้องถิ่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ๆ

- 2.5 พัฒนาครูให้มีทักษะ ความรู้ และมีกระบวนการในการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นความสำคัญของผู้เรียน โดยการนิเทศและส่งครูเข้าอบรม

- 2.6 จัดเวทีเสวนา จัดการศึกษาดูงาน การไปพบปะชุมชนเป็นระยะเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ความรู้ ความเข้าใจให้แก่ครู ผู้ปกครอง และกรรมการศึกษา ให้เกิดความพร้อมในการมีส่วนร่วมบริหารจัดการศึกษาแก่บุตรหลานในชุมชนต่อไป

3. จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 4 ปี และธรรมนูญโรงเรียน โดยความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียน ครู กรรมการสถานศึกษา และตัวแทนผู้ปกครอง

4. จัดประเมินภายในโรงเรียน เพื่อนำผลมาพัฒนาและปรับปรุงข้อบกพร่อง และวางแผนดำเนินงานเพื่อรองรับการประเมินภายนอกต่อไป

5. รับการประเมินภายนอก และนำข้อบกพร่องมาแก้ไขปรับปรุง

หลังจากโรงเรียนได้ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และการบริหารจัดการแล้วพบว่า นักเรียนมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป รู้จักแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง กล้าคิดกล้าทำ กล้าเล่น มีโอกาสเลือกเรียนในสิ่งที่ตนเองสนใจ มีความสุขในการแสวงหาความรู้ และได้ร่วมกิจกรรมกับเพื่อนต่างโรงเรียนมากขึ้น ครูก็มีการพัฒนาตนเอง มีทักษะในการจัดกระบวนการเรียนการสอน การใช้สื่อ มีทักษะการทำงานร่วมกับชุมชนและเพื่อนและได้รับการประกาศเกียรติคุณ จากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ประเภทครูผู้สอนที่มีผลงานดีเด่น ส่วนผู้บริหารก็มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหาร มีทักษะความรู้ความสามารถ ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นวิทยากรในการให้ความรู้ เรื่องปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และได้รับการประกาศเกียรติคุณในฐานะผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นปี 2544 ด้วย

โรงเรียนมีแนวคิดว่าถ้าหากคนตอบคำถามได้ว่า ในอนาคตตนต้องการสิ่งใด จะจัดการอย่างไรกับทรัพยากรในชุมชน บุตรหลานควรได้รับสิ่งใด ชุมชนก็น่าจะกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง เพียงแต่ต้องใช้เวลาแก่เขา สิ่งสำคัญต้องร่วมมือกันอย่างมั่นคง ไม่ทอดทิ้ง และทุกคนต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นปัจจัยให้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาคนอย่างแท้จริงต่อไป

สภาพปัจจุบันและแนวโน้มการบริหารจัดการในโรงเรียน

ปรัชญา เวลารักษ์ (2545 : 4) ให้ความหมายการจัดการศึกษาว่า เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจนคือพัฒนาคุณภาพมนุษย์ทุกด้าน โดยคาดหวังว่าคนที่มีคุณภาพจะทำให้สังคมมั่นคง สงบสุข เจริญก้าวหน้าทันโลก แข่งขันกับสังคมอื่นในเวทีระหว่างประเทศได้ สามารถประกอบอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ในสังคมได้อย่างสมานฉันท์

การจัดการศึกษามีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม แต่การจัดการศึกษาเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ จึงต้องดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องมีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีการดำเนินการ มีทรัพยากรต่าง ๆ สนับสนุนและต้องมีกระบวนการประเมินผลการจัดการศึกษาที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้

ทั้งนี้ผลผลิตของการจัดการศึกษา ได้แก่ผู้ที่ได้รับการศึกษา ส่วนผลลัพธ์คือการมีพลเมืองที่มีคุณภาพและสังคมมีสภาพที่พึงประสงค์

การจัดการศึกษามี 8 องค์ประกอบ คือ

1. สารระเนื้อหาในการศึกษา หรือหลักสูตรต้องทันสมัย เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาด้วย

2. ครูผู้สอน ต้องมีความรู้ความสามารถสมกับเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง ต้องปรับปรุงกระบวนการสอน ศึกษาค้นคว้าองค์ความรู้ใหม่และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่เป้าหมายที่วางไว้

3. สื่อและอุปกรณ์การศึกษา ทั้งชนิดธรรมดาและชนิดทันสมัย ราคาแพง ต้องมีประสิทธิภาพใช้งานได้ดีและเหมาะสม

4. รูปแบบวิธีการเรียนการสอนในระบบใหม่ต้องหลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละกลุ่มและช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

5. ผู้บริหารและผู้สนับสนุนการจัดการศึกษาอื่น ๆ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ งานทะเบียน งานโภชนาการ งานห้องสมุด และงานอนามัย เป็นต้น เป็นผู้บริการและสนับสนุนการศึกษา

6. เงินทุนสนับสนุน อาจได้รับจากรัฐบาล ผู้ปกครอง ผู้เรียน และชุมชน เป็นต้น เป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการศึกษา ให้เกิดผลตามเป้าหมาย

7. สถานที่และบรรยากาศแวดล้อมในระบบชั้นเรียน ต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่ สถานที่ต้องเพียงพอ เหมาะสม ปลอดภัย บรรยากาศต้องส่งเสริมและเอื้อต่อการเรียนรู้

8. ผู้เรียนเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นที่สุด เป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนความรู้และพฤติกรรมของผู้เรียน เป็นดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษา จึงต้องจัดการศึกษาโดยมุ่งตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544 : 7 - 9) กล่าวว่า การกระจายอำนาจให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการศึกษามีผลให้โรงเรียน ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องต้องปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่หลายประการ เช่น

1. โรงเรียนจะมีพันธสัญญากับผู้เรียนและชุมชน ในเรื่องการปฏิรูปการเรียนการสอน การประกันคุณภาพ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

2. การบริหารจัดการ ผู้บริหารไม่ใช่ผู้ตัดสินใจคนเดียว แต่จะมีองค์คณะบุคคลในรูปคณะกรรมการโรงเรียนร่วมบริหารตัดสินใจด้วย

3. ผู้ปกครองและชุมชน จะมีความสัมพันธ์กับโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียนมากขึ้น เพื่อร่วมกันบริหารตัดสินใจ และรับผิดชอบการศึกษาของโรงเรียน

4. บุคลากรทางการศึกษา ครู และผู้บริหารโรงเรียน ต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นมืออาชีพ มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถดำเนินการร่วมกับท้องถิ่นและชุมชน เพื่อพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนให้ดีขึ้น

ดังนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือ โรงเรียนได้รับการประกันคุณภาพการศึกษา นักเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐาน โรงเรียนจะต้องดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน วิธีดำเนินการด้วยตนเอง
2. กำหนดหลักการและเกณฑ์ในการระดมทรัพยากร และบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง
3. กำหนดวิธีประเมินตนเอง

ชัยพจน์ รักราม (2544 : 54) ได้พูดถึงการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า โรงเรียนต้องกำหนดภาระหน้าที่ และรูปแบบปฏิบัติในงานที่ได้รับมอบอำนาจมา ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนต้องจัดทำและพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และกรรมการโรงเรียน โดยคำนึงถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรของโรงเรียน เช่น วัสดุครุ วัสดุสื่อ วัสดุอุปกรณ์ วัสดุงบประมาณ เป็นต้น และต้องกำหนดแผนการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การจัดทำสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้วย

2. ด้านการบริหารงบประมาณ ต้องปรับปรุงระบบการเงินและงบประมาณเพื่อพร้อมปรับเข้าสู่ระบบบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB = Performance - Based Budgeting)

3. ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result - Based Management) กำหนดมาตรฐานบุคคลให้แต่ละคนรับบทบาท หน้าที่ชัดเจน ระบุสถานภาพ สายงาน ปกครอง สาระสำคัญ ความรับผิดชอบ และความสามารถเฉพาะงาน

ปัญญา แก้วกี้อยูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 17) ได้กล่าวถึงขอบข่ายและรูปแบบการบริหารงานที่ได้รับการกระจายอำนาจมา ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการประกอบด้วย การศึกษาปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดเตรียมการเรียนการสอน การจัดวัสดุอุปกรณ์ ประกอบการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การดำเนินงานห้องสมุด แหล่งการเรียนรู้ การนิเทศติดตามผล การวางแผนงาน และวิธีดำเนินงานด้านวิชาการ รวมทั้งการประชุมทางวิชาการ

2. การบริหารงบประมาณและการเงิน เขตพื้นที่การศึกษา จะเป็นหน่วยงานงบประมาณ Budgeting entity) และหน่วยบริหารการเงิน (Financial entity) สถานศึกษาเป็นหน่วยบริหารการเงินที่สามารถกำหนดงบประมาณของตนเองผ่านเขตพื้นที่การศึกษาได้ มีอิสระจัดการทรัพย์สินและหารายได้เพิ่มมากขึ้น โดยเน้นให้สังคมมีส่วนร่วมจัดการช่วยระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่าง ๆ มีระบบตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการใช้ทรัพยากร เพื่อความโปร่งใสและรับผิดชอบ

3. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา คณะกรรมการมีอำนาจการบริหารงานบุคคล โดยกำกับ ดูแลให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานตามนโยบายและแนวทางที่องค์กรกลางบริหารงาน

บุคคลกำหนด เช่น การสรรหา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้ความชอบ หรือการดำเนินการทางวินัย ซึ่งจะแล้วเสร็จในระดับสถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นส่วนใหญ่

ปัจจัยการบริหารงานบุคคลให้ประสบผลสำเร็จ มีดังนี้

3.1 การยึดหลักระบบคุณธรรม 4 ประการ คือ ความสามารถ ความเสมอภาค ความมั่นคง และความเป็นกลางทางการเมือง

3.2 การวางแผนกำลังคน ต้องมีข้อมูลบุคคลที่ทันสมัยและถูกต้อง ประกอบการบริหารตัดสินใจ

3.3 การพัฒนาบุคคล เน้นการสร้างคนระยะยาว พัฒนาให้ทั่วถึงและตรงกับความต้องการรายบุคคล ติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายเพื่อให้ทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง สอนงานได้ มีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ดูงาน โยกย้ายงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนา

3.4 การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและให้ขวัญกำลังใจ

3.5 การให้บุคลากรมีส่วนร่วมและปลูกฝังความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. การบริหารงานทั่วไป เมื่อแยกงานวิชาการ งานงบประมาณ และงานบุคลากรออกแล้ว งานที่เหลืออื่น ๆ ของโรงเรียน คือ งานบริหารทั่วไป ซึ่งจำแนกได้ดังนี้

4.1 งานธุรการ ประกอบด้วย ระบบงานสารบรรณ การควบคุมงานเอกสาร หลักฐานทะเบียนครู ทะเบียนนักเรียน สถิติต่าง ๆ หนังสือคำสั่ง หนังสือติดต่อโต้ตอบ ฯลฯ

4.2 งานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย อาคารเรียน อาคารเอนกประสงค์ อาคารฝึกงาน ห้องธุรการ สำนักงาน ห้องพัสดุ ห้องประชุม ฯลฯ การก่อสร้าง การซ่อมแซม ปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ เป็นต้น

4.3 งานความสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบด้วย การให้ความร่วมมือและให้บริการต่าง ๆ แก่ชุมชน เช่น ร่วมกิจกรรม ให้ความรู้ ให้อุปกรณ์ ให้อาคารสถานที่หรือบุคคล รวมทั้งรับความช่วยเหลือและรับบริการจากชุมชน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 งานสัมพันธ์ชุมชนจะมีบทบาทสำคัญมาก เพราะเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมจัดการศึกษา และเป็นแหล่งระดมทุนและทรัพยากรทางการศึกษาช่วยเหลือโรงเรียน

อุทัย บุญประเสริฐ และจิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์ (2545 : 89) ได้ศึกษาโครงสร้างและอัตรากำลังของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แล้ว กล่าวว่า โรงเรียนต้องมีความรับผิดชอบโดยตรง และมีบทบาทมากในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป โครงสร้างระบบงานและอัตรากำลังของโรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิม เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติใหม่ และเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพ

บุคคลากรในโรงเรียนแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. ประเภทงานสอน ได้แก่ ครูผู้สอน มีหน้าที่สอนและส่งเสริมความรู้ความสามารถของผู้เรียน
2. ประเภทงานบริหาร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน มีหน้าที่ในการดูแล ควบคุม กำหนดนโยบายและให้บริการ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่องค์กร
3. ประเภทงานสนับสนุนทั่วไป ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนหรือการบริหารโดยตรง แต่มีผลต่อการบริหารหรือการสอน จะมีความรู้เฉพาะทางก็ได้ เช่น นักวางแผน นักวัดและประเมินผล นักวิเคราะห์งาน เป็นต้น

สำหรับบุคคลากรของโรงเรียน ตามพระราชบัญญัติใหม่นั้น อุทัย บุญประเสริฐ และ จิราภรณ์ จันทรสุพัฒน์ (2545 : 143) ได้เสนอไว้ 4 กลุ่ม คือ 1) คณะกรรมการสถานศึกษา 2) ฝ่ายการสอน คือ ครูประจำการ 3) ฝ่ายบริหารควบคุม ดูแล ให้บริการ และ 4) ฝ่ายสนับสนุนการปฏิบัติงาน เน้นให้ทำเฉพาะงานวิชาชีพเป็นหลัก

ผู้วิจัยทั้งสองยังได้เสนอโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษาไว้ 6 แบบ ดังนี้ (อุทัย บุญประเสริฐ และ จิราภรณ์ จันทรสุพัฒน์ 2545 : 107 - 110)

1. แบบแบ่งงานตามหน้าที่เฉพาะ แยกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายวิชาการ และกิจการนักเรียนและฝ่ายบริการสนับสนุน ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กก็จัดกลุ่มงานวิชาการเป็นหลักฝ่ายหนึ่ง และจัดงานบริหารกับงานบริการสนับสนุนเป็นอีกฝ่ายหนึ่ง

2. แบบแบ่งงานตามภารกิจ แยกเป็น 4 ฝ่าย คือ วิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กอาจจัดกลุ่มงานเท่าที่จำเป็น เป็น 2 ฝ่าย คืองานวิชาการฝ่ายหนึ่ง และงานงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไปรวมกันเป็นอีกฝ่ายหนึ่งก็ได้

3. แบบแบ่งตามหน้าที่เฉพาะ (อิงระบบเอกชน) แบ่งเป็น 5 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายบริการ ฝ่ายบริหารทั่วไป และฝ่ายการเงิน

4. แบบระบบราชการกิ่งวิชาชีพตามแนวคิดของมินท์เชอร์ค จัดแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การบริหารสูงสุด (คณะกรรมการสถานศึกษา) ส่วนที่ 2 การบริหารระดับกลาง (ผู้บริหารสถานศึกษา) มีส่วนที่ปรึกษาด้านเทคนิค + ส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมด้วย (ผู้ช่วย, รองผู้อำนวยการ) ส่วนที่ 3 การปฏิบัติการ(หัวหน้ากลุ่มงานประถม มัธยม อาชีวศึกษา ฯลฯ) ซึ่งมีแกนการปฏิบัติงานคือ กลุ่มการเรียนการสอน และเครือข่ายการเรียนรู้

5. แบบสายใย – เครือข่าย มี 2 แบบ คือ แบบโครงสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับแบบโครงสร้างเครือข่ายการบริหาร

โครงสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีลักษณะคล้ายกลุ่มโรงเรียนเชื่อมโยงระบบสถานศึกษาระบบสารสนเทศและทรัพยากรการศึกษา เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการเชื่อมโยงแบบจัดระบบ และมีเป้าหมายทางการศึกษาชัดเจน ไม่เป็นแบบสมัครใจ การเชื่อมโยงสามารถทำได้ทั้งสถานศึกษาในพื้นที่เดียวกัน หรือต่างพื้นที่กัน รวมทั้งเป็นระดับเดียวกันหรือต่างระดับกันก็ได้

โครงสร้างเครือข่ายการบริหาร จะเป็นกลุ่มโรงเรียนที่มีศูนย์กลางการบริหารกลุ่มโรงเรียน คือ มีแม่ข่ายทำหน้าที่บริหารลูกข่ายทั้งหมดในแต่ละเครือข่าย (กลุ่มเฉพาะ) เป็นแบบเชื่อมโยงสถานศึกษาในเชิงการบริหารจัดการ อาศัยศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นศูนย์แม่ ทำหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาในเครือข่ายทั้งหมด ทั้งระบบ

จากแนวคิดและข้อค้นพบของนักวิชาการ นักการศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่ารูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ต่อไปนี้จะมีความหลากหลายในรูปแบบ แล้วแต่บริบทและความพร้อมของสถานศึกษา แต่มีหลักการบริหารที่ต้องยึดถือเหมือนกัน คือบริหารโดยฐานโรงเรียน ต้องมีแผนงาน มีระบบการบริหารงานของตนเอง เพื่อความยืดหยุ่น คล่องตัวในการบริหาร ที่จะให้บรรลุเป้าหมายคือพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์มีคุณภาพของสังคม และประเทศชาติ

การบริหารโรงเรียนต้องยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพึ่งตนเอง พัฒนาตนเอง การประสานงานระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับหน่วยงานองค์กรภายนอก การแสดงความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ โดยการประกันคุณภาพการศึกษาและการดำเนินการเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง

รูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

ทอซีและคาร์รอล (Tosi and Carroll 1982 : 163) กล่าวว่า รูปแบบหรือแบบจำลอง (Model) เป็นนามธรรมของของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่ายไปจนถึงรูปแบบที่มีความซับซ้อนมาก ๆ มีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เช่น รูปแบบหอสมุด รูปแบบจำลองเครื่องบินขับไล่เอฟ 16 เป็นต้น และรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ

บาร์โดและฮาร์ทแมน (Bardo and Hartman 1982 : 70 - 71) กล่าวว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อ

การทำความเข้าใจ รูปแบบ จึงมิใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม เพราะการกระทำเช่นนั้นจะทำให้รูปแบบนั้นด้อยลงไป ส่วนการที่จะระบุว่ารูปแบบใด ๆ จะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสมและรูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีการกำหนดตายตัวทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบนั้น ว่าต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

อุทัย บุญประเสริฐ (2516 : 31) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ

สวัสดี สุคนธรังสี (2520 : 206) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรม หรือลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นอย่างหนึ่ง

สมาน อิศวภูมิ (2537 : 13) กล่าวว่า แบบจำลองหรือรูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2539 : 82) กล่าวว่า แบบจำลองหรือรูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้น เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้น หรือบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

จากการศึกษาความเห็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายหรือแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

ประเภทของรูปแบบ

เลวี ชัดแฉ่ม (2538 : 7) ได้สรุปความเห็นของนักวิชาการหลายท่านว่า รูปแบบจำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น รูปแบบเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริง แต่มีขนาดย่อส่วน

1.2 รูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เช่น รูปแบบที่ออกไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างรูปแบบเท่าของจริงขึ้นมาก่อน แล้วจึงผลิตสินค้าตามรูปแบบนั้น

2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น

2.1 รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model of) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง เช่น รูปแบบการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

2.2 รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2539 : 82) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบหรือแบบจำลองเป็น 2 ชนิด ได้แก่ แบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม และแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม

จากการศึกษาความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการอธิบายรูปแบบนั้น ๆ

องค์ประกอบของรูปแบบ

บราวน์และโมเบอร์ก (Brown and Moberg 1980 : 16 - 17) ได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ พบว่ารูปแบบส่วนใหญ่ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making)

ลมาน อัครภูมิ (2537 : 17) กล่าวว่า ในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วย อะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรา กำลังศึกษา หรือจะออกแบบ แนวคิดทฤษฎีและหลักการพื้นฐาน ในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษา เท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า ส่วนใหญ่จะกล่าวถึงการจัดองค์การบริหาร หรือโครงสร้างระบบบริหาร แนวทางดำเนินการ ภาระหน้าที่ (Functions) ที่สำคัญ ๆ ในการบริหารงานขององค์การนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น

คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ

พลสุข หิงคานนท์ (2540 : 53) สรุปความเห็นของนักวิชาการหลายท่านว่า รูปแบบที่ดีจะเปรียบเสมือนสิ่งที่ทำให้ผู้สนใจศึกษาในเรื่องใด ๆ ได้มีความเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวลึกต่อไป ดังนั้น รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

ประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ระหว่างตัวแปร มากกว่าที่จะเน้นความ
ตัวแปรรวม ๆ

นำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์
รูปแบบแล้ว หากปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูก

อธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน

นำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ศึกษาได้

แบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

(Keeves 1988 : 560) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของรูปแบบ 4 ประการ ได้แก่

ประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปร มากกว่าความสัมพันธ์
ใด ๆ อย่างไม่เป็นระบบ อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงมีประโยชน์ในช่วงต้นของการพัฒนา

ใช้เป็นแนวทาง ในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถ

การสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

จะต้องระบุ หรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบ

ในการพยากรณ์แล้ว ยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

เป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความ

ปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

พัฒนารูปแบบ

Willer (1986 : 83) กล่าวว่า ในการพัฒนารูปแบบนั้น อาจมีขั้นตอนในการดำเนิน

ไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจแบ่งเป็น 2 ตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้าง (Construct) รูปแบบ

ตรง (Validity) ของรูปแบบ

ศรีสะอาด (2533 : 3 - 5) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ โดย

ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพ และ

รูปแบบ ในส่วนของการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับขั้นในการ

หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ

ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอน

นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบ และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

1. ควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ระหว่างตัวแปร มากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวม ๆ

2. ควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว หากปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

3. ควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. ควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่ หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ศึกษาได้

5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

คีเวส (Keeves 1988 : 560) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของรูปแบบ 4 ประการ ได้แก่

1. ควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปร มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงมีประโยชน์ในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. ควรใช้เป็นแนวทาง ในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. ควรจะต้องระบุ หรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้ว ยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. ควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

การพัฒนารูปแบบ

วิลเลอร์ (Willer 1986 : 83) กล่าวว่า ในการพัฒนารูปแบบนั้น อาจมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจแบ่งเป็น 2 ตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้าง (Construct) รูปแบบ และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ

บุญชม ศรีสะอาด (2533 : 3 - 5) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนของการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่สอง คือ การนำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบ และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

สมาน อัสวภูมิ (2537 : 66) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด ขั้นตอนการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ 2) การสร้างรูปแบบขั้นต้น 3) การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ และ 4) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์

อำนาจ บัวศิริ (2539 : 147) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติในประเทศไทย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาองค์ประกอบและภารกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในปัจจุบันและมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติ 2) การประชุมสัมมนาเรื่องรูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติในประเทศไทย 3) การตรวจสอบรูปแบบในการนำรูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติในประเทศไทยไปดำเนินการ 4) การเปรียบเทียบองค์ประกอบและภารกิจของมหาวิทยาลัยสงฆ์ในปัจจุบัน กับมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติในประเทศไทย

พูนสุข หิงคานนท์ (2540 : 87) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข แบ่งขั้นตอนการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาเอกสารเพื่อกำหนดกรอบการวิจัย 2) การศึกษาสภาพปัญหาการจัดองค์การ 3) การสร้างรูปแบบการจัดองค์การวิทยาลัยในขั้นต้น 4) การทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบขั้นต้น โดยการสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิและ 5) ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบให้สมบูรณ์

จากการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องการพัฒนารูปแบบหรือแบบจำลอง (Model) นั้น ไม่มีข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว แต่สรุปได้ว่า โดยทั่วไปการพัฒนารูปแบบ จะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะสร้างหรือต้องการจะพัฒนารูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงกำหนด หลักการและองค์ประกอบของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบขึ้น และนำรูปแบบนั้นไปตรวจสอบหาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ หรือทดลองใช้ต่อไป

การทดสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายสำคัญของการทดสอบรูปแบบนั้น เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ ในการปฏิบัติจริง รูปแบบทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ จะทำการทดสอบโดยการพิสูจน์ตามสูตรหรือสมการหรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้น และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป แต่การทดสอบรูปแบบบางเรื่องนั้น ไม่สามารถกระทำด้วยวิธีการดังกล่าวได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดบางประการ (Keeves 1988 : 589 - 560)

พูนสุข หิงคานนท์ (2540 : 53 - 55) สรุปความเห็นของนักวิชาการว่า การทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ สามารถดำเนินการโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิจัยทางการ

ศึกษา ส่วนใหญ่ดำเนินการโดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือการวิจัยเชิงปริมาณมากเกินไป ซึ่งในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนและลึกซึ้งมากกว่านั้น การประเมินโดยอาศัยความรู้และการรับรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ จะสามารถช่วยให้การทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์ ดำเนินไปได้ด้วยดีสำหรับแนวคิดเรื่องการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะดำเนินการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องมือวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้ถูกนำมาใช้ทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะละขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้น ๆ จริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นในวงการอุดมศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในการทดสอบหรือประเมินเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒินั้นเพียงกรรมและมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้เกิดความยืดหยุ่น ในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การป้อนข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

การศึกษาความเป็นไปได้

ความหมาย

การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility study) หมายถึงการศึกษาเพื่อต้องการทราบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้ดำเนินโครงการ (จันทนา จันทโร และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ 2544 : 2)

ฮัสเซน (Hussain 1973 : 214) ได้กล่าวว่า การศึกษาความเป็นไปได้ จะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการออกแบบการประเมินผล และการกำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสม ในการปฏิบัติงานตามโครงการ การศึกษาความเป็นไปได้ช่วยให้เห็นปัญหาต่าง ๆ และเตรียมการในการแก้ปัญหาไว้ก่อน

ถึงแม้จะไม่สามารถประกันความสำเร็จของโครงการได้ทั้งหมด แต่ก็ยังทำให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจในการสนับสนุนเงินทุนและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้โครงการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

หลักการศึกษาคือความเป็นไปได้

ฮัสเซน (Hussain 1973 : 214 - 215) มีความเห็นว่าการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ จะต้องยึดวัตถุประสงค์และนโยบายให้มั่นคง ข้อมูลที่จำเป็นในการวิเคราะห์คือ ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ ด้านการจัดการ ด้านเทคนิคและด้านข้อจำกัดต่าง ๆ เช่น เวลา บุคลากร รวมทั้งความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารและผู้ชำนาญการที่เกี่ยวข้อง

เวอร์เดลลิน (Werdelin 1977 : 37, 273 - 281) ให้ความเห็นว่า การศึกษาคือความเป็นไปได้ เป็นการประเมินผลรวมสรุปชนิดหนึ่ง เพราะนำข้อยุติมาตัดสินใจก่อนดำเนินกิจกรรม หรือโครงการ การศึกษาคือความเป็นไปได้ของโครงการด้านการศึกษา ต้องแยกเป็นสองส่วน คือ ส่วนของผู้เสนอโครงการและส่วนของผู้ได้รับผลจากการดำเนินการ โดยแต่ละส่วนต้องคำนึงถึงองค์ประกอบและตัวแปรที่จะทำให้โครงการสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ดังนี้

ด้านผู้เสนอ ศึกษาความเป็นไปได้ ดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ กำลังเงิน ค่าใช้จ่ายและทรัพยากรที่จะสนับสนุน
2. ด้านกำลังคน คนมีเพียงพอและมีความรู้ ความสามารถที่จะร่วมโครงการได้
3. ด้านเทคนิค เช่น อุปกรณ์เครื่องมือและเครือข่ายสนับสนุนต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ

และพร้อมรับงาน

4. ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อตกลงและสัญญา เป็นอุปสรรคหรือเชื้อในการดำเนินงาน

ด้านผู้รับ ศึกษาความเป็นไปได้ ดังนี้

1. ด้านสังคม สิ่งแวดล้อม ผู้เกี่ยวข้องยอมรับหรือมีความคิดเห็น มีเจตคติต่อการดำเนินงานหรือผลของโครงการอย่างไร

2. ด้านภูมิหลังและความสามารถ ศักยภาพระดับสติปัญญา ความรู้ ซึ่งอาจใช้ข้อมูลเก่าหรือรวบรวมใหม่จากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนการศึกษาคือความเป็นไปได้

ฮัสเซน (Hussain 1973 : 195 - 219) เสนอขั้นตอนการศึกษาคือความเป็นไปได้ของโครงการเปลี่ยนระบบงานไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดองค์กรเพื่อศึกษาคือความเป็นไปได้ มีกิจกรรม คือ
 - 1.1 ยอมรับปัญหาของระบบ
 - 1.2 กำหนดความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนระบบ
 - 1.3 แต่งตั้งคณะทำงานที่จะศึกษา

- 1.4 ชี้แจงวัตถุประสงค์ นโยบาย และข้อจำกัดของการศึกษาให้คณะทำงานทราบ
2. การค้นหาวิธีแก้ปัญหา มีกิจกรรม คือ
 - 2.1 วิเคราะห์ระบบที่มีอยู่
 - 2.2 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการจัดองค์การและเทคนิคต่าง ๆ
 - 2.3 หาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นที่เหมาะสมเสนอผู้บริหาร

3. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ มีกิจกรรม คือ

ทดสอบความเป็นไปได้ของข้อมูลในขั้นที่ 2 และตรวจสอบความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนข้อจำกัดต่าง ๆ แล้วรวบรวมทางเลือกเสนอผู้มีอำนาจตัดสินใจ

4. การเลือกวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุด มีกิจกรรม คือ

4.1 เสนอเอกสารรายงานผลการวิเคราะห์ ให้ผู้บริหารตัดสินใจ เอกสารควรมีวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการศึกษา ข้อมูลที่วิเคราะห์ ช่วงเวลาดำเนินการ ค่าใช้จ่ายและทางเลือกต่าง ๆ ที่จัดอันดับความสำคัญไว้แล้ว พร้อมข้อคิดเห็นประกอบการตัดสินใจ

4.2 ส่งทางเลือก ที่ผู้บริหารพอใจไปให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตามแผนพิจารณาด้วย

4.3 เมื่อทุกอย่างถูกต้องสมบูรณ์และเป็นไปได้แล้ว ดำเนินการเลือกผู้บริหารโครงการต่อไป ถ้าไม่มีทางเลือกที่พอใจก็ต้องเริ่มตรวจสอบและกำหนดนโยบายใหม่

เวอร์เดลิน (Werdelin 1977 : 289 – 297) แบ่งขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการด้านการศึกษาไว้ 18 ขั้นตอน ดังนี้

1. อธิบายสถานการณ์ในการวางแผนเพื่อให้เห็นภาพรวมที่สมบูรณ์ เช่น ระบบโรงเรียนส่วนใดจะได้รับผลจากแผน วิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย มีใครหรือส่วนใดของระบบโรงเรียนและสังคม ที่จะได้รับผลจากโครงการ เป็นต้น

2. อธิบายสถานการณ์ในการตัดสินใจว่า ใครรับผิดชอบโครงการ ใครจะสำรวจเบื้องต้น ใครจะรับผิดชอบรวมผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาข้อมูล เป็นต้น

3. ระบุนกรอบร่างในด้านต่าง ๆ ของแผน เช่น กรอบทางเศรษฐกิจ ระยะเวลา ความพร้อมของบุคลากร เครื่องมือ และอื่น ๆ

4. รวบรวมหลักฐานที่มีอยู่ เพื่อประกอบการศึกษาความเป็นไปได้

5. ศึกษาความเป็นไปได้จากข้อมูลที่รวบรวมไว้ ถ้าไม่พอต้องวางแผนศึกษาต่อไป

6. หาข้อมูลเพิ่มเติมโดยผู้เชี่ยวชาญและนักวางแผน

7. จัดกระทำและตีความข้อมูล รวมข้อมูลเก่าและใหม่เข้าด้วยกัน และวิเคราะห์สรุปประเด็นและข้อเสนอแนะ เสนอให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจ

8. บ้อนข้อมูลย้อนกลับ

9. ทบทวนโครงการเพื่อให้เป็นไปได

10. ตัดสินใจนำโครงการไปปฏิบัติ ขั้นนี้ หากพบว่าจำเป็นต้องทดลองกับกลุ่มย่อยก็อาจดำเนินการไปขั้น 12 แต่ถ้าสมบูรณ์แล้วก็ทำตามข้อ 11

11. นำแผนไปปฏิบัติ

12. วางแผนศึกษาเบื้องต้นปกติขั้นนี้มักอาศัยผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษาเป็นผู้ออกแบบการวิจัย หรือถ้านักวางแผนการศึกษามีความรู้และประสบการณ์ดี ก็อาจดำเนินการเองได้

13. ทำการศึกษาเบื้องต้น

14. รวบรวมข้อมูล

15. จัดกระทำและตีความข้อมูล

16. บ้อนข้อมูลย้อนกลับ

17. ทบทวนโครงการ

18. ตัดสินใจเพื่อดำเนินการต่อไป การตัดสินใจครั้งนี้อาจนำไปได้ 3 ทาง คือ ถ้าแผนนำพอใจก็นำไปปฏิบัติตามข้อ 11 แต่ถ้าพบว่าจำเป็นต้องทดลองในกลุ่มย่อยอีก ก็จะย้อนไปดำเนินการตามข้อ 12 – 18 ใหม่ จนกว่ายอมรับโครงการหรือยกเลิกโครงการไป

ขั้นตอนการดำเนินงานตามแนวคิดเวอร์เดลินนี้ไม่จำเป็นต้องเรียงลำดับหรือขึ้นต่อกันเสมอไป ใน 4 ขั้นแรกอาจทำพร้อมกันบางขั้นตอน เช่น ขั้นตอนที่ 8 – 9 – 10 หรือ 16 – 17 – 18 อาจสลับที่ได้ เช่น เอาการทบทวนโครงการไว้ก่อนหรือหลังการตัดสินใจดำเนินการก็ได้ (สุวัฒน์ เงินจำ 2529 : 60)

ฮัสเซน (Hussain 1973 : 216 – 217) ได้ให้ข้อสังเกตว่า การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการใดจะได้ผลคุ้มค่าหรือสามารถลดความเสี่ยงของการลงทุน หรือการปฏิบัติงานตามโครงการลงได้ ต้องวางแผนและศึกษาอย่างรัดกุม สาเหตุทั่วไปที่ทำให้การศึกษาคือความเป็นไปได้ ประสบความสำเร็จล้มเหลว คือ

1. ทำงานเร่งรัด ไม่ให้เวลาเพียงพอสำหรับการศึกษาแต่ละขั้นตอน

2. ไม่ใช้วิธีบูรณาการ ไม่คำนึงถึงบทบาทของโครงการและการเปลี่ยนระบบในระยะยาวของสถาบัน หรือระบบแผนหลักของสถาบัน

3. ผู้นำและคณะขาดความรู้และประสบการณ์ในการศึกษาความเป็นไปได้

4. ไม่กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ ข้อจำกัดและปัญหา (Problem area) ที่จะศึกษาไว้ชัดเจนและเพียงพอ

5. ขาดองค์การสนับสนุน

6. คาดคะเนตลาดเคลื่อน เช่น คาดคะเนแรงต่อต้านในองค์การหรือผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่ำกว่าความจริง

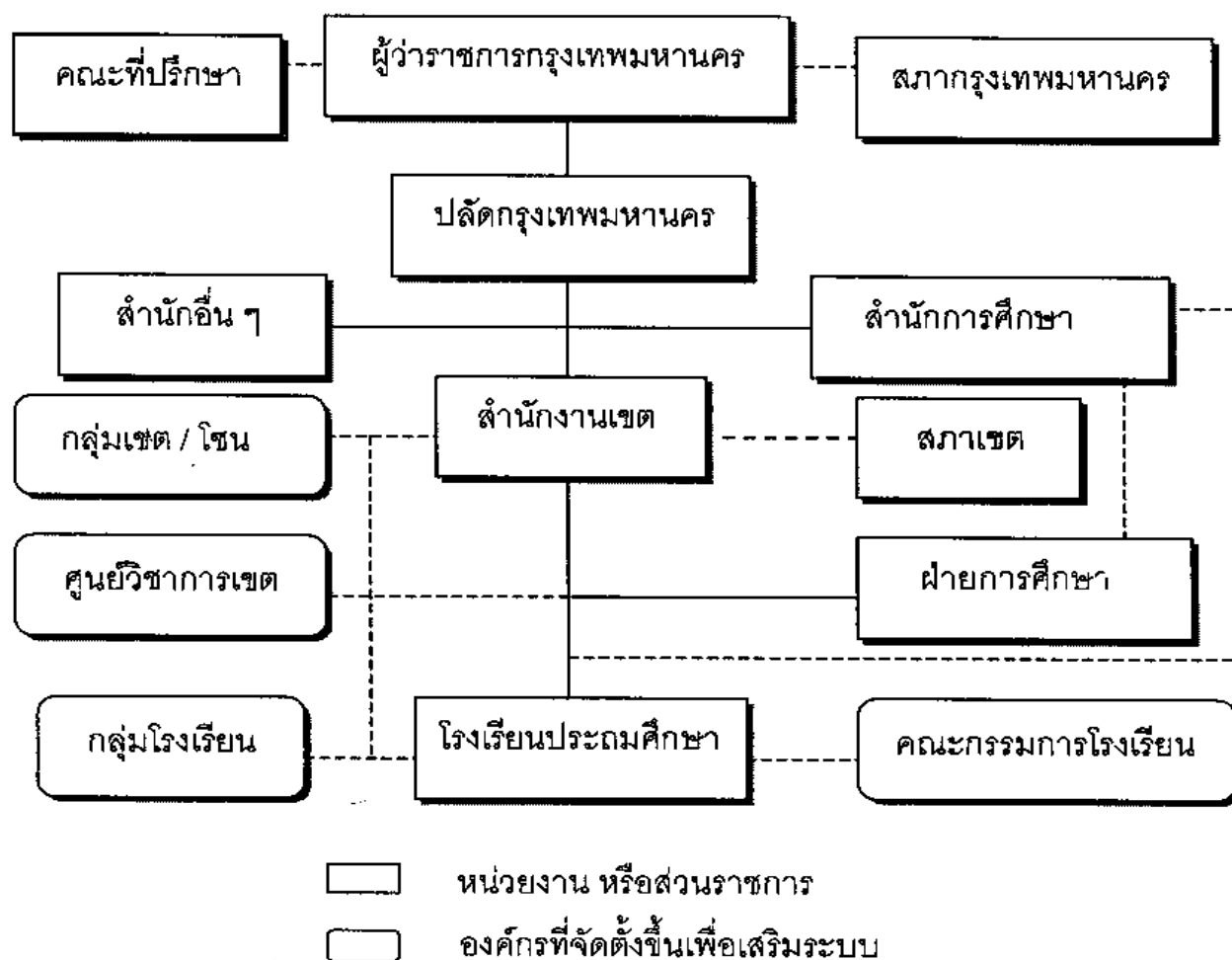
สรุปแล้วการศึกษาความเป็นไปได้มีประโยชน์ต่อการดำเนินโครงการและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้สนับสนุนได้ ถ้าการศึกษาความเป็นไปได้ดำเนินการไปอย่างรอบคอบระมัดระวัง มีแผนและระบบการทำงานที่ดี กำหนดวัตถุประสงค์และข้อจำกัดชัดเจน มีผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้และเชี่ยวชาญ ใช้เวลาในการดำเนินงานศึกษาแต่ละขั้นตอนเพียงพอและรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลอย่างแม่นยำมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้โครงการหรือแผนงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ค่อนข้างแน่นอนอนในการศึกษาความเป็นไปได้มักศึกษาความเหมาะสมไปด้วยพร้อมกัน

รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีภารกิจหลัก คือ การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาภาคบังคับ และจัดการศึกษาระดับอื่น ประเภทอื่น อีกด้วย การศึกษาประเภทต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แบ่งให้หน่วยงานระดับสำนักรับผิดชอบ ดูแล จัดการ (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2544 : 2 - 3) ดังนี้

1. การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา มีหน่วยงานรับผิดชอบ 3 หน่วยงาน คือ
 - 1.1 สำนักพัฒนาชุมชน รับผิดชอบ การจัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
 - 1.2 สำนักอนามัย รับผิดชอบ สถานเลี้ยงเด็กกลางวัน และบ้านเลี้ยงเด็ก
 - 1.3 สำนักการศึกษา รับผิดชอบ การจัดการศึกษาชั้นอนุบาล 1-2
2. การศึกษาระดับประถมศึกษา สำนักงานเขต และสำนักการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบดูแล จัดการ
3. การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย สำนักงานเขตและสำนักการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบดูแล และเปิดสอนตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานครที่มีความพร้อม จำนวน 56 โรงเรียน
4. การศึกษาระดับอุดมศึกษา วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ วิทยาลัยแพทย์ศาสตร์ กรุงเทพมหานคร สำนักการแพทย์เป็นผู้รับผิดชอบดูแล จัดการ
5. การศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่ การอบรมอาชีพระยะสั้น ในโรงเรียนฝึกอาชีพ กรุงเทพมหานคร และร่วมกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ จัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน การศึกษาผู้ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และจัดการศึกษาให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม สำนักพัฒนาชุมชนเป็นผู้รับผิดชอบดูแลจัดการ

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในส่วนของการประถมศึกษา จัดในลักษณะของ สายการบังคับบัญชา คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตและ โรงเรียนตามลำดับ กรุงเทพมหานครมีสำนักการศึกษาเป็นหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ ให้การปรึกษาหรือสนับสนุนด้านการศึกษาแก่สำนักงานเขต มีสำนักงานเขตเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ของโรงเรียน และมีโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการด้านการจัดการศึกษา ดังแผนภูมิต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 5 การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
ที่มา : สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2544 : 3

ในส่วนการบริหารงานบุคคล มีคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) ทำหน้าที่บริหารงานบุคคล ตามพระราชบัญญัติข้าราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 สำหรับข้าราชการครูจะมีกฎหมายว่าด้วยระเบียบของข้าราชการครูมาใช้อย่างบังคับเพิ่มขึ้นด้วย โดยมีสำนักการศึกษาเป็นผู้ดูแลและประสานงานกับสำนักงานเขต ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนและครู สำนักงานเขตถือเป็น

หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียน จึงได้รับมอบอำนาจในการควบคุมดูแลข้าราชการครูในพื้นที่ เฉพาะ บางเรื่อง บางระดับด้วย

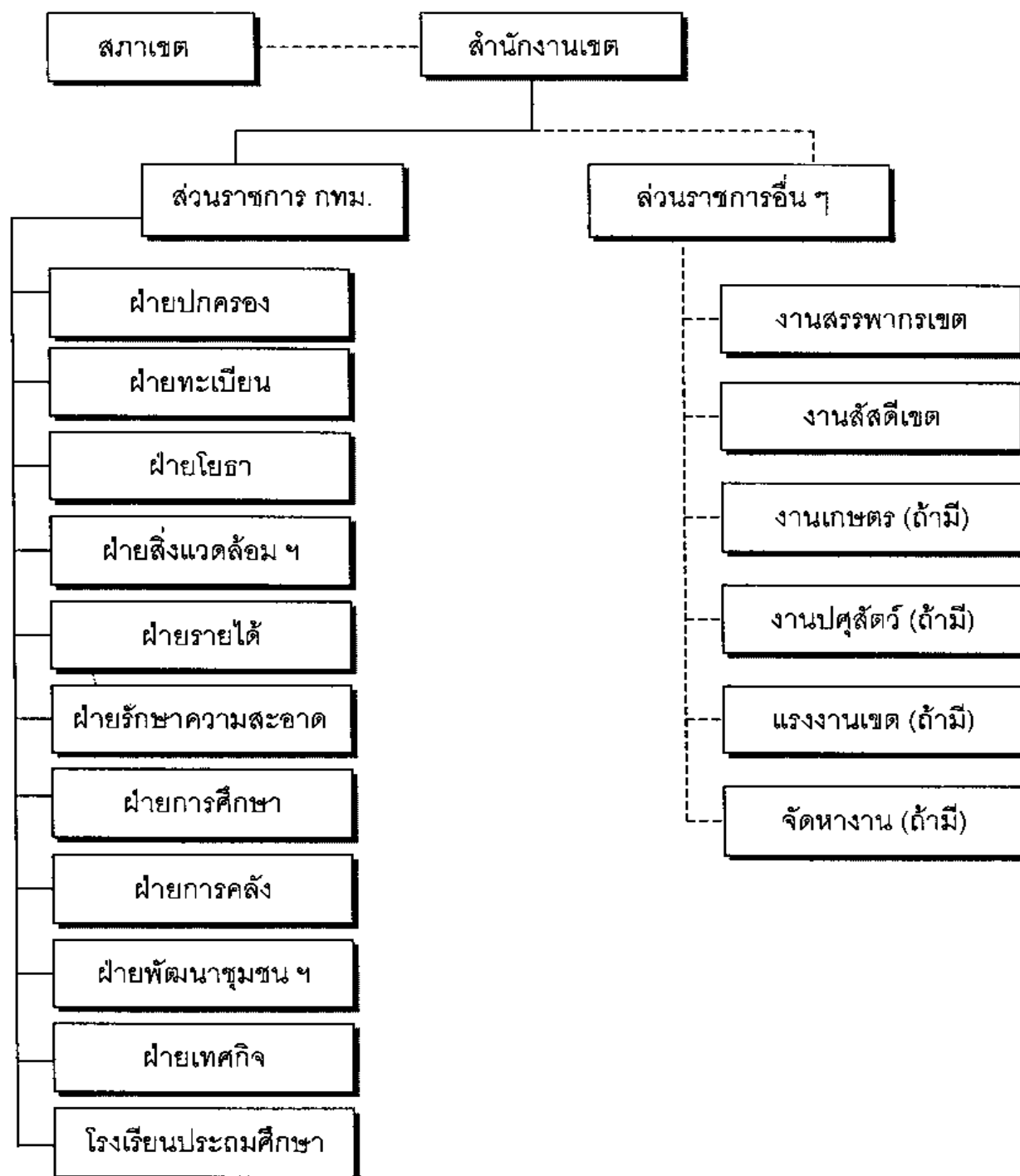
ในเรื่องของการบริหารงบประมาณ กรุงเทพมหานครได้รับงบประมาณจัดการศึกษา 2 ส่วน คือ งบประมาณของตนเองและงบอุดหนุนจากรัฐบาล ได้มอบให้สำนักงานการศึกษาบริหารงบอุดหนุน ทั้งสิ้น และโอนงบประมาณของกรุงเทพมหานครส่วนหนึ่งให้สำนักงานเขตไปดำเนินการ

ในการบริหารงานวิชาการ กรุงเทพมหานครบริหารงานวิชาการโดยสำนักงานการศึกษาซึ่งมี กองวิชาการและหน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นหน่วยงานที่ประสานงานร่วมกับฝ่ายศึกษาธิการเขตใน สำนักงานเขต เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการไปสู่โรงเรียน

สำนักงานการศึกษา เป็นส่วนราชการที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร แต่ระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดให้สำนักงานการศึกษาเป็นหน่วยงานเสริม (Staff) และให้สำนักงานเขตเป็นหน่วยงานบังคับบัญชา (Line) ชั้นต้นของโรงเรียน โดยมีฝ่ายศึกษาธิการเขต เป็นหน่วยงานช่วยสนับสนุน นอกจากนี้ยังมีองค์กรเสริมอีกหลายระดับ เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนในการจัดการศึกษาแต่ละระดับ คือ คณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการการศึกษาเขต (ศูนย์วิชาการ เขต) คณะกรรมการการศึกษากรุงเทพมหานคร และยังมีระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยกลุ่ม โรงเรียน พ.ศ. 2541 ให้มีกลุ่มโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งอยู่ในสำนักงานเขต เดียวกันและอยู่กลุ่มโรงเรียนเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วย

สำนักงานเขต มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานปกครองท้องถิ่น การทะเบียน การโยธา การรักษาที่สาธารณะ การจัดเก็บรายได้ ฯลฯ และการดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา ควบคุม ดูแล โรงเรียนประถมศึกษาซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่ ซึ่งแต่ละสำนักงานเขต อาจจะมีจำนวนโรงเรียนในความรับผิดชอบไม่เท่ากัน กล่าวคือ มีจำนวนตั้งแต่ 1 - 37 โรงเรียน แล้วแต่ความหนาแน่นของโรงเรียน สำนักงานเขตในกรุงเทพมหานครมีทั้งสิ้น 50 เขต ได้ช่วยเหลือกรุงเทพมหานครในการดูแลควบคุม โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด เป็นจำนวนถึง 431 โรงเรียน บุคลากรครู 12,727 คน นักเรียน 328,313 คน (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2544 : 1 - 15)

การบริหารงานในสำนักงานเขต มีผู้อำนวยการเขตเป็นผู้บริหารสูงสุด มีการแบ่งหน่วยงานย่อยภายในเขตเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนงานราชการของกรุงเทพมหานครเอง กับส่วนราชการของหน่วยงานอื่นที่มาทำงานร่วมด้วยภายในพื้นที่ ดังแผนภูมิที่ 6 ส่วนราชการของสำนักงานเขต



แผนภูมิที่ 6 ส่วนราชการของสำนักงานเขต
ที่มา : สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2544 : 23

การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนวัดเวฬุราชิน เดิมเป็นโรงเรียนประชาบาล ชื่อวัดใหม่ทองคั่ง (วัดเวฬุราชิน) สังกัดกรมสามัญศึกษา เปิดทำการสอนครั้งแรกเมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2476 โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงโอนย้ายสังกัดหลายครั้ง ปัจจุบันเป็นโรงเรียนประถมศึกษา ชื่อโรงเรียนวัดเวฬุราชิน สังกัดสำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ตั้งอยู่เลขที่ 154/1 ซอยเทอดไท 2 แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร มีเนื้อที่ 1,360 ตารางเมตร มีอาคารเรียน 3 หลัง อาคารอเนกประสงค์ 1 หลัง เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวนรวม 22 ห้องเรียน ในปีการศึกษา 2545 มีจำนวนผู้บริหารและข้าราชการครู 27 คน ครูจ้าง 1 คน ลูกจ้าง 8 คน รวมบุคลากรทั้งสิ้น 36 คน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 669 คน (สถิติข้อมูล ณ เดือนมกราคม 2546)

เนื่องจากโรงเรียนตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ชั้นใน ซึ่งมีบ้านเรือนประชาชนหนาแน่น และตั้งอยู่ในเขตที่ดินของวัด จึงมีสถานที่จำกัด ขยายพื้นที่ไม่ได้ แต่มีระบบสาธารณูปโภคคือ น้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ รถเมล์ ถนน ค่อนข้างสะดวก แม้ว่าบางครั้งอาจจะขัดข้องบ้าง เช่น น้ำไม่ไหล ไฟฟ้าดับ โทรศัพท์เสีย หรือมีเสียงดังรบกวนจากยวดยานพาหนะ เนื่องจากความหนาแน่นของประชากร แต่ก็นับว่าดีกว่าโรงเรียนหลายแห่งในชนบทหรือชานเมือง

แขวงบางยี่เรือเป็นที่อยู่อาศัยของชุมชนพื้นที่ซึ่งอยู่อาศัยมานาน มีบ้านเรือนปลูกอยู่หนาแน่นพอสมควร ประกอบด้วยชุมชนต่าง ๆ ถึง 10 ชุมชน (ฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขตธนบุรี 2545 : 1 - 4) คือ

1. ชุมชนข้างสถานีรถไฟวงเวียนใหญ่
2. ชุมชนโรงเจ 1
3. ชุมชนโรงเจ 2
4. ชุมชนตากสินสัมพันธ์
5. ชุมชนวัดอินทาราม
6. ชุมชนตรอกเทวดา
7. ชุมชนหลังศูนย์จันทร์จิมไพบูลย์
8. ชุมชนสวนพลู
9. ชุมชนพัฒนาบ้านล่าง
10. ชุมชนปู่ศุข

ชุมชนข้างโรงเรียน และผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ประกอบอาชีพรับจ้างและค้าขายอาหาร ขนมเล็ก ๆ น้อย ๆ มีรายได้เฉลี่ยวันละ 100 - 300 บาท จึงค่อนข้างขาดแคลน ทำให้ไม่มีเวลาและไม่ค่อยสนใจเข้าร่วมกิจกรรมกับโรงเรียนเท่าไร

วิสัยทัศน์และภารกิจ

เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา และบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ปี 2543 - 2547 ของกรุงเทพมหานครที่ว่า “ปฏิรูปการเรียนรู้ มุ่งสู่

การประกันคุณภาพ เสริมสร้างเอกลักษณ์ไทย ทันสมัยในวิทยาการ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม" โรงเรียนวัดเวฬุราชิน จึงกำหนดวิสัยทัศน์ทางการศึกษาไว้ ดังนี้

ภายในปี พ.ศ. 2548 นักเรียนโรงเรียนวัดเวฬุราชินต้องเป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม คิดเป็น แก้ปัญหาเป็น และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยมีผู้บริหาร ครู บุคลากรและชุมชน ให้การสนับสนุน ร่วมมือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด โดยวิธีผสมผสานเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับ ภูมิปัญญาไทย

การบริหารและจัดการศึกษา

โรงเรียนวัดเวฬุราชิน เป็นโรงเรียนสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นพิเศษ คือ กรุงเทพมหานคร โดยมีสำนักงานเขตธนบุรีเป็นหน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานการศึกษาเป็นหน่วยงานตัวแทนกรุงเทพมหานคร กำกับ ดูแล และอำนวยความสะดวกด้านการศึกษา โรงเรียนมีภารกิจ ในการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด คือ

1. จัดการศึกษาก่อนเกณฑ์บังคับ ได้แก่ การศึกษาระดับอนุบาล ซึ่งรับเด็กอายุไม่ต่ำกว่า 4 ขวบบริบูรณ์ในชั้นอนุบาล 1 และไม่เกิน 6 ขวบในชั้นอนุบาล 2

2. จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเป็นเกณฑ์บังคับ เกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คือ 9 ปี แต่โรงเรียน สามารถรับได้เพียง 6 ปี คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6

3. บริหารจัดการภารกิจหลักของสถานศึกษาทั้ง 6 งาน คืองานวิชาการ งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร และงานสัมพันธ์ชุมชนให้ราบรื่น สนองนโยบายของชาติและของกรุงเทพมหานคร โดยมีจุดเน้นพิเศษตามนโยบายของ กรุงเทพมหานคร 4 ข้อ คือ

3.1 พัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพครูและผู้บริหารโรงเรียน

3.2 ปฏิรูปการเรียนรู้และหลักสูตร

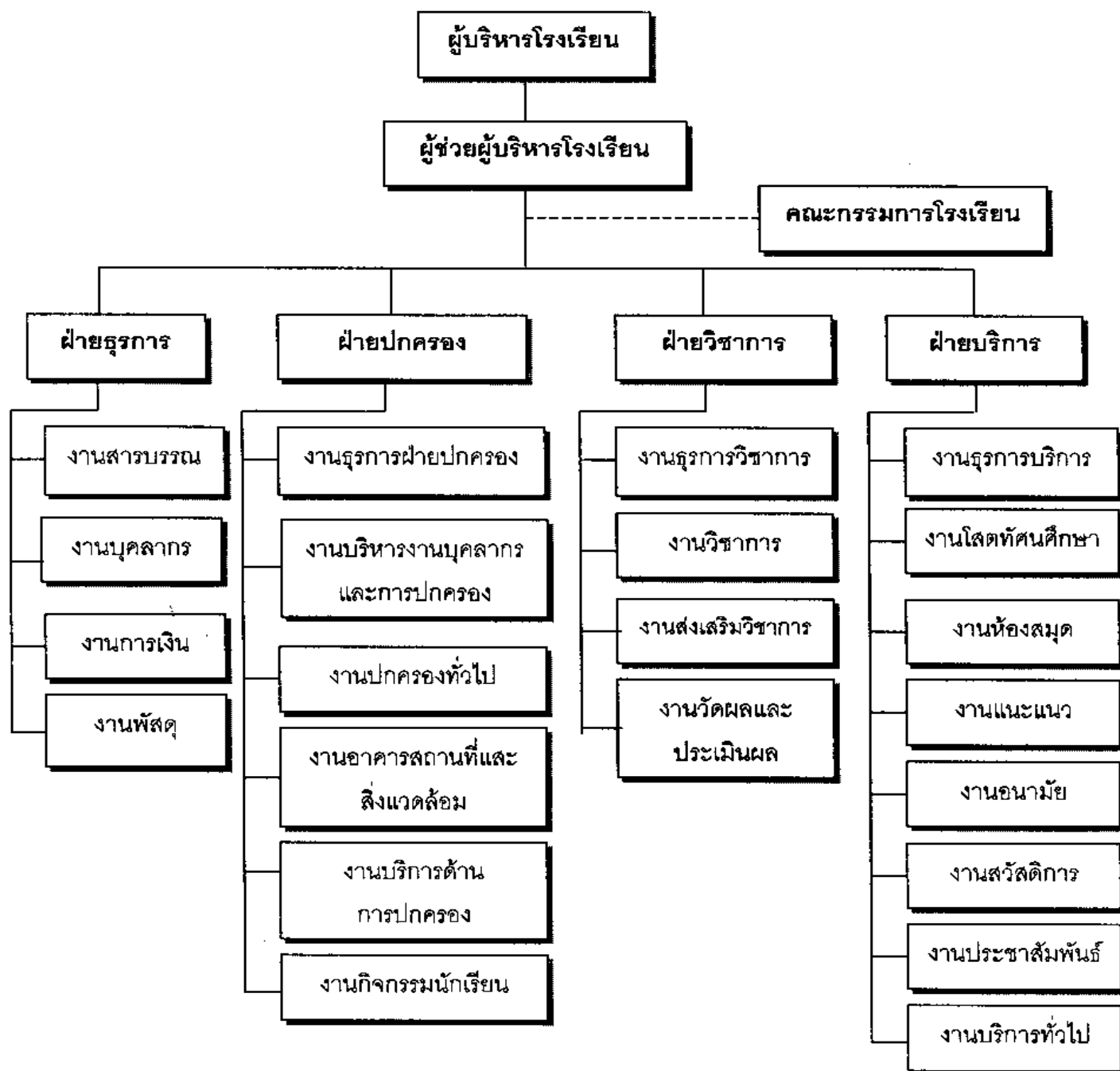
3.3 ประกันคุณภาพและตรวจสอบภายในเพื่อรับการตรวจสอบภายนอก

3.4 การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการศึกษา

โรงเรียนวัดเวฬุราชิน มีการบริหารและการจัดการศึกษา ในลักษณะระบบราชการ มีสายงานบังคับบัญชา (Line) และหน่วยงานสนับสนุนคล้ายกับโรงเรียนประถมศึกษาอื่น ๆ ที่สังกัด กรุงเทพมหานคร เมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกาศใช้ กรุงเทพมหานคร และโรงเรียน จึงต้องปรับเปลี่ยนการบริหารและการจัดการศึกษาใหม่เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ตามมาตรา 39 และบริหารจัดการศึกษาโดยคณะกรรมการโรงเรียนตามมาตรา 40 หมวด 5 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

การบริหารและการจัดการศึกษา ภายในสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจใน ลักษณะบริหารฐานโรงเรียนนั้น เป็นเรื่องใหม่ที่บุคลากรหลายฝ่ายในโรงเรียน ยังไม่มีประสบการณ์ และไม่คุ้นเคยจึงขาดความพร้อมในการดำเนินงาน การศึกษารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนจัดเตรียมความพร้อมของบุคลากร และวางรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนได้ดีขึ้น และจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งประโยชน์และความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญต่อไปในอนาคต

รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งสังกัดกรุงเทพมหานครทั่ว ๆ ไป จะเป็นลักษณะ สายงานบังคับบัญชาตามระบบราชการ จากผู้บริหาร ไปสู่คณะครูนักเรียน และบุคลากรการศึกษาอื่น ๆ ภายในโรงเรียนทุกคน โดยดูแล บังคับบัญชา ควบคุมไปกับระบบงานของโรงเรียน รับมอบนโยบายและคำสั่งจากหน่วยเหนือมาปฏิบัติ และมีคณะกรรมการโรงเรียนซึ่งจัดตั้งขึ้นตามระเบียบของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2543 ร่วมบริหารจัดการศึกษาด้วย แต่คณะกรรมการโรงเรียนโดยทั่วไป จะทำหน้าที่ไม่ครบ คือ เป็นเพียงช่วยสนับสนุนงบประมาณ หรือร่วมรับรู้ในสิ่งที่โรงเรียนต้องการให้ทราบเท่านั้น (ชูชาติ พ่วงสมจิตร 2540 : 278 - 279) แผนภูมิโครงสร้างระบบบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งจัดทำโดยสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปี พ.ศ.2537 – 2545 ก็แสดงความสัมพันธ์ของคณะกรรมการโรงเรียน ด้วยเส้นประ ดังแผนภูมิที่ 7 โครงสร้างระบบบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้



แผนภูมิที่ 7 โครงสร้างบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา

ที่มา : สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2537 : 117

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารฐานโรงเรียน

งานวิจัยในประเทศ

โอวาท สุทนต์ (2540 : 53) ได้ทำการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษาภายใต้โครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาที่ไม่กระจายอำนาจ กรณีศึกษาภาคกลางพบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา จะบังเกิดขึ้นได้ เมื่อสร้างเงื่อนไขลักษณะสากลขึ้นมาในสถานศึกษา และชุมชนที่สถานศึกษานั้นตั้งอยู่เงื่อนไขสากลดังกล่าว ได้แก่

1. เงื่อนไขด้านผู้บริหารโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา และมีสัมพันธ์แบบแนวราบกับชุมชน
2. เงื่อนไขด้านการทำงานของครู ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมความรักเด็ก รักโรงเรียน ความตั้งใจสอน และมีกลุ่มแกน (Case group) ในการทำงาน
3. เงื่อนไขด้านความรู้สึกรู้ว่าเป็นเจ้าของโรงเรียน
4. เงื่อนไขด้านผู้นำชุมชน ซึ่งเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
5. เงื่อนไขด้านความสอดคล้องของกิจกรรมกับความต้องการและบริบทของชุมชน
6. เงื่อนไขด้านการทำงานด้วยความโปร่งใส

ผู้วิจัยได้เสนอแนะเชิงนโยบายในการจัดการศึกษา คือ

1. ให้มีการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาไปสู่ชุมชน ท้องถิ่น ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ หลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน ให้เกิดวิสัยทัศน์ทางการศึกษา ที่ตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการจัดการศึกษา สามารถทำงานร่วมกับชุมชนโดยใช้ความสัมพันธ์แบบแนวราบ
3. การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ให้ชุมชนมีขีดความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนด้วยตนเองมากที่สุด

ธีระ รุญเจริญ (2544 : 140 - 142) ได้วิจัยเรื่อง สภาพ และปัญหาการบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย พบว่า

1. โรงเรียนรับรู้เรื่องการกระจายอำนาจการบริหาร ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แต่ยังไม่ได้เตรียมความพร้อมเพื่อดำเนินการจริงจัง เพราะยังไม่ชัดเจนในการปฏิบัติ แต่ยอมรับว่าการกระจายอำนาจเป็นสิ่งดี
2. โรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการด้านการปฏิรูปการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีการประเมินตนเองและจัดทำรายงาน (SSR) และได้ประเมินโรงเรียนตามเกณฑ์

มาตรฐานที่กรมกำหนดไว้ให้ดำเนินการในขั้นต้น โดยใช้คณะกรรมการที่สำนักงานแต่งตั้งขึ้น ส่วนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) มีการประเมินโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานที่ สปช. กำหนดให้ทำขั้นต้น โดยจัดทำในระดับจังหวัด ผลการประเมินเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาบางจังหวัด คุณภาพอยู่ในระดับ "ควรปรับปรุง" บางจังหวัดอยู่ในระดับ "พอใช้" ส่วนระดับ "ดี" มีน้อยมาก

3. อุปสรรค ปัญหา เมื่อมีการกระจายอำนาจการบริหรนั้น ผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารสำนักงานจะหาประเด็นปัญหาด้านปัจจัย เช่น งบประมาณไม่พอ ครูไม่พอ วัสดุอุปกรณ์ไม่พอ แทบไม่ได้เสนอประเด็นปัญหากระบวนการ คือ การบริหารและการจัดการเรียนการสอนและปัญหาผลผลิตเลย และมักจะปกป้องตนเองเป็นหลัก สำหรับความเห็นของผู้ที่ไม่ใช่ผู้บริหารโรงเรียน พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่สนใจงานวิชาการน้อย ไม่ค่อยอยู่โรงเรียน และมีปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม

4. ผลงานโรงเรียนจะดีหรือไม่ อยู่ที่ความสนใจของผู้บริหาร และการอยู่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน

5. การใช้คณะกรรมการโรงเรียน เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษา ยังไม่สามารถทำได้มากนัก เพราะแนวคิดตามวัฒนธรรมการปฏิบัติเดิม ความรู้ ความสามารถ ความชัดเจนในอำนาจหน้าที่ ฯลฯ ยังไม่มากพอ

6. การยอมรับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก แต่การดำเนินการยังไม่มาก

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : ฉ - ข) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า มีปัจจัยที่เชื่อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการนำรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนไปใช้ ปัจจัยที่เชื่อ คือ

1. ต้องกระจายอำนาจหน้าที่การบริหารงาน จากหน่วยงานบริหารส่วนกลางไปยังคณะกรรมการโรงเรียนอย่างแท้จริง

2. ได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งหน่วยงานส่วนกลาง บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

3. การประชาสัมพันธ์ที่ดี มีประสิทธิภาพ ผู้รับรู้ทุกฝ่ายทราบข้อมูลสารสนเทศตรงกัน

4. บุคลากรในสำนักงานเขตการศึกษาและในโรงเรียน ต้องได้รับการอบรมหรือให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารฐานโรงเรียน

5. ฝึกอบรมคณะกรรมการโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษา เช่น การทำงานเป็นทีม การประชุม การตัดสินใจสั่งการ นโยบาย การวางแผนและปฏิบัติ การบริหารการเงิน การบริหารบุคลากร การบริหารงานวิชาการ หลักสูตรการเรียนการสอน การประเมินผล เป็นต้น

6. ได้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถ และมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม พัฒนาความรู้ ทักษะ และภาวะผู้นำให้ผู้บริหาร เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ที่ดี

7. ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองและของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน

8. มีการให้รางวัลโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารและจัดการศึกษา โดยใช้ฐานโรงเรียน

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การเปลี่ยนรูปแบบแต่ไม่เปลี่ยนวิธีการบริหารงานและการทำงาน อำนาจการตัดสินใจผูกขาดอยู่ที่คณะกรรมการโรงเรียน ไม่กระจายไปทั่วโรงเรียน ผู้บริหารใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินใจ ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการโรงเรียน

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบอีกว่า ประสบการณ์บริหารฐานโรงเรียนในต่างประเทศก็มีปัญหาคือ

1. ใช้เวลาในการทำงานเพิ่มขึ้นในแต่ละวัน และส่วนใหญ่ต้องใช้เวลาประมาณ 5 ปี จึงจะเห็นผล

2. ความคาดหวังของโรงเรียนจะมีมากใน 2 ปีแรก แต่เมื่อมีอุปสรรคและต้องใช้เวลามากในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง บุคลากรจะเริ่มลังเลและขาดความกระตือรือร้น

3. คณะกรรมการโรงเรียนบางแห่งยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม บางชุมชนหาคนมาเป็นกรรมการได้ยาก

4. ความขัดแย้งระหว่าง โรงเรียน ครู และชุมชน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ

1. รัฐต้องมีความจริงจังในการกระจายอำนาจ ต้องใช้มาตรการทางกฎหมาย และทุ่ทุ้งทรัพยากรให้โรงเรียนมีความสามารถบริหารตนเอง

2. เขตพื้นที่การศึกษาต้องทำหน้าที่ ประสานงาน เชื่อมโยง อำนวยความสะดวก สนับสนุน และประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง และสามารถบริหารจัดการด้วยตนเองได้

1. โรงเรียนต้องปรับแนวทางการทำงานใหม่จากการคอยรับนโยบายและคำสั่ง มาเป็นการบริหารจัดการด้วยตนเอง โดยความร่วมมือกับครู ผู้ปกครอง และชุมชน ต้องพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารโรงเรียนได้

• บัญชร แก้วส่อง (2531 : 19) และชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540 : 278 - 279) ได้ศึกษาพฤติกรรมมีส่วนร่วมของประชาชน และคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่าประชาชนยังเข้าไม่ถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงในการตัดสินใจ ในการวางแผน หรือการควบคุมโครงการ เพราะมีการกำหนดบทบาทการมีส่วนร่วมเฉพาะส่วนที่โรงเรียนต้องการและยอมรับเท่านั้น ผู้ปกครองและชุมชน

มีส่วนร่วมในการบริจาคเงินและสิ่งของมากกว่ามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ซึ่งอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น

1. ผู้บริหารและครูมีทัศนคติว่า ชุมชนมีความรู้่น้อย จึงไม่เอาใจใส่ตามความเห็นแต่จะกำหนดสิ่งที่จะทำและวิธีดำเนินการเอง แล้วให้ชุมชนร่วมสนับสนุน
2. ลักษณะความเป็นราชการ ทำให้ครูไม่เห็นความสำคัญในการสร้างสัมพันธ์กับชุมชน ครูและผู้บริหารจึงไม่รู้ว่าชุมชนมีความรู้ความสามารถอะไร ทำให้เป็นอุปสรรคในการเข้าร่วมการจัดการศึกษา
3. โรงเรียนหวังให้ชุมชนมีส่วนร่วมสนับสนุนทรัพยากรฝ่ายเดียว โดยมีได้คิดช่วยพัฒนาชุมชนด้านอื่นนอกเหนือจากให้การศึกษาแก่บุตรหลานของประชาชนในชุมชน
4. ผู้บริหารโรงเรียน ยึดความคิดตัวเองเป็นหลัก ชุมชนจึงไม่กล้ามีส่วนร่วมอย่างเต็มศักยภาพ

นอกจากนี้ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ (2531 : 104 – 105) ศึกษาพบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติงานไปตามหน้าที่ มีความพึงพอใจในผลงานของตนเองในระดับต่ำ ถ่อมตนและเห็นว่างานด้านการศึกษาเป็นหน้าที่ครู ครูมีความรู้ความสามารถ จึงไม่อยากเสนอความเห็นอะไร เพราะเกรงว่าความคิดเห็นของตนจะด้อยค่าและทำให้โรงเรียนยุ่งยาก และโรงเรียนเองก็ไม่แสดงความจำนงจะให้เสนอแนะอะไร คณะกรรมการสถานศึกษา จึงยังไม่กล้าแสดงความคิดเห็นใด ๆ นอกจากนี้การวิจัยยังพบอีกว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ขึ้นอยู่กับการประชุมปรึกษาหารือ การทำงานร่วมกัน การคลุกคลีเกื้อกูลกันระหว่างคณะกรรมการและสถานศึกษา และความเข้าใจในหน้าที่และการปฏิบัติหน้าที่ของตน งานวิจัยนี้ ยังให้ข้อเสนอแนะว่าองค์กรชุมชนมีความพร้อมที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา ด้วยความรับผิดชอบและสมัครใจสถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาของชุมชนโดยตรง ควรเป็นฝ่ายกระตุ้นหรือดำเนินยุทธวิธีการรูกกับกรรมการสถานศึกษาด้วยการทออดสะพานให้ก่อน เพื่อเป็นช่องทางเชื่อมโยงให้ทั้งสองฝ่ายมีการติดต่อกันได้ พร้อมกับเปิดประตูโรงเรียนให้กว้างไว้

นิพนธ์ เลือก้อน (2545 : 191) ได้ศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

1. ถ้าคณะกรรมการมีความสนิทสนมคุ้นเคยและไว้วางใจกัน จะเป็นพื้นฐานให้เกิดการมีส่วนร่วมแบบเสมอภาค ช่วยให้การแก้ปัญหาหรือพัฒนาภารกิจที่เป็นความผูกพันร่วมกันประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความเป็นหุ้นส่วนการบริหารและประสิทธิผลของความเป็นหุ้นส่วนการบริหาร ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่สร้างได้

3. ความเป็นหุ้นส่วนในการทำงานร่วมกัน ใช้หลักความเสมอภาคในการตัดสินใจและการร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด จึงต้องพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริหาร ให้มีทักษะในการทำหน้าที่ประสานงานวิชาการ กระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกัน โดยใช้เทคนิคและกระบวนการที่เหมาะสม

4. การสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา ด้วยการสร้างความรู้ ความตระหนัก พัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา (Stakeholders) เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ซึ่งจะใช้วิธีอบรม ประชุมหรือสัมมนาเท่านั้นคงไม่พอ ต้องใช้การวิจัย ปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมโดยมีผู้ประสานงานด้านวิชาการที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมด้วย และใช้เวลา ให้กิจกรรมที่เหมาะสมพัฒนาองค์กร

สุชาติ การสมบัติ (2544 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดล กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน : การวิเคราะห์และสังเคราะห์รายงานของโรงเรียนในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้ ระหว่างโรงเรียนที่มีบริบทต่างกัน และระหว่างผลการวัดก่อนและหลังการปฏิรูป และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียน โดยการบริหารฐานโรงเรียนกับคุณภาพของโรงเรียนโดยใช้กรอบแนวคิดของ Robertson และ Briggs ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้รวบรวมจากรายงานแผนและผลการดำเนินงานอย่างละ 2 ฉบับ จากโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จำนวน 243 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบบันทึกข้อมูลและคู่มือลงรหัสตัวแปร ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 7 ตัวคือ บริบทของโรงเรียน โครงสร้างการบริหารโรงเรียน กระบวนการตัดสินใจ กลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียน พฤติกรรมของครูในโรงเรียน และคุณภาพของโรงเรียน และตัวแปรสังเกตได้ 42 ตัวแปร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้น การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ t - test และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

1. ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ก่อนและหลังการดำเนินงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในด้านคุณภาพของโรงเรียน

2 บริบทของโรงเรียน ที่ทำให้ค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงาน กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

คือสังกัดของโรงเรียน ที่ตั้งของโรงเรียน จำนวนนักเรียน อัตราส่วนครูต่อนักเรียน และการมีครูต้นแบบ/ครูแห่งชาติ

3. โมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าไค-สแควร์ (Chi – square) มีค่าเท่ากับ 361.36 ; $p = 0.21$ ที่องศาอิสระเท่ากับ 341 และค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.91 ค่า AGFI เท่ากับ 0.89 และค่า RMR เท่ากับ 0.055 องค์ประกอบด้านพฤติกรรมของครูในโรงเรียน มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญ ต่อคุณภาพของโรงเรียน และองค์ประกอบด้านกระบวนการตัดสินใจ และกลยุทธ์การดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพของโรงเรียน โดยส่งผ่านองค์ประกอบด้านพฤติกรรมของครูในโรงเรียน

ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างตรวจสอบและนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยมีดังนี้ ผลการศึกษา วิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำจากเอกสารหลักฐานทางวิชาการ แล้วตรวจสอบความสำคัญของคุณลักษณะฯ ด้วยเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงโดยผู้เชี่ยวชาญ 25 คน โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดจำนวน 2 รอบ พบคุณลักษณะฯ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านทัศนคติ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรมและ 5) ด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะทุกด้านรวม 109 ข้อ ผลการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แบบจำลองการพัฒนาฯ จากเอกสารหลักฐานทางวิชาการแล้วนำคุณลักษณะฯ และวิธีการพัฒนามาสังเคราะห์เป็นแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แล้วตรวจสอบความเหมาะสมกับผู้เชี่ยวชาญ โดยการสัมภาษณ์ 9 คน โดยใช้แบบสอบถาม 80 คน ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับแบบจำลองที่สังเคราะห์ ทำให้ได้แบบจำลอง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ 8 ประการ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ 4) การดำเนินการพัฒนา 5) การประเมินผลหลังการพัฒนา 6) การปฏิบัติงานจริงและทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 7) การนำเสนอผลการวิจัย 8) การประเมินผลและการติดตามผล

ดิเรก วรณเคียร (2545 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยมี 5 ขั้นตอน คือ การศึกษาในขั้นต้นเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย การศึกษาภาคสนามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนปัจจุบัน การร่างแบบจำลอง การประเมินแบบจำลอง และการนำเสนอแบบจำลองแหล่งข้อมูลที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน เอกสาร และผู้ทรงคุณวุฒิ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการให้

แบบสอบถาม วิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์กลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยแบบจำลองที่เสนอเป็นแบบจำลองแบบสมบูรณ์ (Comprehensive Model) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยในปัจจุบันเป็นแบบจำลองที่ครอบคลุมภารกิจของโรงเรียนทุกด้าน สอดคล้องกับสาระ ที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ ส่วนนำ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม และสารสนเทศเพื่อการบริหาร ครอบคลุมภารกิจ 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

งานวิจัยต่างประเทศ

อดเดนและวูลสเตเตอร์ (Odden and Wohlstetter 1995 อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : 46) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จ และความล้มเหลวของการบริหารฐานโรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดาและออสเตรเลีย พบว่า เงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารฐานโรงเรียนประสบความสำเร็จ คือ

1. ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริง ในการบริหารงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร
2. อำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน

ส่วนกลยุทธ์สำคัญ ที่ทำให้การบริหารฐานโรงเรียนประสบความสำเร็จนั้น วูลสเตเตอร์และโมร์แมน (Wohlstetter and Mohrman 1996 อ้างถึงในยุวดี คັນสนิยรัตน์ 2544) ได้เสนอแนะไว้ ดังนี้

1. สถานศึกษาต้องกำหนดภารกิจ เป้าหมาย และวิธีดำเนินการของสถานศึกษาให้ชัดเจน เพราะขั้นตอนที่ไม่ชัดเจนทำให้เกิดความสับสน และทำให้การดำเนินงานแยกออกเป็นส่วน ๆ
2. สร้างทีมงานหลายกลุ่มที่มีครูเป็นผู้นำ มีคณะทำงาน ทั้งแนวตั้งและแนวนอน เปิดกว้างให้ครูและผู้ปกครองที่สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิก ให้คณะทำงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานอย่างต่อเนื่อง ให้โอกาสคณะทำงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจการของสถานศึกษาด้วย โดยคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ประสานงาน และบูรณาการกิจกรรมต่าง ๆ กำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนงบประมาณ
3. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ พัฒนาทักษะทั้งในด้านหน้าที่และกระบวนการรวมทั้งเรื่องหลักสูตรและการสอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นภารกิจแรกที่สถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญ
4. การพัฒนาระบบข่าวสารข้อมูล ต้องมีการติดต่อสื่อสารได้อย่างสะดวกและหลายทาง

จากสถานศึกษา ไปยังหน่วยงานกลาง ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา และเผยแพร่ข่าวสารสู่ผู้ปกครอง และชุมชน

5. การให้รางวัลครูเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งยกย่อง ชมเชย ให้ค่าตอบแทน ให้สิ่งของ และให้สิทธิพิเศษ

6. การคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นมืออาชีพ สามารถประสานพลังของกลุ่มต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

จากงานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของชุมชน และผู้เกี่ยวข้องเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษาแบบฐานโรงเรียน การกระจายอำนาจทำให้โรงเรียนมีอิสระ และความคล่องตัวในการบริหารตนเอง การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องช่วยให้การตัดสินใจและการแก้ปัญหา ได้รับการยอมรับและเหมาะสมกับความจำเป็นและความต้องการของตนเองมากขึ้น แต่ทั้งนี้โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนบทบาท หน้าที่และวิธีการจัดการใหม่ ต้องใช้กลยุทธ์ในการบริหารและจัดการหลากหลาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และสิ่งสำคัญยิ่งประการหนึ่งที่จะทำให้การบริหารฐานโรงเรียนประสบความสำเร็จคือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถ มีความอดทน มุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

กู๊ดเด (Goode 1994 : 816) ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารฐานโรงเรียนในโรงเรียนรัฐบาล : ความท้าทายต่อวิกฤติการเปลี่ยนแปลง (Site-Based Management in Public Education : A Challenge for Critical Pragmatism) วัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษารายกรณีโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 โรงเรียน ในรัฐเคนตักกี (Kentucky) ที่บริหารโดยฐานโรงเรียน ซึ่งเกิดขึ้นตามกฎหมายปฏิรูปการศึกษาของรัฐเคนตักกี ปี ค.ศ.1990 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์คณะกรรมการโรงเรียนและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบฐานโรงเรียน ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ได้แก่ การปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกระจายอำนาจสู่โรงเรียนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ ได้รับความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร การกำหนดกฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

แมคไควร์ (Maquire 1994 : 434) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารฐานโรงเรียน : เงื่อนไขสำหรับการปฏิบัติ (School - Based Management : Conditions for Implementation) การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนและครู เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและปลายเปิด ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่สุ่มมาจำนวน 5 คน และใช้แบบสอบถามส่งถึงครู จำนวน 216 คน โดยมีแบบสอบถาม

ส่งกลับมาร้อยละ 53 ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญ 6 ประการในการนำนโยบาย School - Based Management/Shared Decision Making หรือ SBM/SDM ไปปฏิบัติ ได้แก่ งบประมาณ ความไว้วางใจ การฝึกอบรม การตรวจสอบได้ ความร่วมมือในการตัดสินใจและความร่วมมือจากสหภาพครู นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบอีกว่า ทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียนต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร

คาร์ลสัน (Carlson 1997 : 1844) ทำการวิจัยเรื่องกระบวนการตัดสินใจสั่งการภายใต้การบริหารฐานโรงเรียน : เปรียบเทียบระหว่างรูปแบบที่ควบคุมโดยผู้บริหารและรูปแบบที่ควบคุมโดยครู (The Process of Decision - making Under School - Based Management : A Comparison of the Administrative Control and Professional Control Models) วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาการตัดสินใจสั่งการภายใต้รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ควบคุมโดยผู้บริหารโรงเรียน และรูปแบบที่ควบคุมโดยครู หรือมีครูเป็นสมาชิกส่วนใหญ่ ในคณะกรรมการโรงเรียน โดยมุ่งเน้นการศึกษาการตัดสินใจในระดับสำนักงานส่วนกลางและระดับสถานศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียนระดับประถมศึกษา 2 โรงเรียน โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและปลายเปิด ทำการสัมภาษณ์คณะกรรมการโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียน สังเกตการประชุมของคณะกรรมการโรงเรียนและศึกษาเอกสารภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจทั้งในระดับสำนักงานส่วนกลางและระดับสถานศึกษามีความแตกต่างกันทั้ง 2 รูปแบบ รวมทั้งการบริหารทั้ง 2 รูปแบบในโรงเรียน ผลการทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบพบว่า มีความแตกต่างกันในเรื่องการใช้อำนาจหน้าที่และการให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า

1. รูปแบบของการบริหารแบบฐานโรงเรียน จะมีผลต่อการตัดสินใจ

2. ความสำเร็จของการใช้รูปแบบการบริหารแบบฐานโรงเรียน ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของรูปแบบการบริหาร แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและวัฒนธรรมของโรงเรียน

3. การบริหารที่มุ่งกระจายการตัดสินใจไปยังผู้บริหารโรงเรียน จะไม่เป็นไปตามหลักการของการบริหารฐานโรงเรียน จะกลายเป็นการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจอีกรูปแบบหนึ่ง มากกว่าจะเป็นการส่งเสริมชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

• ไอเวอร์สัน (Iverson 2001 : 192) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษารายกรณี การบริหารฐานโรงเรียน (School - Based Management : A Case Study) ผู้วิจัยทำการศึกษารายกรณีการใช้รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในเมืองนิวยอร์ก (New York City) เป็นเวลา 1 ปี ผลการวิจัยพบว่า ในเบื้องต้นการบริหารฐานโรงเรียน เกิดจากการสั่งการลงมาจากรัฐ โรงเรียนเพียงรับรู้ทำให้โรงเรียนตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจ

หน้าที่ตามกฎหมายมากขึ้น มีผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพิ่มขึ้น และการบริหารฐานโรงเรียนจะประสบความสำเร็จต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในโรงเรียน ต้องออกกฎหมายที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจอย่างจริงจัง และมีธรรมนูญ หรือแผนแม่บทในระดับโรงเรียนอย่างชัดเจน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้ ผู้วิจัยเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยโดยละเอียด โดยแสดงขั้นตอนและกิจกรรมการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับขั้นตอนการวิจัยทั้ง 3 ขั้น มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและร่างรูปแบบ

กิจกรรมการวิจัย

การวิจัยในขั้นนี้ เป็นการศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการศึกษาหลักการ แนวคิดและสาระที่เกี่ยวข้องกับการบริหารฐานโรงเรียน รูปแบบ การศึกษาความเป็นไปได้ การบริหารและจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร การบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน รวมทั้งรายงานผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์เอกสาร แล้วกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นแบบวิเคราะห์เอกสารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โครงสร้างของแบบวิเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย ข้อมูลภายนอก (ประเภทของเอกสาร ปีที่พิมพ์ หน่วยงาน หรือสำนักพิมพ์ สาขาวิชา) ข้อมูลภายใน (ชื่อผู้เขียนชื่อเอกสารประเด็นหลักของเอกสาร เนื้อหาสาระของเอกสารที่เชื่อมโยงกับทฤษฎี หรือผลการวิจัยอื่น จุดเน้นการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล) ข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้ในการออกแบบจำลอง แบบวิเคราะห์เอกสาร ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์แล้ว

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ หนังสือ ตำรา เอกสาร ผลงานวิจัย เอกสารทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารฐานโรงเรียน รูปแบบ การศึกษาความเป็นไปได้ การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร การบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากห้องสมุดสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาและสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ฐานข้อมูลทาง Internet และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการศึกษาวิเคราะห์ สรุปประเด็นและบันทึกข้อมูลในแบบวิเคราะห์เอกสารที่สร้างขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ จำแนกและเรียบเรียงรายการข้อมูลตามแบบวิเคราะห์เอกสารให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. จำแนกเนื้อหาตามประเด็นสำคัญ เช่น ความหมาย ความสำคัญ กระบวนการ ฯลฯ
2. จัดกลุ่มเนื้อหาที่วิเคราะห์เป็นหมวดหมู่และสรุปรวมเป็นรายการ ให้เหมาะสมตามลำดับ
3. สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

การร่างรูปแบบ

ผู้วิจัยได้ร่างและออกแบบส่วนประกอบและข้อกำหนดของรูปแบบ ที่ได้ศึกษาไว้แล้วนำมาเรียบเรียงเป็นร่างรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ที่ครอบคลุมภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน กระบวนการบริหารเชิงคุณภาพ PDCA และหลักการบริหารฐานโรงเรียน องค์ประกอบของร่างรูปแบบในการบริหารฐานโรงเรียน มีเค้าโครงดังแผนภูมิที่ 8

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับร่าง)

ตอนที่ 1 บทนำ

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
2. คุณลักษณะของโรงเรียนที่บริหารฐานโรงเรียน (6 ข้อ)
3. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ (4 ข้อ)

ตอนที่ 2 องค์ประกอบและขอบข่ายการปฏิบัติ

1. ภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน (วิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารทั่วไป)
2. หน้าที่การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน (วางแผน จัดองค์การ การนำ และ การควบคุม)
3. คณะกรรมการโรงเรียน ตามระเบียบกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียน

พ.ศ. 2543

ตอนที่ 3 แผนภูมิการบริหารโรงเรียนและการจัดอัตรากำลัง

1. แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน
2. การจัดอัตรากำลัง

ตอนที่ 4 กระบวนการบริหารโรงเรียน

กระบวนการบริหารเชิงคุณภาพ (PDCA)

แผนภูมิที่ 8 รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับร่าง)

ในการร่างรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยร่างและปรึกษาคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ร่างรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน พร้อมคำอธิบายรายละเอียดของรูปแบบ แสดงไว้ใน บทที่ 4

ขั้นที่ 2 ขั้นตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

กิจกรรมการวิจัย

การวิจัยในขั้นนี้ เป็นการประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และรวบรวมข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงรูปแบบ หลังจากนั้นทำการปรับปรุงรูปแบบ และเสนอให้คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบพร้อมแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้ในขั้นตอนที่ 3 ต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารฐานโรงเรียน เป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบ ประกอบด้วย คำชี้แจงข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารฐานโรงเรียนและรูปแบบส่วนที่ให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและไม่เหมาะสม รวมทั้งความคิดเห็นเพิ่มเติมแบบสอบถามฉบับนี้แสดงไว้ในภาคผนวกแล้ว

การหาคุณภาพของแบบสอบถามฉบับนี้ ใช้วิธีตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และโครงสร้างโดยคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย แสดงไว้ในภาคผนวกแล้ว

ปรับปรุงแบบสอบถามแล้ว นำไปเก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ ทางด้านการบริหารฐานโรงเรียน จำนวน 7 คน ตามรายนามที่ผู้วิจัยแสดงไว้ในภาคผนวก

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารฐานโรงเรียน จำนวน 7 คน เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารฐานโรงเรียน โดยสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโททางด้านบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่น ทางด้านการศึกษาและมีผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารฐานโรงเรียนหรือเรื่องที่เกี่ยวข้อง เลือกโดยวิธีเจาะจง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แล้วจัดส่งรูปแบบฉบับร่าง

พร้อมกับแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบรูปแบบถึงผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง หลังจากนั้น 7 วัน ผู้วิจัยติดต่อขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ที่แสดงความคิดเห็นว่าองค์ประกอบแต่ละข้อของรูปแบบเหมาะสม หรือไม่เหมาะสม และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมไปในแนวทางใด

เกณฑ์การวิเคราะห์ความเหมาะสมที่ยอมรับได้ คือ 70 % ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

ขั้นที่ 3 ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยผู้เกี่ยวข้อง

กิจกรรมการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในขั้นนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ที่ผ่านการตรวจประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนที่ 2 และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว โดยสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จากผู้เกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน ครูอาจารย์โรงเรียนวัดเวฬุราชิน คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองระดับโรงเรียน ผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารในท้องถิ่น และผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพมหานครในสำนักงานเขตธนบุรี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่ผู้วิจัยปรับปรุงตามความเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับดังนี้

1. จัดทำร่างแบบสอบถาม และรายการข้อคำถาม ครอบคลุมองค์ประกอบทุกข้อของรูปแบบโดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับคือ 5, 4, 3, 2, และ 1 ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า รายการนั้นมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง และมีความเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า รายการนั้นมีความเหมาะสมมากและมีความเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า รายการนั้นมีความเหมาะสมปานกลางและมีความเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า รายการนั้นมีความเหมาะสมน้อยและมีความเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า รายการนั้นมีความเหมาะสมน้อยที่สุดและมีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

จำนวนรายการที่สอบถาม ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ทุกองค์ประกอบรวม 8 ข้อ และแบบสอบถามปลายเปิด 1 ข้อ สำหรับสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยขอคำปรึกษาจากคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และผ่านการตรวจของผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน เป็นการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความตรงตามโครงสร้าง รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยแสดงไว้ในภาคผนวกแล้ว

3. ปรับปรุงแบบสอบถาม ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลการวิจัย คือ ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เป็นประชากรจำนวนรวม 88 คน ได้แก่

คณะกรรมการโรงเรียน	จำนวน 16 คน
--------------------	-------------

ครูอาจารย์โรงเรียนวัดเวฬุราชิน ที่ไม่เป็นกรรมการโรงเรียน	จำนวน 24 คน
--	-------------

คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองระดับโรงเรียน	จำนวน 22 คน
---	-------------

ผู้นำชุมชนหรือผู้บริหารในท้องถิ่น	จำนวน 10 คน
-----------------------------------	-------------

ผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพมหานครในสังกัดสำนักงานเขตธนบุรี	จำนวน 16 คน
---	-------------

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน จำนวน 88 คน ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล จากสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แล้วจัดส่งหนังสือดังกล่าวพร้อมรูปแบบและแบบสอบถาม เพื่อประเมินรูปแบบไปยังประชากรด้วยตนเองหลังจากจัดส่งไปแล้ว 7 วัน ผู้วิจัยติดต่อขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบถามส่วนที่เป็นสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้วิธีแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ส่วนที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยของกลุ่มประชากร (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยกำหนดค่าคะแนนของคำตอบ หรือตัวเลือกแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับคำตอบ 5 หมายถึง	มากที่สุด	กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 5
ระดับคำตอบ 4 หมายถึง	มาก	กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 4
ระดับคำตอบ 3 หมายถึง	ปานกลาง	กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 3
ระดับคำตอบ 2 หมายถึง	น้อย	กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 2
ระดับคำตอบ 1 หมายถึง	น้อยที่สุด	กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 1

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49 หมายถึง รูปแบบมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นที่ยอมรับได้คือค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ซึ่งแสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ารูปแบบนี้เหมาะสมและเป็นไปได้มาก

หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 3 มาปรับปรุงแบบจำลองเพื่อเสนอเป็นรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชินในรายงานการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยในขั้นการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอไว้ในบทที่ 1 และ 3 ของรายงานการวิจัย ในบทนี้ ผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยในขั้นร่างรูปแบบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ และการนำเสนอรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับร่าง)

ตอนที่ 1 : บทนำ

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียนและตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542

2. คุณลักษณะของโรงเรียนที่บริหารฐานโรงเรียน

2.1 โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยตนเอง การตัดสินใจสั่งการในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ที่เป็นอำนาจหน้าที่ของโรงเรียนควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่โรงเรียนมากที่สุด

2.2 โรงเรียนต้องได้รับการกระจายอำนาจ ในการบริหารโรงเรียนอย่างแท้จริง และมีการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทั่วถึงทั้งโรงเรียน บริหารจัดการโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 โรงเรียนต้องดำเนินการปฏิรูปการศึกษาทุกด้าน ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติไปพร้อม ๆ กันในลักษณะการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (Whole school reform) ไม่ทำแบบแยกส่วน

2.4 โรงเรียนวัดเวฬุราชิน สังกัดกรุงเทพมหานคร จึงต้องบริหารงานตามนโยบายของ กรุงเทพมหานครและเขตธนบุรี แต่โรงเรียนจะมีบทบาทในการบริหารจัดการด้วยตนเองมากที่สุด และสามารถสร้างเอกลักษณ์การจัดการเรียนการสอนของตนเอง

2.5 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพ ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.6 โรงเรียนเป็นหน่วยบริการทางการศึกษา ที่ใกล้ชิดและผูกพันกับชุมชนมากที่สุด โรงเรียนต้องไม่แปลกแยกจากชุมชน

3. เจือนไขการนำรูปแบบไปใช้

3.1 รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่นำเสนอฉบับนี้ เป็นการอธิบายระบบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารฐานโรงเรียนแบบกว้าง ๆ และเป็นเพียงแนวทางเท่านั้นในการดำเนินงาน แต่ละองค์ประกอบจึงต้องมีการศึกษา ฝึกปฏิบัติในรายละเอียด จนเกิดทักษะและความชำนาญต่อไป

3.2 โรงเรียนต้องได้รับการกระจายอำนาจการบริหารทั้ง 4 ด้าน จากกรุงเทพมหานคร ให้สามารถตัดสินใจสั่งการเบ็ดเสร็จที่โรงเรียนมากที่สุด เว้นแต่เรื่องสำคัญที่อยู่ในอำนาจของเขตหรือกรุงเทพมหานคร

3.3 โรงเรียนต้องมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมคณะกรรมการโรงเรียนต้องมีความเข้มแข็ง และทำหน้าที่กำกับ สนับสนุน ส่งเสริมโรงเรียนอย่างแท้จริง

3.4 ต้องพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียน ครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานตามแนวการปฏิรูปการศึกษา เห็นความสำคัญและมุ่งมั่นบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียน

ตอนที่ 2 : องค์ประกอบและขอบข่ายการปฏิบัติ

องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ได้แก่

1. ภารกิจในการบริหารฐานโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

2. หน้าที่การบริหารโรงเรียน 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม (ดิเรก วรรณเศียร 2545 : 47)

3. คณะกรรมการโรงเรียน

แต่ละองค์ประกอบมีขอบข่ายการปฏิบัติ โดยสังเขป ดังนี้

ตอนที่ 2 : องค์ประกอบและขอบข่ายการปฏิบัติ

ตารางที่ 1 องค์ประกอบภารกิจการบริหารโรงเรียนและขอบข่ายการปฏิบัติ

องค์ประกอบ	ขอบข่ายการปฏิบัติ
1. ภารกิจการบริหารโรงเรียน 1.1 การบริหารงาน วิชาการ	1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี 6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7. การนิเทศการศึกษา 8. การแนะแนวการศึกษา 9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน 11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น 12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
1.2 การบริหารงบประมาณ	1. การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ 2. การจัดสรรงบประมาณ 3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5. การบริหารการเงิน - บัญชี 6. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ตอนที่ 2 : องค์ประกอบและขอบข่ายการปฏิบัติ

ตารางที่ 1 องค์ประกอบภารกิจการบริหารโรงเรียนและขอบข่ายการปฏิบัติ

องค์ประกอบ	ขอบข่ายการปฏิบัติ
1. ภารกิจการบริหารโรงเรียน 1.1 การบริหารงาน วิชาการ	1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี 6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7. การนิเทศการศึกษา 8. การแนะแนวการศึกษา 9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน 11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น 12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
1.2 การบริหารงบประมาณ	1. การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ 2. การจัดสรรงบประมาณ 3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5. การบริหารการเงิน - บัญชี 6. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

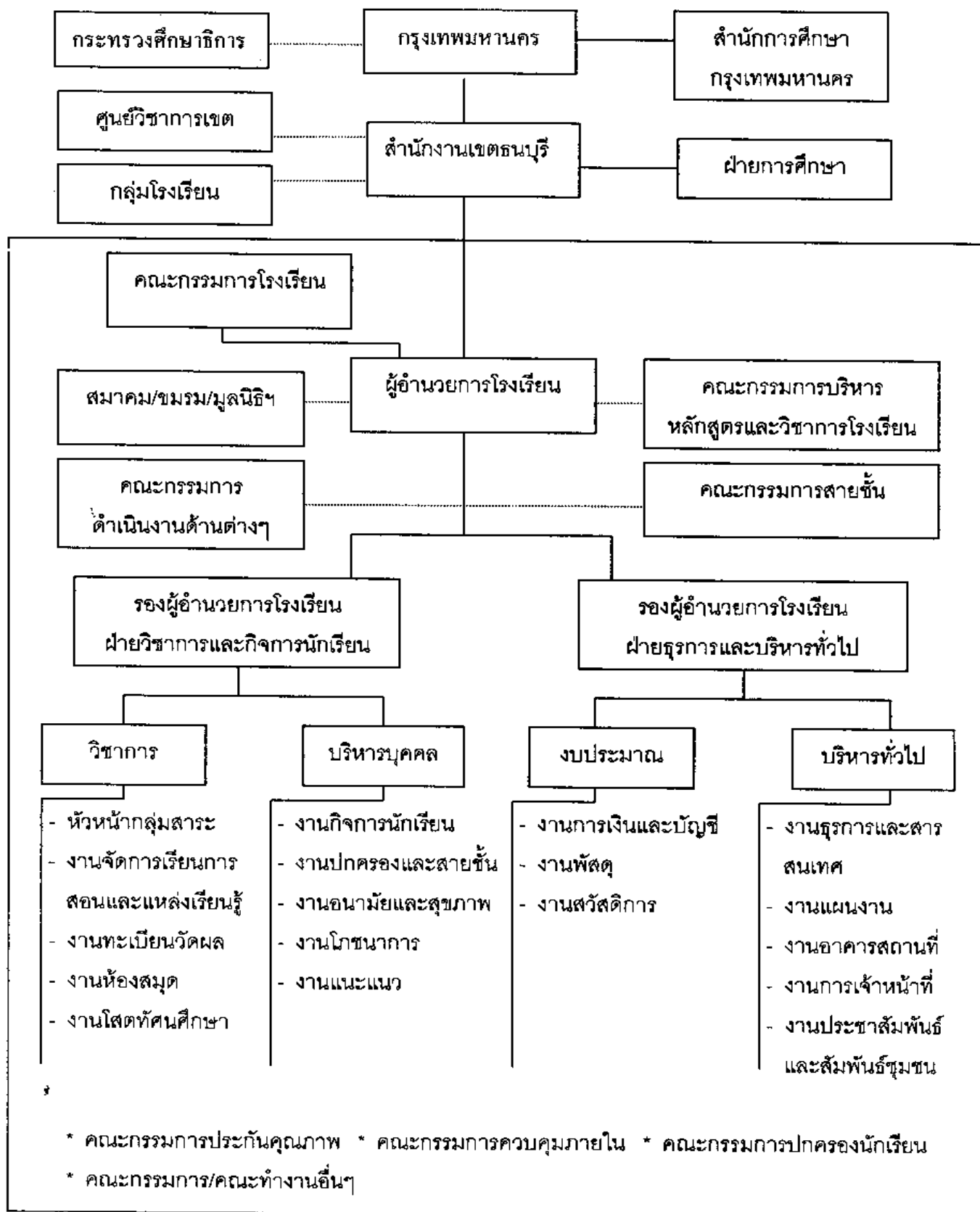
ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ขอบข่ายการปฏิบัติ
1.3 การบริหารงานบุคคล	1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4. วินัยและการรักษาวินัย 5. การออกจากราชการ
1.4 การบริหารทั่วไป	1. การดำเนินงานธุรการ 2. งานเลขานุการคณะกรรมการโรงเรียน 3. งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ 7. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 8. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 9. การรับนักเรียน 10. การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 11. งานส่งเสริมกิจการนักเรียน 12. การประชาสัมพันธ์ 13. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 14. การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน 15. งานบริการสาธารณะ 16. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ขอบข่ายการปฏิบัติ
2. หน้าที่การบริหาร 2.1 การวางแผน	1. การวางแผนกลยุทธ์ 2. การวางแผนงบประมาณและการคำนวณต้นทุนผลผลิต 3. การวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี 4. การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการบริหาร
2.2 การจัดองค์การ	1. การจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน 2. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียน 3. การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของงาน (Job Description) 4. การบังคับบัญชา การกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติ 5. การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร 6. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
2.3 การนำ	1. การบริหารโดยองค์คณะบุคคล 2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม 3. การจูงใจ 4. การสื่อสาร
2.4 การควบคุม	1. การตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคคล 2. การประเมินเพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด 3. การประกันคุณภาพ 4. การควบคุมภายใน
3. คณะกรรมการโรงเรียน	1. องค์ประกอบและจำนวนของคณะกรรมการ 2. คุณสมบัติของคณะกรรมการ 3. วิธีการได้มาซึ่งกรรมการ 4. การแต่งตั้งและวาระการดำรงตำแหน่ง 5. หน้าที่คณะกรรมการ

ตอนที่ 3 : การบริหารโรงเรียนและการจัดอัตรากำลังของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน



แผนภูมิที่ 9 การบริหารฐานโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับร่าง)

ในการคิดอัตรากำลังบุคลากรในโรงเรียน ยึดเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) เป็นหลัก โดยยึดอัตราส่วนนักเรียน 40 คน ต่อ 1 ห้องเรียน และอัตราส่วนครู 1 คน ต่อนักเรียน 20 คน จำนวนรองผู้อำนวยการโรงเรียน 2 คน ตามเกณฑ์ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวนบุคลากรทางการศึกษา (เจ้าหน้าที่ธุรการ การเงิน ฯลฯ) ร้อยละ 10 ของครูปฏิบัติการสอน และจำนวนลูกจ้างประจำ ตามเกณฑ์ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การจัดครูทำหน้าที่ทางด้านการบริหารงานต่าง ๆ ตามแผนภูมิการปฏิบัติงานคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความสนใจเป็นหลัก เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีบุคลากรน้อย จึงจำเป็นต้องจัดให้ครูทำหน้าที่บริหารงานด้านต่าง ๆ นอกเหนือจากการเรียนการสอน

กรณีงานบางประเภท ที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย และไม่ใช่งานที่ต้องปฏิบัติเป็นการประจำ ให้จัดการบริหารในรูปคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เช่น การประกันคุณภาพการปกครองนักเรียน เป็นต้น

การบริหารฐานโรงเรียน เน้นการทำงานเป็นทีม และการบริหารโดยใช้องค์คณะบุคคล องค์คณะบุคคลที่โรงเรียนจำเป็นต้องมี ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการของโรงเรียน คณะกรรมการสภายืน นอกจากนี้โรงเรียนอาจต้องพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการ/ คณะทำงานอื่น ๆ ได้ตามความเหมาะสม

ตอนที่ 4 : กระบวนการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียนใช้กระบวนการบริหารเชิงคุณภาพ ตามแนวคิดของ Deming ได้แก่ วงจรบริหาร PDCA ซึ่งได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยจะดำเนินการพัฒนาต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง การปฏิบัติงานทุกอย่างจะเป็นวงจร PDCA เสมอ

หน้าที่การบริหาร (Managerial functions) โรงเรียน 4 ด้าน ตามแนวคิดของดีเรกวรรณเคียร (2545 : 147) สอดคล้องกับการบริหารฐานโรงเรียน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าวงจร POLC

จุดเน้นในกระบวนการบริหารโรงเรียนทุกขั้นตอน คือ การกระจายความรับผิดชอบและอำนาจจรรดัดสินใจไปยังทีมงานต่าง ๆ การทำงานเป็นทีม การบริหารแบบมีส่วนร่วม ให้การตัดสินใจสั่งการเปิดเสรีที่โรงเรียนมากที่สุด มีการใช้เทคโนโลยี และสารสนเทศทางการบริหารโรงเรียน วิริมสร้างสรรค์ และมีการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

ขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

การตรวจสอบรูปแบบฉบับร่างโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (n = 7)

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบ

รายการองค์ประกอบรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
ตอนที่ 1 : บทนำ		
1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	6	1
2. คุณลักษณะของโรงเรียนที่บริหารฐานโรงเรียน	6	1
3. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้	6	1
ตอนที่ 2 : องค์ประกอบและขอบข่ายการปฏิบัติ		
1. ภารกิจ		
1.1 งานวิชาการ	7	0
1.2 งานงบประมาณ	6	1
1.3 งานบริหารบุคคล	6	1
1.4 งานบริหารทั่วไป	7	0
2. หน้าที่การบริหาร		
2.1 การวางแผน	7	0
2.2 การจัดองค์การ	7	0
2.3 การนำ	7	0
2.4 การควบคุม	6	1
3. คณะกรรมการโรงเรียน	5	2
ตอนที่ 3 การบริหารโรงเรียนและการจัดอัตรากำลัง		
1. แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน	5	2
2. การจัดอัตรากำลัง	4	3
ตอนที่ 4 กระบวนการบริหารโรงเรียน	5	2

จากตารางที่ 2 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นว่าร่างรูปแบบมีความเหมาะสม องค์ประกอบที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าไม่เหมาะสมคือ

1. คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ราย เห็นว่าไม่สื่อ (1 - 5) ว่าชอบช่ายปฏิบัติ หมายถึงอะไร จะทำอะไร และเห็นว่าเข้าซ้อนกับการบริหารโดยองค์คณะบุคคล

2. แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 รายเห็นว่าเข้าซ้อนกับชอบช่าย การปฏิบัติในข้อ 2.2 การจัดองค์การ

3. การจัดอัตรากำลัง ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 รายเห็นว่า น่าจะนำไปไว้ในการจัดองค์กร, เป็นการเข้าซ้อนกับข้อ 2 หน้าที่การบริหาร และไม่จำเป็นต้องยึดเกณฑ์ของ ก.ค. ควรกำหนดเกณฑ์ของโรงเรียนเอง

4. กระบวนการบริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 รายเห็นว่า เข้าซ้อนกับหน้าที่การบริหารคือการวางแผน และไม่เห็นว่าต่างจากหน้าที่การบริหารอย่างไร

อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นเพิ่มเติมในการปรับปรุงรูปแบบ ดังนี้

1. ควรออกแบบรูปแบบให้เฉพาะเจาะจงสำหรับโรงเรียนวัดเวฬุราชินมากขึ้น
2. เงื่อนไขการใช้รูปแบบควรอยู่ตอนท้ายของรูปแบบ
3. กระบวนการบริหารโรงเรียนควรปรากฏในรูปแบบชัดเจน หน้าที่การบริหารจะแฝงอยู่ในกระบวนการและภารกิจแล้ว

4. ควรปรับปรุงแผนภูมิการบริหารโรงเรียนให้ชัดเจนและถูกต้องยิ่งขึ้น
5. ควรเรียงลำดับองค์ประกอบในรูปแบบใหม่ให้สอดคล้องต่อการทำความเข้าใจมากขึ้น
6. ควรเพิ่มผู้นำทางศาสนาในองค์ประกอบคณะกรรมการโรงเรียน
7. จัดเรียงภารกิจบางเรื่องใหม่ให้ถูกต้อง
8. เพิ่มการวางแผนในงานบริหารทั่วไป
9. ควรเพิ่มเติมในแผนภูมิให้เห็นความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้วิจัยนำผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิมาประกอบการปรับปรุง เป็นรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ดังนี้

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับปรับปรุง)

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียน และตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542

2. คุณลักษณะของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน หลังจากบริหารฐานโรงเรียนตามรูปแบบนี้

2.1 โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยตนเอง และมีอิสระในการตัดสินใจสั่งการ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ตามอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน

2.2 โรงเรียนมีการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทั่วถึงทั้งโรงเรียน รวมทั้งบริหารจัดการโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

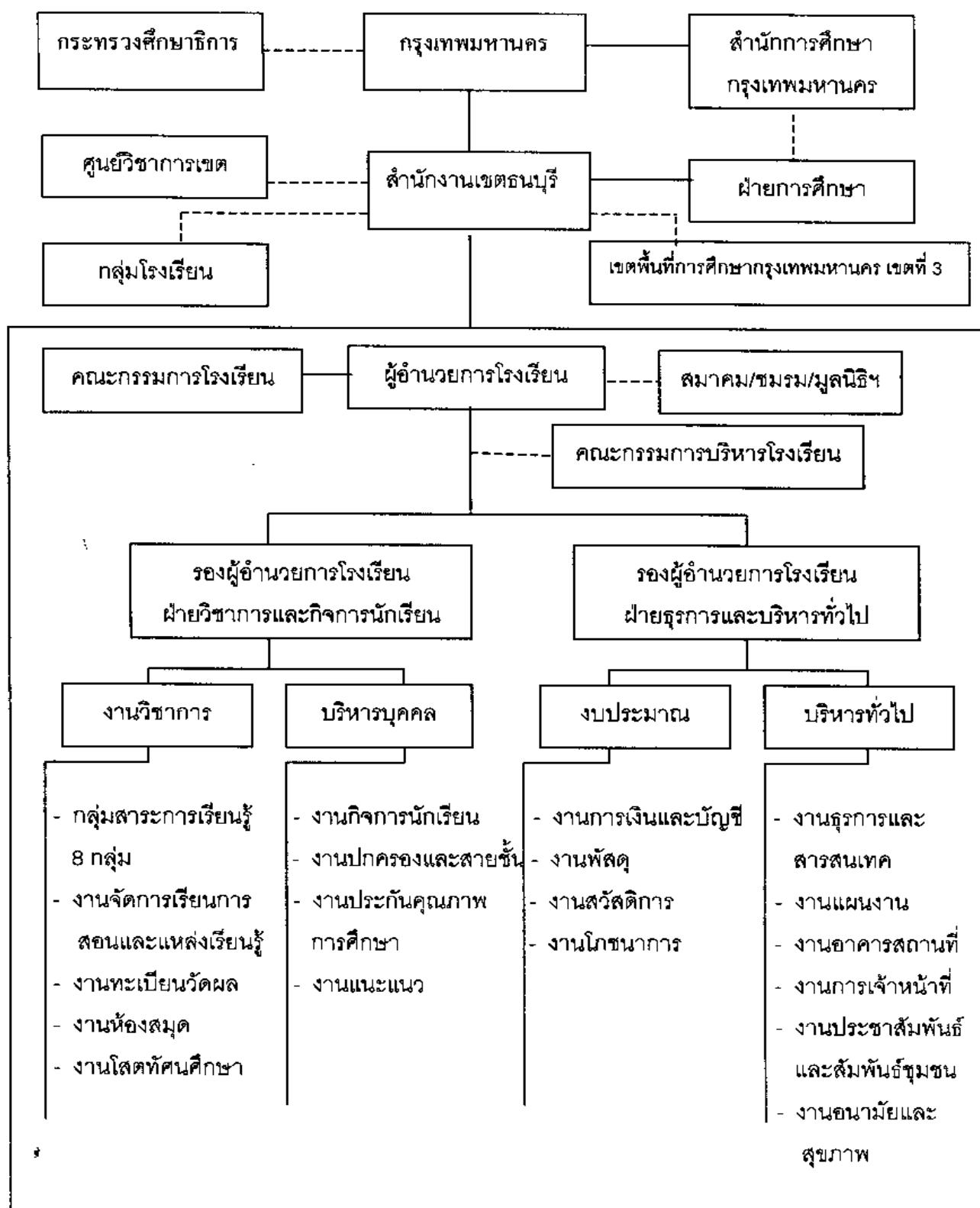
2.3 โรงเรียนต้องดำเนินการปฏิรูปการศึกษาทุกด้านไปพร้อม ๆ กัน ในลักษณะการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (Whole school reform) ไม่ทำแบบแยกส่วน

2.4 โรงเรียนวัดเวฬุราชิน สังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องบริหารงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร และสำนักงานเขตธนบุรี โดยโรงเรียนจะมีบทบาทในการบริหารจัดการด้วยตนเองมากที่สุด และสามารถสร้างเอกลักษณ์การจัดการเรียนการสอนของตนเอง

2.5 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.6 โรงเรียนเป็นหน่วยบริการทางการศึกษา ที่ใกล้ชิดและผูกพันกับชุมชนมากที่สุด โรงเรียนต้องไม่แปลกแยกจากชุมชน

3. การบริหารงานโรงเรียนวัดเวฬุราชิน



แผนภูมิที่ 10 การบริหารฐานโรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ฉบับปรับปรุง)

จากแผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิณดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเป็นองค์กรระบบเปิดที่มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมี กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานบังคับบัญชาสูงสุดภายนอกโรงเรียน โดยได้รับนโยบาย และเป้าหมายการจัดการศึกษาระดับชาติจากกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษา ได้แก่ **สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร**

สำหรับหน่วยงานบังคับบัญชาระดับเขต ได้แก่ **สำนักงานเขตธนบุรี** ซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของเขตโดยตรง คือ ฝ่ายการศึกษา มีศูนย์วิชาการเขตและกลุ่มโรงเรียนเป็นหน่วยงานเสริม โดยที่การจัดการศึกษาจะประสานสัมพันธ์กับ **เขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานครเขตที่ 3**

เมื่อพิจารณาในกรอบซึ่งเป็นส่วนการบริหารภายในโรงเรียน **ผู้อำนวยการโรงเรียน** เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด **คณะกรรมการโรงเรียน** ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนสมาชิกสภาเขต ผู้แทนศิษย์เก่าของโรงเรียน ผู้นำทางศาสนา ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียน ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการทั้งที่ปรึกษาและการบริหาร โดยมีสัดส่วนผู้แทนจากภายนอกโรงเรียนหรือชุมชนมากที่สุด องค์ประกอบ วิธีได้มา วาระการดำรงตำแหน่ง และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบที่ กรุงเทพมหานครกำหนด

การบริหารทั้งปัจจุบันและอนาคต จะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ เช่น สมาคมผู้ปกครองและครู คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ชมรม และมูลนิธิต่าง ๆ

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ตามแผนภูมิ หมายถึง คณะกรรมการที่ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน รองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นรองประธาน มีหัวหน้าสายชั้น หัวหน้างานแผนงาน และหัวหน้ากลุ่มสาระเป็นกรรมการ หัวหน้างานธุรการและสารสนเทศเป็นเลขานุการ ทำหน้าที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ ปรับปรุงการบริหารภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารระดับกลางในโรงเรียน คือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน มี 2 ตำแหน่ง และแบ่งการบริหารโรงเรียนเป็น 4 ฝ่าย โดยมีการจัดหน่วยงานย่อยในแต่ละฝ่าย ครอบคลุมภารกิจของโรงเรียนทุกด้าน

สำหรับภารกิจที่ไม่ได้กำหนดเป็นงานในฝ่ายโดยตรง โรงเรียนใช้วิธีแต่งตั้ง **คณะกรรมการ หรือคณะทำงาน** เช่น คณะกรรมการรับนักเรียน คณะกรรมการกีฬาและนันทนาการ คณะกรรมการอบรมนักเรียน เป็นต้น

4. การจัดอัตรากำลัง

ในการคิดอัตรากำลังบุคลากรในโรงเรียน ยึดอัตราส่วนนักเรียน 35 คน ต่อ 1 ห้องเรียนและอัตราส่วนครู 1 คน ต่อนักเรียน 25 คน จำนวนรองผู้อำนวยการโรงเรียน 2 คน จำนวนบุคลากรทางการศึกษา (เจ้าหน้าที่ธุรการ การเงิน ฯลฯ) ร้อยละ 10 ของครูปฏิบัติการสอน และจำนวนลูกจ้างประจำ ตามความจำเป็นของโรงเรียน โรงเรียนสามารถจ้างครูเพิ่มพิเศษตามความจำเป็น และในอนาคตจะจ้างเอกชนซึ่งมีความชำนาญเฉพาะทางทำงานแทนลูกจ้างประจำ เพื่อประสิทธิภาพของงาน เช่น พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานทำความสะอาด เป็นต้น

การจัดครูทำหน้าที่ทางด้านการบริหารงานต่าง ๆ ตามแผนภูมิการปฏิบัติงาน คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความสนใจเป็นหลัก เนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีบุคลากรน้อย จึงจำเป็นต้องจัดให้ครูทำหน้าที่บริหารงานด้านต่าง ๆ นอกเหนือจากการเรียนการสอน

5. การกิจการบริหารโรงเรียน

โรงเรียนมีการกิจการบริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียนซึ่งแบ่งเป็น 4 ด้านเพื่อให้สอดคล้องกับการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนี้

ตารางที่ 3 องค์ประกอบและขอบข่ายการกิจการบริหารโรงเรียน (ฉบับปรับปรุง)

องค์ประกอบ	ขอบข่ายภารกิจ
5.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ	1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี 6. การพัฒนาและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ 7. การนิเทศการศึกษา 8. การแนะแนวการศึกษา 9. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 10. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 11. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน 12. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ขอบข่ายภารกิจ
	13. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 14. งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
5.2 ด้านการบริหาร งบประมาณ	1. การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ 2. การจัดสรรงบประมาณ 3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและ ผลการดำเนินงาน 4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5. การบริหารการเงิน – บัญชี 6. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ 7. งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
5.3 ด้านการบริหาร งานบุคคล	1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการแก่บุคลากรให้เกิด ประโยชน์ต่อโรงเรียนมากที่สุด 4. การพัฒนาและการธำรงรักษาศักยภาพบุคลากรให้ผูกพันกับโรงเรียน มากที่สุด 5. วินัยและจรรยาบรรณ 6. การออกจากราชการ 7. งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
5.4 ด้านการบริหาร ทั่วไป	1. การดำเนินงานธุรการ 2. งานเลขานุการคณะกรรมการโรงเรียน 3. งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ 7. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ขอบข่ายภารกิจ
	8. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 9. การรับนักเรียน 10. การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย 11. การประชาสัมพันธ์ 12. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น ๆ ที่จัดการศึกษา 13. การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน 14. งานบริการสาธารณะ 15. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

6. กระบวนการบริหารโรงเรียน

ใช้กระบวนการบริหารเชิงคุณภาพ หรือวงจร PDCA ของ Deming ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินการ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) การบริหารจะเป็นวงจรที่เคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และใช้กับการบริหารภารกิจทั้ง 4 ด้าน โดยมีแนวทางดำเนินการโดยสังเขป ดังนี้

6.1 การวางแผน (Plan) การวางแผนบริหารงานตามภารกิจ 4 ด้าน จะสอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance – Based Budgeting หรือ PBB) กิจกรรมการวางแผน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนงบประมาณ และการคำนวณต้นทุนผลผลิต การวางแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการบริหาร

6.2 การดำเนินการ (Do) ในการบริหารงาน ผู้อำนวยการต้องเน้นการใช้ภาวะผู้นำ (Leaderships) เนื่องจากการบริหารฐานโรงเรียน เน้นการนำ (Leading) มากกว่าการสั่งการหรืออำนาจการ (Directing) ผู้อำนวยการจึงเน้นการบริหารโดยการมีส่วนร่วมขององค์คณะบุคคล และการทำงานเป็นทีม ใช้วิธีการจูงใจให้บุคลากรทำงานมากกว่าการใช้คำสั่งบังคับบัญชา

ในการดำเนินการจะเป็นไปตามแผนการมอบหมายผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่าง ๆ ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหาร จัดบรรยากาศและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

6.3 การตรวจสอบ (Check) โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานทุกงาน โดยใช้เครื่องมือและวิธีการประเมินที่มีความเหมาะสมกับประเภทของงานนั้น ๆ การตรวจสอบมุ่งเน้นเพื่อการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน และเป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โรงเรียนกำหนดปฏิทินการตรวจสอบ ติดตามและประเมิน ลอดคล้องกับแผนงานและปฏิทินปฏิบัติงาน

6.4 การปรับปรุงแก้ไข (Act) โรงเรียนนำผลการตรวจสอบหรือประเมินไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนดำเนินการในรอบต่อไป

การดำเนินการตามวงจร PDCA จะเกิดขึ้นต่อเนื่องตลอดเวลาในทุกประเภทของงาน และมีพัฒนาการสูงขึ้นเรื่อย ๆ จนเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

7. หลักการในการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

ในการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ยึดหลักการบริหารฐานโรงเรียน ได้แก่

7.1 หลักการกระจายอำนาจ จะแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจไปยังรองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานตามความเหมาะสม ไม่ผูกขาดการตัดสินใจที่ผู้อำนวยการคนเดียว

7.2 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารงานโรงเรียน ต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การบริหารงานตามกระบวนการ PDCA ในแต่ละขั้นตอนเน้นการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผลในรูปคณะกรรมการหรือทีมงานเสมอ โรงเรียนสามารถระดมสรรพกำลังจากชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องได้อย่างเพียงพอ

7.3 หลักการบริหารตนเอง โรงเรียนสามารถสร้างสรรค์งานให้เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและชุมชน เช่น การสอนภาษาจีน การจัดสอนคอมพิวเตอร์แก่ชุมชน จำหน่ายผลผลิตนักเรียน การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ในโรงเรียน ฯลฯ กิจกรรมเหล่านี้ทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งและสามารถสร้างเป็นเอกลักษณ์หรือจุดเด่นของโรงเรียนได้

7.4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล การที่มีคณะกรรมการต่าง ๆ หลายคณะ ทำให้เกิดการถ่วงดุลซึ่งกันและกันภายในโรงเรียนตลอดเวลา นอกจากนี้การตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานจะทำให้การจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนยังใช้ระบบการประกันคุณภาพเป็นเครื่องมือในการกำกับให้โรงเรียนมีคุณภาพ เป็นไปตามมาตรฐานของชาติด้วย

8. เจื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

8.1 รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่นำเสนอฉบับนี้เป็นเพียงแนวทาง ในการอธิบายระบบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารฐานโรงเรียนแบบกว้าง ๆ เท่านั้น ซึ่งจำเป็นต้องมีการศึกษาและฝึกปฏิบัติในการดำเนินงานแต่ละองค์ประกอบ ในรายละเอียดจนเกิดทักษะและความชำนาญต่อไป

8.2 โรงเรียนต้องได้รับการกระจายอำนาจการบริหารทั้ง 4 ด้านจากกรุงเทพมหานคร ให้สามารถตัดสินใจสั่งการเปิดเสรีที่โรงเรียนมากที่สุด เว้นแต่เรื่องที่เป็นอำนาจของเขต หรือของ กรุงเทพมหานคร

8.3 โรงเรียนต้องมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและยึดหลัก การบริหารแบบมีส่วนร่วมคณะกรรมการโรงเรียน ต้องมีความเข้มแข็งและทำหน้าที่กำกับ หนุนเสริมโรงเรียนอย่างแท้จริง

8.4 ต้องพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียน ครูและบุคลากร ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวการปฏิรูปการศึกษา เห็นความสำคัญและมุ่งมั่นบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียน

การตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

ผู้วิจัยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องศึกษารูปแบบการบริหาร และตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ส่งแบบสอบถามให้ประชากรที่เป็นแหล่งข้อมูล 88 ฉบับ ได้รับคืนมาเป็นแบบสอบถามที่ตอบครบถ้วนสมบูรณ์ และสามารถวิเคราะห์ได้ 88 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

การตรวจสอบรูปแบบ (ฉบับปรับปรุง) โดยผู้เกี่ยวข้อง (n = 88)

ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	35	39.80
	หญิง	53	60.20
	รวม	88	100.00
2. สถานภาพความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน	- กรรมการโรงเรียน	16	18.20
	- ครูอาจารย์	24	27.30
	- กรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง	22	25.00
	- ผู้นำชุมชน	10	11.30
	- ผู้บริหารโรงเรียน กทม.	16	18.20
	รวม	88	100.00
3. ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร ฐานโรงเรียน (School-Based Management)	- น้อยที่สุด	4	2.60
	- น้อย	8	7.70
	- ปานกลาง	43	49.00
	- มาก	29	33.00
	- มากที่สุด	4	4.50
	รวม	88	100.00
4. ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545)	- น้อยที่สุด	0	0
	- น้อย	10	11.40
	- ปานกลาง	41	46.60
	- มาก	37	42.00
	- มากที่สุด	0	0
	รวม	88	100.00

จากตารางที่ 4 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (n = 53) มีความเกี่ยวข้องเป็นคณะกรรมการโรงเรียน และครูอาจารย์ของโรงเรียนมากที่สุด (n = 24) มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารฐานโรงเรียนใน ระดับปานกลาง (n = 43) และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ระดับปานกลาง (n = 41)

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นในภาพรวมเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

จำนวนแบบสอบถามทั้งหมด	88
จำนวนแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์	0
ค่าเฉลี่ย (μ)	3.8990
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)	.5480

จากตารางที่ 5 พบว่าค่าเฉลี่ยความเห็นของประชากร ที่ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย มีค่า 3.8990 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.5480 แสดงว่า ผู้เกี่ยวข้อง กับโรงเรียนมีความเห็นว่าการบริหารฐานโรงเรียนมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก

ตาราง 6 ระดับความคิดเห็นของเพศชายและเพศหญิง เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

เพศ	จำนวน	μ	σ
ชาย	35	3.9083	.5862
หญิง	53	3.8932	.5291
รวม	88	3.8990	.5480

จากตาราง ที่ 6 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของเพศชายและเพศหญิงมีค่า 3.9083 และ 3.8932 ตามลำดับ แสดงว่าเพศชายและเพศหญิง ต่างก็มีความเห็นว่า รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบจำแนกตามสถานภาพความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน

สถานภาพ	จำนวน	μ	σ
1. กรรมการโรงเรียน	16	3.7368	.3972
2. ครูอาจารย์	24	3.5921	.5333
3. กรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง	22	3.7596	.4718
4. ผู้นำชุมชน	10	4.1477	.6068
5. ผู้บริหารโรงเรียน กทม.	16	4.3984	.3267
รวม	88	3.8990	.5480

จากตารางที่ 7 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (μ) มีค่าระหว่าง 3.5921 กับ 4.3984 แสดงว่าผู้เกี่ยวข้องกับโรงเรียนที่มีสถานภาพความเกี่ยวข้องกับโรงเรียนต่างกัน ต่างมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในระดับมาก

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำแนกตามระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารฐานโรงเรียน

ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ SBM	N	μ	σ
1. น้อยที่สุด	4	3.8125	.4419
2. น้อย	8	3.3958	.3484
3. ปานกลาง	43	3.7292	.5472
4. มาก	29	4.2548	.3491
5. มากที่สุด	2	4.4375	.6187
รวม	88	3.8990	.5480

จากตารางที่ 8 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นส่วนใหญ่มีค่าอยู่ในระดับมาก มีเพียงผู้เกี่ยวข้องที่มีระดับความรู้ความเข้าใจ SBM น้อย ที่เห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง แสดงว่าผู้เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ที่มีระดับความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารฐานโรงเรียนต่างกัน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน มีความเหมาะสมในระดับมาก

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
จำแนกตามระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ พ.ร.บ. การศึกษา พ.ศ. 2542

ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การศึกษา	N	μ	σ
1. น้อยที่สุด	0	-	-
2. น้อย	10	3.5156	.4504
3. ปานกลาง	41	3.6689	.4825
4. มาก	37	4.2500	.4375
5. มากที่สุด	0	-	-
รวม	88	3.8990	.5480

จากตารางที่ 9 พบว่าค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (μ) มีค่าอยู่ระหว่าง 3.5156 ถึง 4.2500 ซึ่งอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้เกี่ยวข้องทั้งโรงเรียน ที่มีระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่างกัน ต่างมีความคิดเห็นว่า รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
จำแนกตามองค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบ	จำนวน	μ	σ
1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	88	3.91	.61
2. คุณลักษณะของโรงเรียน SBM	88	3.94	.67
3. แผนภูมิการบริหารโรงเรียน	88	4.10	.71
4. การจัดอัตรากำลัง	88	3.59	.83
5. ขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียน	88	3.91	.76
6. กระบวนการบริหารโรงเรียน	88	4.05	.79
7. หลักการในการบริหารฐานโรงเรียน	88	3.95	.75
8. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้	88	3.74	.75

จากตารางที่ 10 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็น (μ) อยู่ระหว่าง 3.59 ถึง 4.10 ซึ่งอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้เกี่ยวข้องกับโรงเรียน มีความเห็นว่างค์ประกอบของรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมากทั้ง 8 องค์ประกอบ

ตารางที่ 11 ภาพรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ จำแนกตามองค์ประกอบของรูปแบบ และสถานภาพความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน

องค์ประกอบ	สถานภาพความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน						
	ค่าสถิติ	กรรมการโรงเรียน	ครูอาจารย์	กรรมการเครือข่ายฯ	ผู้นำชุมชน	ผู้บริหารโรงเรียนกทม.	รวม
	N	16	24	22	10	16	88
1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	μ	3.84	3.63	3.77	4.09	4.31	3.91
	σ	.50	.50	.60	.83	.48	.61
2. คุณลักษณะของโรงเรียนSBM	μ	3.74	3.63	3.92	4.18	4.38	3.94
	σ	.65	.68	.49	.75	.50	.67
3. แผนภูมิการบริหารโรงเรียน	μ	3.79	3.84	3.92	4.45	4.69	4.10
	σ	.63	.76	.64	.52	.48	.71
4. การจัดอัตรากำลัง	μ	3.32	3.16	3.46	4.27	4.06	3.59
	σ	.67	.69	.52	1.01	.77	.83
5. ขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียน	μ	3.84	3.68	3.85	3.73	4.44	3.91
	σ	.60	.67	.90	1.01	.51	.76
6. กระบวนการบริหารโรงเรียน	μ	3.95	3.63	3.77	4.36	4.69	4.05
	σ	.78	.68	.73	.81	.48	.79
7. หลักการบริหารฐานโรงเรียน	μ	3.89	3.58	3.77	4.09	4.50	3.95
	σ	.74	.61	.73	.94	.52	.75
8. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้	μ	3.53	3.58	3.62	4.00	4.13	3.74
	σ	.70	.61	.87	.63	.81	.75

จากตารางที่ 11 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ขององค์ประกอบส่วนใหญ่มีค่าอยู่ในระดับมาก มีเพียงองค์ประกอบด้านการจัดอัตราค่าจ้างที่ กรรมการโรงเรียน ครู อาจารย์ และกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง มีความเห็นว่าเหมาะสมอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนผู้นำชุมชนและผู้บริหารโรงเรียน กทม. เห็นว่าการจัดอัตราค่าจ้างมีความเหมาะสมใน ระดับมาก

ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ทุกองค์ประกอบ จะมีค่าความเบี่ยงเบนในระดับน้อย (ไม่ถึง 1) แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องในกลุ่มไม่ แตกต่างกันมาก มีเพียงค่าความเบี่ยงเบนของผู้นำชุมชน ในเรื่องการจัดอัตราค่าจ้างและขอขยาย ภารกิจการบริหารโรงเรียน 2 ข้อที่ผู้นำชุมชนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในระดับมาก (1.01, 1.01)

ความคิดเห็นอื่นๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ถ้าได้ดำเนินการตามขั้นตอน และมีการติดตามผลอย่างจริงจังตามรูปแบบ การจัดการ บริหารแบบนี้ก็จะบรรลุผลสมบูรณ์

2. ควรให้ความรู้ความเข้าใจกับครู ในเรื่องการจัดการเรียนรู้ และการบริหารฐานโรงเรียน เพื่อให้ดำเนินการไปในแนวเดียวกัน

3. ผู้บริหารควรแบ่งภาระงานและติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

4. ควรนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศ ที่มีการบันทึกข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ จะช่วย ให้รูปแบบการบริหารมีความสมบูรณ์และนำไปสู่การพัฒนาที่ดี

5. ถ้านำรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนมาใช้ น่าจะมีการชี้แจงแนะนำให้บุคลากร ครู ผู้ปกครองทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้ความเข้าใจในเรื่องฐานโรงเรียน จะทำให้การนำไปใช้บริหาร งานน่าจะมีคุณภาพ และประสบผลสำเร็จได้ดี

6. รูปแบบการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เป็นเอกสารที่มีประโยชน์มาก มีขั้นตอนในการ ทำงานดีมาก เป็นระบบ ยังมีการปฏิรูปทุกด้านไปพร้อมๆกัน มีการบริหารครอบคลุมทุกด้าน

7. เงื่อนไขในการนำไปใช้ดีมาก หากศักยภาพผู้บริหารดี และหากชุมชนมีส่วนร่วมอย่าง จริงจัง คงจะแสดงถึงผลสัมฤทธิ์ที่น่าพอใจยิ่งในอนาคตในเร็ว ๆ นี้

8. รูปแบบการบริหารโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เป็นไปตามความคาดหวังของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และจะทำให้โรงเรียนเกิดความเข้มแข็ง สามารถดำเนินการได้มี ประสิทธิภาพ โดยการทำงานในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลควรอย่างยิ่ง ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้ดำเนินการกระจายอำนาจอย่างจริงจัง ตามบทบัญญัติแห่งรัฐ ธรรมนูญ

9. รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ทำให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้เรียน และชุมชนได้มากที่สุด

10. ควรกำหนดอัตรากำลัง ดังนี้

10.1 นักเรียน 25 – 30 คน ต่อห้องเรียน 1 ห้อง

10.2 นักเรียน 20 คน ต่อครู 1 คน (จัดกรอบกำลัง) และผู้บริหารไม่นับรวมกรอบนี้

10.3 ควรมีครูพิเศษนอกเหนือจากครูผู้สอนปกติ คือ ครูห้องสมุด ครูห้องพยาบาล ครูการเงิน - พัสดุ ครูธุรการ ครูโภชนาการ ครูโสตทัศนศึกษา และครูแนะแนว

11. การบริหารจะเกิดผลสำเร็จได้มากขึ้น ถ้าผู้เกี่ยวข้องมีความตระหนักในหน้าที่ ความรับผิดชอบ จริยธรรมที่ร่วมมือกันและมีความรู้เกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ของตนเอง

12. การคาดหวังความสำเร็จ กระบวนการบริหารแบบนี้ ต้องใช้เวลานาน 4 – 5 ปี จึงจะเกิดผล

13. การบริหารโรงเรียนจะต้องมีการมอบอำนาจ ให้โรงเรียนมีอำนาจอย่างแท้จริง โดยเฉพาะการบริหารด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณและบริหารทั่วไป

14. รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน จัดได้เหมาะสมดี ถ้าโรงเรียนสามารถบริหารจัดการเองได้โดยมีการกระจายอำนาจจริง และมีระเบียบแบบแผนรองรับ เชื่อว่าโรงเรียนวัดเวฬุราชินจะเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานมากด้วย

15. ขอชื่นชมแนวคิดและการมุ่งมั่น ในการที่จะพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ให้ประสบความสำเร็จ

จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ผู้วิจัยพบว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก และไม่มีการแก้ไขเพิ่มเติม ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบไว้ในบทที่ 4 หน้า 74 - 90 แล้วจึงไม่นำเสนอรายละเอียดซ้ำในขั้นตอนนี้อีก รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนวัดเวฬุราชินโดยสรุปมีองค์ประกอบ ดังนี้

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

องค์ประกอบของรูปแบบ ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
2. คุณลักษณะของโรงเรียนวัดเวฬุราชินหลังจากบริหารฐานโรงเรียนตามรูปแบบนี้
3. แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน
4. การจัดอัตรากำลัง
5. ภารกิจการบริหารโรงเรียน
6. กระบวนการบริหารโรงเรียน
7. หลักการในการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน
8. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

แผนภูมิที่ 11 รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

ขั้นตอนการวิจัย

1. ขั้นกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและร่างรูปแบบ ดำเนินการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร แล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ในบทที่ 1 เสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ หลังจากนั้นจึงดำเนินการร่างรูปแบบ โดยกำหนดองค์ประกอบและรายละเอียดของรูปแบบเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

2. ขั้นตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของร่างรูปแบบ ดำเนินการโดยส่งรูปแบบที่ร่างให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คนตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่ง

3. ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ดำเนินการโดยส่งรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชินและแบบสอบถาม ที่ปรับปรุงแล้วจากข้อ 2 ให้ประชากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ให้ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง แล้วนำเสนอรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชินและเขียนรายงานการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เป็นเอกสารที่ประกอบด้วย ข้อความ ตาราง และแผนภูมิ อธิบายแนวทางการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เนื้อหารูปแบบมี 8 ข้อ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ คุณลักษณะของโรงเรียนวัดเวฬุราชินหลังจากบริหารฐานโรงเรียนตามรูปแบบนี้ แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน การจัดอัตรากำลัง ภารกิจการบริหารโรงเรียน กระบวนการบริหารโรงเรียน หลักการในการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

จากการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยใช้แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ร่างรูปแบบมีความเหมาะสม

เมื่อนำรูปแบบที่ปรับปรุงแล้ว ไปสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน โดยการใช้แบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

จากการดำเนินการ ร่างรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน และการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ พบว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ความสำคัญของรูปแบบการบริหารโรงเรียน จากความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน เห็นว่ารูปแบบที่เป็นผลลัพธ์ของการวิจัยครั้งนี้ มีประโยชน์ จะทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักการ และจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนมากที่สุด สอดคล้องกับ พูลสุข หิงคานนท์ (2540 : 50) ที่พบว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นเพื่ออธิบาย หรือแสดงให้เห็นองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจง่ายขึ้นและเป็นแนวทางในการดำเนินการต่อไป เช่นเดียวกับ ดิเรก วรรณเศียร (2545 : 3) ที่กล่าวว่าการบริหารฐานโรงเรียนเป็นเรื่องใหม่ สมควรมีการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดนี้ขึ้นมาก่อนการปฏิบัติจริง

2. คุณลักษณะโรงเรียนวัดเวฬุราชิน หลังจากการบริหารฐานโรงเรียน จำนวน 6 ข้อ ตามผลการวิจัย ได้แก่

2.1 โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยตนเอง และมีอิสระในการตัดสินใจสั่งการ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ตามอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน

2.2 โรงเรียนมีการกระจายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ทั่วถึงทั้งโรงเรียน รวมทั้งบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 โรงเรียนต้องดำเนินการปฏิรูปการศึกษาทุกด้านไปพร้อม ๆ กัน ในลักษณะการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (Whole school reform) ไม่ทำแบบแยกส่วน

2.4 โรงเรียนวัดเวฬุราชิน ลังกัดกรุงเทพมหานคร จะต้องบริหารงานตามนโยบายของกรุงเทพมหานครและสำนักงานเขตธนบุรี โดยโรงเรียนจะมีบทบาท ในการบริหารจัดการด้วยตนเองมากที่สุด และสามารถสร้างเอกลักษณ์ การจัดการเรียนการสอนของตนเอง

2.5 โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพ ที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเนื่อง

2.6 โรงเรียนเป็นหน่วยบริการทางการศึกษา ที่ใกล้ชิดและผูกพันกับชุมชนมากที่สุด โรงเรียนต้องไม่แปลกแยกจากชุมชน

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับคุณลักษณะสถานศึกษา ตามแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ที่จัดทำโดยสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 3)

3. แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน และการจัดอัตรากำลัง เป็นไปตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียนเอง การแบ่งงานบริหารโรงเรียนเป็น 2 ฝ่าย จะสัมพันธ์กับภารกิจและกรอบอัตรากำลังของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ภารกิจ โครงสร้าง อัตรากำลังของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (อุทัย บุญประเสริฐ และ จิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์ 2544 : 51 - 61)

4. ภารกิจการบริหารโรงเรียน จากผลการวิจัย ครอบคลุมการบริหารงาน 4 ด้าน ซึ่งจะได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สอดคล้องกับเอกสารปัจจัยปฏิรูปการศึกษา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2545 : 1 - 6) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ภารกิจ โครงสร้าง อัตรากำลังของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (อุทัย บุญประเสริฐ และ จิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์ 2544 : 51 - 61) และเอกสารแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จัดทำโดย สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 12 - 73)

5. กระบวนการบริหารโรงเรียน ในรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนนี้ ให้กระบวนการ

PDCA เป็นกระบวนการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับแนวทางการบริหารเชิงคุณภาพปัจจุบัน และแนวทางการบริหารโรงเรียนที่ต้องมีระบบการประกันคุณภาพและการบริหารเชิงคุณภาพ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียนปกติ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2544 : 141 - 152 ; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2546 : 7)

6. หลักการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิม มี 4 ข้อ ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล สอดคล้องกับแนวคิดของเซ็ง (Cheng 1996 : 44) อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 254 - 256) ปัญญา แก้วกียูร และ สุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545 : 5 - 6)

7. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ที่ระบุว่าโรงเรียนต้องได้รับการกระจายอำนาจการบริหาร ทั้ง 4 ด้านจากกรุงเทพมหานคร ให้สามารถตัดสินใจสั่งการเบ็ดเสร็จที่โรงเรียน โรงเรียนต้องมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คณะกรรมการโรงเรียนต้องมีความเข้มแข็งและทำหน้าที่ กำกับ สนับสนุน ส่งเสริมโรงเรียนอย่างแท้จริง ต้องพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียน ครูและบุคลากร ให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามแนวการปฏิรูปการศึกษา เห็นความสำคัญและมุ่งมั่นบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารฐานโรงเรียน ของอดเดนและวูลสเตอร์เตอร์ (Odden and Wohlstetter 1995 : 32 - 36) และสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 74 - 75)

8. การตรวจสอบรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน เห็นว่าเป็นวิธีที่ยอมรับได้ (Keeves 1988 : 589 - 560) เช่นเดียวกับ พูลสุข หิงคานนท์ (2540 : 53 - 55) มีความเห็นว่า การทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์ สามารถดำเนินการโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่ ดำเนินการโดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ หรือการวิจัยเชิงปริมาณมากเกินไป ซึ่งในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนและลึกซึ้งมากกว่านั้น การประเมินโดยอาศัยความรอบรู้และการรับรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ จะสามารถช่วยให้การทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์ดำเนินไปได้ด้วยดี

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 2) ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ 3) ข้อเสนอแนะสำหรับการนำรูปแบบไปใช้ในระดับโรงเรียนและ 4) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต รายละเอียดมีดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรเร่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการบริหารจัดการโดยฐานโรงเรียน

1.2 กลยุทธ์การดำเนินการบริหาร โดยฐานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จต้องทำควบคู่ไปกับการปฏิรูปด้านอื่น ๆ ทุกเรื่อง ในลักษณะการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (Whole school approach) โดยมีเป้าหมายเดียวคือการมุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียนมากที่สุดไม่ดำเนินการแบบแยกส่วน

1.3 ต้องมีการแก้ไขระเบียบปฏิบัติเรื่องการเงิน คือ ระเบียบกระทรวงการคลัง เพื่อให้เอื้อต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

ควรนำรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนที่นำเสนอนี้ ไปทดลองใช้กับโรงเรียนวัดเวฬุราชิน โดยศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบอย่างละเอียดในขั้นตอนการปฏิบัติ และปรับแก้ไขให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องให้มากที่สุด

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำรูปแบบไปใช้ในระดับโรงเรียน

3.1 คณะกรรมการโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยร่วมกันหารือแนวทาง การนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยปรับเนื้อหาและองค์ประกอบบางส่วนให้เหมาะสมกับสภาพหรือบริบทของแต่ละโรงเรียน

3.2 โรงเรียนควรศึกษาแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบโดยละเอียด จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ พร้อมกับวางแผนในการนำความรู้ที่ได้รับ ไปสู่การปฏิบัติทุกเรื่องและโรงเรียนต้องสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระในรูปแบบ ให้แก่คณะกรรมการโรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนทุกคน ตลอดจนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน โดยจัดอบรมสัมมนา หรือจัดทำเอกสารเผยแพร่

4. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

4.1 ควรนำแบบจำลองจากการวิจัยนี้ ไปทดลองใช้กับโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ รวมทั้งโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีบริบทใกล้เคียงกัน แล้ววิจัยศึกษาว่า รูปแบบดังกล่าวนี้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

4.2 ควรศึกษาผลจากการบริหารฐานโรงเรียน ว่าส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากน้อยเพียงใด และมีผลต่อการบริหารโรงเรียนด้านต่าง ๆ อย่างไรบ้าง

4.3 ควรศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสัมฤทธิ์ผลในการบริหารโดยฐานโรงเรียน

4.4 ควรนำผลการวิจัยไปพัฒนาการบริหารและจัดการศึกษาต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล สดประเสริฐ และคณะ. (2540). รายงานการสังเคราะห์การทำปฏิรูปการศึกษาของ
ประเทศต่างๆ และการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ การปฏิรูปการศึกษาไทย.
กรุงเทพฯ : บริษัท ที.พี.พริน จำกัด.
- กมล สดประเสริฐ และสุนทร สุรินทร์ชัย. (2540). รายงานการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ
สหรัฐอเมริกา. กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์.
- กมล สดประเสริฐ. (2544). รายงานการวิจัยประเด็นรูปแบบการบริหารและการจัดการ
ศึกษาแบบกระจายอำนาจ. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- กรรณิกา เจิมเทียนชัย. (2539). การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎี
บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา. (2546). การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานเล่ม 1 (โมดูลที่ 1 - 3). กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2546). การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเล่ม 2 (โมดูลที่ 4 -
7). กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2546). การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเล่ม 3 (โมดูลที่ 8 -
10). กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2545). แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครระยะแผนพัฒนากรุงเทพฯ
ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545 - 2549). กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
จำกัด.
- _____. (2544). วิสัยทัศน์การศึกษากรุงเทพมหานครปี 2543 - 2547 สู่การปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2543). ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพฯ
พ.ศ. 2543. กรุงเทพฯ : สำนักการศึกษา.
- _____. (2544). รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2543. เอกสารฝ่ายแผน
งานและสารสนเทศทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
จำกัด.
- _____. (2544). รายงานสถิติปี 2543 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ :
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

- กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2544). **รวมบทความเชิงวิชาการเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน SBM**. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2543). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2539 - 2544**. กรุงเทพฯ : เศรษฐภา ลาดพร้าว.
- _____. (2544). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ. 2545 - 2549**. กรุงเทพฯ : เศรษฐภา ลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2544). **ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ : ด้านศักยภาพของคนไทย**. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
- _____. (2544). "วาระแห่งชาติจากพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 สู่การปฏิบัติยุทธศาสตร์ที่จะพาประเทศพ้นวิกฤติ," **การปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดการพิมพ์.
- _____. (2545). **เอกสารประกอบการนำเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- จันทนา จันทโร และศิริจันทร์ ทองประเสริฐ. (2524). **การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยพจน์ รักราม (2544). **การบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง**. กรุงเทพฯ : เศรษฐภา ลาดพร้าว.
- _____. "SBM.นวัตกรรมการปฏิรูปการศึกษา," **วารสารวิชาการ**. 4, 10 (ตุลาคม 2544) : 53 - 58.
- ชัยญา อภิบาลกุล. (2544). **รูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้โครงสร้างการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2540). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของ ชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2544). "การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management)," **เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. นครนายก : สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนครนายก. (อัดสำเนา).

- ดิเรก วรรณเศียร. (2545). การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ท่านางแนววิทยายน, โรงเรียน. (2545). การประกันคุณภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ SBM. ที่โรงเรียนท่านางแนววิทยายน. เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ. ขอนแก่น : โรงเรียนท่านางแนววิทยายน.
- ธีระ รุณเจริญ. (2544). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- นิพนธ์ เลือก้อน. (2545). การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม : กรณีศึกษาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บัญชา แก้วสอง. (2531). รูปแบบทางสังคม – จิตวิทยาสำหรับการอธิบายการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2533). รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- ประกอบ คุณารักษ์ (บรรณาธิการ) และคณะ (2531). โครงการกรรมการการศึกษาเรื่องรูปแบบความร่วมมือขององค์กรชุมชน (คณะกรรมการการศึกษา) ต่อการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา. รายงานผลการวิจัยและพัฒนา เสนอต่อธนาคารโลกและสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาแห่งชาติ.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2544). การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา แก้วก้อย และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2545). ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร : ประมวลสาระบทที่ 2 การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2545). "ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร : ประมวลสาระบทที่ 1," หลักการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). **แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.

ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2543). **การบริหารจัดการที่สถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (อัดสำเนา).

_____. (2545). **ปัจจัยปฏิรูปการศึกษาแนวทางการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
ฝ่ายพัฒนาชุมชน, สำนักงานเขตธนบุรี (2544). **ข้อมูลสำนักงานเขตธนบุรี**. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท. (อัดสำเนา).

พิณสุดา สิริรังศรี. (2541). **รายงานการวิจัยประเด็นการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : บริษัทเซเว่นพรีนติ้งกรุ๊ป.

พลสุข หิงคานนท์. (2540). **การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ยุวดี คันสนียรัตน์. (2544). **สาระสำคัญของการบริหารการจัดการที่สถานศึกษาในต่างประเทศ (School - Based Management)**. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา. (อัดสำเนา).

ราชวินิตมัธยม, โรงเรียน. (2545). **ยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management)**. เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : โรงเรียนราชวินิตมัธยม. (อัดสำเนา).

รุ่ง แก้วแดง. (2540). **ปฏิวัติการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน.

สดดาวัลย์ สมิตะมาน และคณะ. (2544). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. เอกสารนำเสนอบริการประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องกำหนดภารกิจโครงสร้างและอัตรากำลังของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท. (อัดสำเนา).

วัดเกษมรัตน์, โรงเรียน. (2545). **การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเกษมรัตน์**. ในเอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ. สงขลา : โรงเรียนวัดเกษมรัตน์. (อัดสำเนา)

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2544). **การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. รวมบทความเชิงวิชาการเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา. (อัดสำเนา).

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2543). **ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543**. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สนานจิตร์ สุนทรทรัพย์. (2542). **รายงานการวิจัยแนวทางการจัดโรงเรียนในกำกับของรัฐ (Charter Schools) : บทเรียนจากต่างประเทศ**. กรุงเทพฯ : บริษัท ที.พี.พี.พรินท์ จำกัด.

สมาน อัครภูมิ. (2537). การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สวัสดิ์ สุคนธรังสี. "โมเดลการวิจัย : กรณีตัวอย่างทางการบริหาร," พัฒนบริหารศาสตร์. 17, 2 (เมษายน 2520) : 206.

สามัญศึกษา, กรม. (2544). แนวทางสู่ SBM การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท. (อัสสัณนา).

ลีปนันท์ เกตุทัต. "การปฏิรูปการศึกษา : ผู้บริหารการศึกษาและโลกาภิวัตน์," วารสารข้าราชการครู. (มีนาคม 2539) : 5 - 11.

สุชาติ การสมบัติ (2544). การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน : การวิเคราะห์และสังเคราะห์ รายงานของโรงเรียนในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุทัศน์ ขอบคำ. (2540). รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุรัฐ ศิลปอนันต์. "การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา," ประชากรศึกษา. (27 พฤษภาคม 2540) : 4 - 21.

สุวัฒน์ เงินจำ. (2529). การศึกษาความเป็นไปได้ของการจัดกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อจัดสอนวิชาชีพในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เสรี ชัดแฉ่ม. (2538). แบบจำลอง. ม.ป.ท. : ม.ป.ป. (อัสสัณนา).

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ. (2541). รายงานการวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (อัสสัณนา).

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทบุ๊คพอยท์ จำกัด.

อุทัย บุญประเสริฐ. "ตัวแบบหุ่นจำลอง แบบจำลองหรือโมเดล," วารสารครุศาสตร์. 3 (3 เมษายน - 4 กรกฎาคม 2516) : 31.

_____. (2542). ปฏิรูปการศึกษา : แนวคิดและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- อุทัย บุญประเสริฐ และจิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์. (2545). รายงานการวิจัยเรื่องภารกิจโครงสร้างและอัตรากำลังของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อำนาจ บัวศิริ. (2539). การพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โอวาท สุธนารักษ์. (2540) รายงานการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา (ภายใต้โครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาที่ไม่กระจายอำนาจ) : กรณีศึกษาภาคกลาง. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- Bardo, John W. and Hartman, John J. (1982). *Urban Sociology : A Systematic troduction*. U.S.A. : F.E. Peacock. Publishers, Inc.
- Brown, W.B. and Moberg, D.J. (1980). *Organization Theory and Management : A Macro Approach*. New York : John Wiley and Sons.
- Carlson, Howard Curtis. (1997). *The process of Decision -M aking under School-Based Management : A comparison of the Administrative Control and Professional Control Models*. Dissertation Abstracts International. 59 - 06A : 1844.
- Cheng, Yin Cheong (1996). *School Effectiveness and School - Based Management : A Mechanism for Development*. Washington, D.C : The Falmer Press.
- Consumer Guides. (1996). *School - Based Management*. [Online]. Available : [http : // www.ed.gov/pubs/OR/Consumer Guides/basement. html](http://www.ed.gov/pubs/OR/Consumer Guides/basement. html).
- David,Jane. "Synthesis of Research on School - Based Management," *Educational Leadership*. 46 (May 1989) : 8.
- Goode,Eileen. (1994). *Site - Based Management in Public Education : A Challenge for Critical Pragmatism*. Dissertation Abstracts International, 55 - 04A : 816.
- Edley, Jr.C. (1992). *A world class school for every child : The challenge of reform in Pennsylvania*. Boston : Harvard University Law School.

- Herman, J. and Herman, J. (1993). **Rational for and Advantages of School - Based Management**. [Online]. Available : [http : // www. ulbertar,ca/nljp/website/hermana3. html](http://www.ulbertar.ca/nljp/website/hermana3.html).
- Hussain, Khateeb M. (1973). **Development of Information Systems for Education**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall Inc, 419 p.
- Iverson, Christina Joann. (2001). **School - Based Management : A Case Study**. Dissertation Abstracts International. 62 - 05A. 192.
- Keeves, John P. (1988). **Models and Model Building**. In Keeves, John P. (editor). **Educational Research, Methodology, and Measurement : An International Handbook**. U.K : Pergamon Press.
- Maquire, Thomas Francis. (1994). **School - Based Management : Conditions for Implementation**. Dissertation Abstracts International. 55 - 03A : 434.
- Mohrman, Susan Albers and Wohlstetter, Priscilla. (1994). **School - Based Management : Organizing for High Performance**. San Francisco : Jossey - Bass Publishers.
- Odden, E.R. and Wohlstetter, P. "Making School-based management work". **Educational Leadership**. 52, 5 (February 1995) : 32 - 36.
- Tosi, Henry L. and Carroll, Stephen J. (1982). **Management**. 2nd editon. New York : John Wiley & Sons.
- Werdelin, Ingvar. (1977). **Manual of Educational Planning 9 : Evaluation**. Sweden : Department of Education, Linkoping School of Education, 331 p.
- Willier, D. (1986). **Scientific Sociology : Theory and Method**. Englewood Cliff, NJ : Prentice - Hall Inc.
- Wohlstetter, Priscilla. "Getting School-Based Management Right," **Phi Delta Kappan**. 77, 1 (September 1995) : 22 - 25.

ภาคผนวก

រាយនាមដ្ឋត្រងគុណវុធិ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัย

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

1.1 ดร.ประสิทธิ์	เชียวศรี	สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
1.2 ดร.ดิเรก	วรรณเคียร	โรงเรียนวัดประดู่ในทองธรรม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
1.3 นายอุดมศักดิ์	นาดี	หัวหน้าฝ่ายทดสอบและประเมินผล สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียน วัดเวฬุราชิน (ฉบับร่าง)

2.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์วระ ประเสริฐศิริ		สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2.2 ดร.ประสิทธิ์	เชียวศรี	สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
2.3 ดร.ประภาพรรณ	ไชยวงษ์	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
2.4 ดร.จินตนา	ศักดิ์ภู่อราม	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
2.5 ดร.ดิเรก	วรรณเคียร	โรงเรียนวัดประดู่ในทองธรรม สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2.6 นายกำธร	เลิศสินไทย	ผู้อำนวยการเขตธนบุรี
2.7 นางชุลีพร	วงศ์พิพัฒน์	ศึกษาธิการเขตธนบุรี



ที่ ศธ 1546.03/พิเศษ 166

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงนิรญบุรี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบการบริหารฐานโรงเรียน (SBM)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์วาระ ประเสริฐศิลป์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบและแบบสอบถามการบริหารฐานโรงเรียน

ด้วยนางสาววนลินี ภาคิกะวิวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ปัจจุบันกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน" ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-----------------------|---------------|---------------|
| 1. ดร.เฉลิมชัย | รัตนประยูร | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.ศักดิ์สิทธิ์ | ชัตติยาสุวรรณ | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์อรสา | สุขเปรม | กรรมการ |

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแบบสอบถามของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.สรายุทธิ์ เศรษฐาจร)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรฯ

คณะครุศาสตร์

โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-2890-2000 ต่อ 521

โทรสาร 0-2890-2000 ต่อ 521, 0-2472-5712



ที่ ศธ 1546.03/พิเศษ 166

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงนิรญูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบการบริหารฐานโรงเรียน (SBM)

เรียน ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบและแบบสอบถามการบริหารฐานโรงเรียน

ด้วยนางสาวณลณี ภาติกะวัยวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิม ปัจจุบันกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิม" ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-----------------------|----------------|---------------|
| 1. ดร.เฉลิมชัย | รัตนประยูร | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.ศักดิ์สิทธิ์ | ชาติติยาสุวรรณ | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์อรสา | สุขเปรม | กรรมการ |

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแบบสอบถามของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรฯ

คณะครุศาสตร์

โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-2890-2000 ต่อ 521

โทรสาร *0-2890-2000 ต่อ 521, 0-2472-5712



ที่ ศธ 1546.03/พิเศษ 166

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน (SBM)

เรียน ดร.ประภาพรรณ ไชยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบและแบบสอบถามการบริหารฐานโรงเรียน

ด้วยนางสาวณลินี ภาติกะวัยวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิม ปัจจุบันกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิม" ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-----------------------|---------------|---------------|
| 1. ดร.เฉลิมชัย | รัตนประยูร | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.ศักดิ์สิทธิ์ | ชัตติยาสุวรรณ | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์อรสา | สุขเปรม | กรรมการ |

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแบบสอบถามของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรฯ

คณะครุศาสตร์

โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-2890-2000 ต่อ 521

โทรสาร ๐-2890-2000 ต่อ 521, 0-2472-5712



ที่ ศธ 1546.03/พิเศษ 166

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงนิรยุรจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน (SBM)

เรียน ดร.จินตนา ศักดิ์ภู่อารม

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบและแบบสอบถามการบริหารฐานโรงเรียน

ด้วยนางสาวนลินี ภาติกะวัยวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ปัจจุบันกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน" ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-----------------------|----------------|---------------|
| 1. ดร.เฉลิมชัย | รัตนประยูร | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.ศักดิ์สิทธิ์ | ชาติติยาสุวรรณ | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์อรสา | สุขเปรม | กรรมการ |

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแบบสอบถามของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรฯ

คณะครุศาสตร์

โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-2890-2000 ต่อ 521

โทรสาร 0-2890-2000 ต่อ 521, 0-2472-5712



ที่ ศธ 1546.03/พิเศษ 166

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบการบริหารฐานโรงเรียน (SBM)

เรียน ดร.ดิเรก วรรณเคียร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบและแบบสอบถามการบริหารฐานโรงเรียน

ด้วยนางสาวนลินี ภาติกะวัยวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ปัจจุบันกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน" ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-----------------------|---------------|---------------|
| 1. ดร.เฉลิมชัย | รัตนประยูร | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.ศักดิ์สิทธิ์ | ขัตติยาสุวรรณ | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์อรสา | สุขเปรม | กรรมการ |

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแบบสอบถามของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรฯ

คณะครุศาสตร์

โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-2890-2000 ต่อ 521

โทรสาร 0-2890-2000 ต่อ 521, 0-2472-5712



ที่ ศธ 1546.03/พิเศษ 166

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบการบริหารฐานโรงเรียน (SBM)

เรียน นายกำธร เลิศสินไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบและแบบสอบถามการบริหารฐานโรงเรียน

ด้วยนางสาววนลินี ภาติกะวัยวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิม ปัจจุบันกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิม" ตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-----------------------|---------------|---------------|
| 1. ดร.เฉลิมชัย | รัตนประยูร | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.ศักดิ์สิทธิ์ | ชัตติยาสุวรรณ | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์อรสา | สุขเปรม | กรรมการ |

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแบบสอบถามของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรฯ

คณะครุศาสตร์

โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-2890-2000 ต่อ 521

โทรสาร 0-2890-2000 ต่อ 521, 0-2472-5712



ที่ ศธ 1546.03/พิเศษ 166

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

4 สิงหาคม 2546

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน (SBM)

เรียน นางสุลิพร วงษ์พิพัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบและแบบสอบถามการบริหารฐานโรงเรียน

ด้วยนางสาวนลินี ภาติกะวัยวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ปัจจุบันกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน" ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | | |
|-----------------------|----------------|---------------|
| 1. ดร.เฉลิมชัย | รัตนประยูร | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.ศักดิ์สิทธิ์ | ชาติติยาสุวรรณ | กรรมการ |
| 3. รองศาสตราจารย์อรสา | สุขเปรม | กรรมการ |

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถที่จะให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแบบสอบถามของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามดังกล่าว ขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรฯ

คณะครุศาสตร์

โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-2890-2000 ต่อ 521

โทรสาร 0-2890-2000 ต่อ 521, 0-2472-5712



ที่ ศธ 1546.03/พิเศษ 183

สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

1 กันยายน 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วยนางสาววนลินี ภาติกะวัยวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ปัจจุบันกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน" ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ของสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยมีคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.เฉลิมชัย	รัตนประยูร	ประธานกรรมการ
2. ดร.ศักดิ์สิทธิ์	ชาติติยาสุวรรณ	กรรมการ
3. รองศาสตราจารย์อรสา	สุขเปรม	กรรมการ

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ประสบความสำเร็จ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษา คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านช่วยตอบแบบสอบถามเพื่อใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและส่งคืนผู้วิจัยภายในวันที่ 8 ก.ย. 46 จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรฯ

โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 0-2890-2000 ต่อ 521

โทรสาร ๐-2890-2000 ต่อ 521, 0-2472-5712

แบบสอบถามความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง
รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

คำชี้แจง

เอกสาร "รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน" ฉบับนี้ มี 4 ตอน โดยตอนที่ 1 เป็นบทนำ (Introduction) ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของรูปแบบ คุณลักษณะของโรงเรียนที่บริหารฐานโรงเรียนและเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ สำหรับตอนที่ 2 เป็นองค์ประกอบของรูปแบบและขอบข่ายการปฏิบัติ ตอนที่ 3 เป็นแผนภูมิการบริหารโรงเรียนและการจัดอัตรากำลัง ตอนที่ 4 เป็นกระบวนการบริหารโรงเรียน

"รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน" จะเป็นเอกสารที่เป็นประโยชน์ในการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดเวฬุราชินเอง เป็นเอกสารที่จะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน ครูอาจารย์ ผู้ปกครอง นักเรียนและประชาชนทั่วไป ตลอดจนหน่วยงานที่กำกับ ดูแล การบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ได้มองเห็นแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนได้ตรงกัน และร่วมมือกันสรรค์สร้างให้โรงเรียนมีความสำเร็จในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ต่อไป

หลังจากท่านได้ศึกษารูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชินแล้ว โปรดตอบแบบสอบถามความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิฉบับนี้ ความคิดเห็นของท่านจะมีประโยชน์ต่อผู้วิจัยในการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นลินี ภาติกะวัยวัฒน์

ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ - สกุล.....
2. คุณวุฒิสูงสุด.....สาขา/วิชาเอก.....
จากสถาบันการศึกษา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....สถานที่ทำงาน.....
สังกัด.....

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารฐานโรงเรียนและรูปแบบ

ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดสำคัญ เกี่ยวกับการบริหารฐานโรงเรียนและรูปแบบไว้ในแบบสอบถามนี้ เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน ผู้วิจัยตระหนักดีว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวอยู่แล้ว หากท่านไม่ประสงค์จะอ่านเนื้อหาตามกรอบแนวคิดข้างล่าง โปรดข้ามไปตอบคำถามหน้าที่ 3

การบริหารฐานโรงเรียน

การบริหารฐานโรงเรียน (School – Based Management หรือ SBM) หมายถึง แนวคิดการกระจายอำนาจให้โรงเรียนได้มีอิสระในการบริหารจัดการตนเองมากที่สุด

หลักการสำคัญของการบริหารฐานโรงเรียน ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

การบริหารฐานโรงเรียนเป็นแนวคิดสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง และในมาตรา 40 ให้โรงเรียนบริหารภายใต้การกำกับสนับสนุน ส่งเสริมของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

รูปแบบ

รูปแบบ (Model) หมายถึง สิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบาย หรือแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน หมายถึง เอกสารที่แสดงองค์ประกอบและแนวทางการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียน

การตรวจสอบรูปแบบใช้วิธีสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ เนื่องจากในการทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์ สามารถดำเนินการได้โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิและสอบถามความเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบนั้น

ขอความกรุณาท่าน ประเมินความเหมาะสม ของรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน โดยการตอบแบบสอบถามในหน้าถัดไป

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อและข้อใดที่ท่านมีความเห็นเพิ่มเติม เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น กรุณาเขียนในช่องท้ายข้อนั้น

รายการองค์ประกอบ รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียน ของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน	ความเหมาะสม		
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
ตอนที่ 1 : บทนำ			
1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ			
2. คุณลักษณะของโรงเรียนที่บริหารฐานโรงเรียน			
3. เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้			
ตอนที่ 2 : องค์ประกอบและขอบข่ายการปฏิบัติ			
1. ภารกิจการบริหารโรงเรียน			
1.1 การบริหารงานวิชาการ			
1.2 การบริหารงานงบประมาณ			
1.3 การบริหารงานบุคคล			
1.4 การบริหารทั่วไป			
2. หน้าที่การบริหาร			
2.1 การวางแผน			
2.2 การจัดองค์การ			
2.3 การนำ			
2.4 การควบคุม			
3. คณะกรรมการโรงเรียน			
ตอนที่ 3 : แผนภูมิการบริหารโรงเรียน , และการจัดอัตรากำลัง			
1. แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน			
2. การจัดอัตรากำลัง			
ตอนที่ 4 : กระบวนการบริหารโรงเรียน			

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับรูปแบบ

[illegible]

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามความคิดเห็นผู้เกี่ยวข้อง

**แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบรูปแบบ
การวิจัย เรื่อง
รูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสำรวจความคิดเห็นของท่านในฐานะเป็นผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ที่จะต้องมีการบริหารตามแนวคิดการบริหารฐานโรงเรียนเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น

2. ข้อคำถามจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ โปรดศึกษารูปแบบที่ส่งพร้อมกับแบบสอบถามนี้ แล้วอ่านข้อความในแบบสอบถามแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ซึ่งแบ่งออกเป็นมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ เกณฑ์ในการพิจารณา มีดังนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมอย่างยิ่งและมีความเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมมากและมีความเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ารายการนั้น มีความเหมาะสมปานกลางและมีความเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมน้อยและมีความเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมน้อยที่สุดและมีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ในตอนสุดท้ายของแบบสอบถามเป็นคำถามปลายเปิด ถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับรูปแบบ

3. ข้อมูลจากแบบสอบถามจะใช้เฉพาะในการวิจัยนี้เท่านั้น จะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมและไม่กระทบกับตำแหน่งหน้าที่ทางราชการ หรือสถานภาพส่วนตัวของท่านแต่อย่างใด ขอขอบคุณในความร่วมมือ มา ณ โอกาสนี้

นางลาวนลินี ภาคิกะวัยวัฒน์

นิสิตปริญญาโท โปรแกรมวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุราชิน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. สถานภาพและความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน

☐ 2.1 คณะกรรมการโรงเรียน

☐ 2.2 ครูอาจารย์โรงเรียนวัดเวฬุราชิน (ที่ไม่เป็นกรรมการโรงเรียนในข้อ 2.1)

☐ 2.3 คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองระดับโรงเรียน

☐ 2.4 ผู้นำชุมชน หรือ ผู้บริหารในท้องถิ่น

☐ 2.5 ผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพมหานคร ในสังกัดสำนักงานเขตธนบุรี

3. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารฐานโรงเรียน (School - Based Management) อยู่ในระดับ

☐ มากที่สุด ☐ มาก ☐ ปานกลาง ☐ น้อย ☐ น้อยที่สุด

4. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

☐ มากที่สุด ☐ มาก ☐ ปานกลาง ☐ น้อย ☐ น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โปรดตอบทุกข้อ

รายการองค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารฐานโรงเรียน ของโรงเรียนวัดเวฬุราชิน สังกัดกรุงเทพมหานคร	ระดับความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของรูปแบบ				
	5 (มากที่สุด)	4 (มาก)	3 (ปานกลาง)	2 (น้อย)	1 (น้อยที่สุด)
1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ					
2. คุณลักษณะของโรงเรียนวัดเวฬุราชินหลังจากบริหารตามรูปแบบการบริหาร ฐานโรงเรียน					
3. แผนภูมิการบริหารโรงเรียนวัดเวฬุราชิน					
4. การจัดอัตรากำลัง					
5. ขอบข่ายภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน (วิชาการ งบประมาณ บุคลากร บริหารทั่วไป)					

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวณลินี ภาคิกะวัณวัฒน์		
วันเกิด	วันที่ 20 กันยายน พ.ศ. 2487		
สถานที่เกิด	อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม		
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	90 ถนนอรุณอมรินทร์ แขวงวัดอรุณ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพฯ 10600		
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเวฬุราชิน สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร		
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดเวฬุราชิน ซอยเทอดไท 2 แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพฯ 10600		
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2498	จบชั้น ป.4	โรงเรียนอติวิทยา
	พ.ศ. 2506	จบอาชีวศึกษาชั้นสูง	โรงเรียนการช่างลตริธนบุรี
	พ.ศ. 2512	สอบวิชาชุดครู พม.	กระทรวงศึกษาธิการ
	พ.ศ. 2516	จบปริญญาตรี กศ.บ.	วิทยาลัยวิชาการศึกษาประสานมิตร
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2510	ครูจิตวา	โรงเรียนวัดไผ่เงินโชตนาราม เขตยานนาวา
	พ.ศ. 2520	หัวหน้าหมวดสังคม ฯ	โรงเรียนวัดไผ่เงินโชตนาราม เขตยานนาวา
	พ.ศ. 2526	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	โรงเรียนวัดไผ่เงินโชตนาราม เขตบางคอแหลม
	พ.ศ. 2539	อาจารย์ใหญ่	โรงเรียนวัดใหม่พิเรนทร์ เขตบางกอกใหญ่
	พ.ศ. 2541	อาจารย์ใหญ่	โรงเรียนบางเข็อกหนึ่ง เขตบางแค
	พ.ศ. 2544-ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ	โรงเรียนวัดเวฬุราชิน เขตธนบุรี