



การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ดร.วิจิตรา โคตรบัญชา
นางแสงไทย ดวงปากดี
นางกาญจนา วรพันธ์
นายสุทัต ช่างนอก
นางสาวภทรภรณ์ พลพันธ์

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย
จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในโครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมแลกเปลี่ยน สพฐ. ปีงบประมาณ 2561

ชื่อเรื่อง	การศึกษาารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
ชื่อผู้วิจัย	ดร.วิจิตรา โคตรบัญชา, นางแสงไทย ดวงปากดี, นางกาญจนา วรพันธ์, นายสุทัต ช่างนอก, นางสาวภทรภรณ์ พลพันธ์
ปีที่แล้วเสร็จ	พ.ศ. 2562

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา รูปแบบรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ตัวแทนครูผู้สอน ตัวแทนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 306 คน จำนวน 102 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ การวิจัยระยะที่ 1 เครื่องมือที่ใช้คือ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การวิจัยระยะที่ 2 คือ แบบบันทึกการถอดประสบการณ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ และการวิจัยระยะที่ 3 คือ แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า ด้านหลักการกระจายอำนาจ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) ด้านหลักการมีส่วนร่วมภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) ด้านหลักการบริหารตนเองภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$)
2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ได้จากการถอดประสบการณ์ พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้ 1) การจัดการเรียนรวม 2) การจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) 3) แบบผสมผสานระหว่างการจัดการเรียนรวมและการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่ได้มาสังเคราะห์และนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
3. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรูปแบบที่นำเสนอ แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

คำสำคัญ การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดีจากหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านรองศาสตราจารย์ ดร.เกตมณี มากมี อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจจริงและความทุ่มเทของอาจารย์และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย รวมถึงขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและข้อมูลต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการทำงานวิจัย จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ท่านเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ที่ให้ความสำคัญสนับสนุนทุนวิจัยในครั้งนี้

งานวิจัยนี้จะมีประโยชน์อยู่ไม่น้อย จึงขอมอบส่วนดีทั้งหมดนี้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา หากมีข้อบกพร่องประการใด คณะผู้วิจัยขอน้อมรับและยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำเพื่อนำไปพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาต่อไป

คณะผู้วิจัย

มิถุนายน 2562

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2	10
หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	14
แนวคิด ทฤษฎี นโยบายเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก	28
แนวคิด ทฤษฎีเชิงระบบ	44
กรอบแนวคิดในการวิจัย	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย	52
สรุปขั้นตอนการวิจัย	52
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการ โรงเรียนขนาดเล็ก	53
ระยะที่ 2 ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	54
ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	55
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	58
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก	58
ระยะที่ 2 ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	68
ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	84
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	91
วิธีดำเนินการวิจัย	91
สรุปผลการวิจัย	92
อภิปรายผลการวิจัย	100

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้	106
	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	106
	บรรณานุกรม	107
	ภาคผนวก	
	รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	114
	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	115
	หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม	120
	หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	121
	เครื่องมือการสนทนากลุ่ม (Focus Group)	122
	แบบประเมินแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ	123
	ค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถามการวิจัย	126
	แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก	128
	โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)	
	ภาพประกอบการวิจัย	130
	ประวัติผู้วิจัย	

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
ตารางที่ 2.1	แสดงจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กปีการศึกษา 2546-2560	38
ตารางที่ 3.1	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	57
ตารางที่ 4.1	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	58
ตารางที่ 4.2	สภาพปัจจุบัน การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวม	61
ตารางที่ 4.3	สภาพปัจจุบัน การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการกระจายอำนาจ	62
ตารางที่ 4.4	สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียน ขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการมีส่วนร่วม	63
ตารางที่ 4.5	สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียน ขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการบริหารตนเอง	65
ตารางที่ 4.6	สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	66
ตารางที่ 4.7	การสังเคราะห์แนวคิดและหลักการในการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียน ขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2	73
ตารางที่ 4.8	ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ	85

สารบัญภาพ

รูปภาพ		หน้า
ภาพที่ 1	แสดงโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2	13
ภาพที่ 2	องค์ประกอบของวิธีระบบ	47
ภาพที่ 3	รูปแบบองค์ประกอบของวิธีระบบและการวิเคราะห์ระบบ	47
ภาพที่ 4	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่เข้มแข็งและประสิทธิภาพขององค์กร	49
ภาพที่ 5	ผลของสถานการณ์ที่เกิดจากหลายสาเหตุ	50
ภาพที่ 6	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	51
ภาพที่ 7	รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 (ฉบับร่าง)	76
ภาพที่ 8	รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2	90

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ที่ผ่านมาระบบการศึกษาของประเทศไทยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญอยู่ที่กระทรวงหลัก คือ กระทรวงศึกษาธิการที่รับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาแก่คนในชาติลักษณะการบริหารรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง โดยทุกอย่างถูกกำหนดจากส่วนกลาง โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติจะต้องแปลงนโยบายดังกล่าวไปสู่ความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้จึงกลายเป็นปัญหาที่ต้องมีการปฏิรูประบบโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียน สอดคล้องกับ ธีระ รุญเจริญ (2550 : หน้า 162-163) กล่าวว่า บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบการบริหารที่ได้รับความนิยมในวงการบริหารโรงเรียนมากที่สุดในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่น่าจะสอดคล้องกับแนวทางการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีภารกิจหลักที่สำคัญ คือ การจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อให้เด็กทุกคนได้เรียนอย่างทั่วถึง มีการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550

จากสภาพบริบทด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และอื่น ๆ ที่เปลี่ยนแปลงส่งผลให้โรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวโน้มปรับเปลี่ยนขนาดเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560) ข้อมูลทางการศึกษา เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า

การจัดสรรอัตรากำลังครู งบประมาณ และการยกระดับคุณภาพทางการศึกษา ทำให้โรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่มีสภาพปัญหา ดังนี้ 1) ปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษาค่อนข้างต่ำ ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียนต่ำกว่า 300 คน) มีจำนวน ร้อยละ 2 อยู่ในระดับปรับปรุง ร้อยละ 67.91 อยู่ในระดับพอใช้ และร้อยละ 29.99 อยู่ในระดับดี และเมื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า นักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กในทุกช่วงชั้น ในทุกพื้นที่ มีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ ต่ำกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดอื่น 2) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ สภาพบริบทของการคมนาคมที่ผ่านมานับว่าไม่ค่อยสะดวกมากนัก รัฐบาลจึงจำเป็นต้องจัดตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประชากรที่อาศัยอยู่ แต่ปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลงเนื่องจากการคมนาคมสะดวกขึ้น ประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้อัตรากำลังครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูง บนเกาะ นักเรียนมีปัญหาในการเดินทาง นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน และปัญหาอีกประการหนึ่งคือ การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานต่างถิ่น ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง 3) ปัญหาด้านการเรียน การสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้น และมีจำนวนนักเรียนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลา เต็มความสามารถ เพราะครูมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการสอนเป็นจำนวนมาก หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้มีจำนวนจำกัดซึ่งสาเหตุมาจากได้รับงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัดและที่มีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 4) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ประชากรมีฐานะยากจน ทำให้ไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน 5) ปัญหาที่เด่นชัดอีกประการหนึ่งของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ การขาดแคลนครู (ทั้ง ๆ ที่อัตรากำลังครูต่อนักเรียนของทั้งประเทศก็ไม่ต่างจากอัตรากำลังของประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย) จำนวนครูไม่ครบชั้น ครูไม่ครบตามรายวิชาเอก ต้องใช้ครูวิชาเอกอย่างหนึ่งไปสอนอีกวิชาหนึ่ง มีปัญหาครูย้ายออกบ่อย ครูขาดขวัญและกำลังใจ และครูไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายได้ จึงส่งผลทำให้ประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้กล่าวถึงปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถานศึกษาที่ประสบปัญหาการขาดแคลนครู ทั้งนี้ จากการปรับปรุงสถานศึกษา ส่งผลในการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 ที่ผ่านมา (พ.ศ.2554-พ.ศ.2558) (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน, 2558) จากข้อมูลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม พบว่า ปัจจุบันประเทศไทยมีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศกว่า 33,736 แห่ง มีสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 24,805 แห่ง ซึ่งบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในพื้นที่นอกเขตเมือง หรือในพื้นที่ห่างไกล นักเรียนส่วนใหญ่มีพื้นเพมาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจน นอกจากนี้ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีค่านิยมส่งบุตรหลานไปศึกษาในอำเภอเมืองหรือตัวจังหวัด หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมมากกว่า ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเท่าที่ควร โดยจากการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. ตลอดระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมา พบ 5 ปัญหาสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็ก ดังนี้ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ โดยจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. พบว่า นักเรียนในสถานศึกษาขนาดเล็กยังมีปัญหาอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องควรจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มศักยภาพ โดยเสริมทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และสามารถนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ ขณะเดียวกันครูก็ต้องพัฒนาความสามารถในการประยุกต์ใช้สื่อการเรียนการสอน ทั้งที่เป็นสื่อเทคโนโลยี สื่อพื้นฐาน และสอนให้นักเรียนเรียนรู้การใช้สื่อดังกล่าวด้วย ตามลำดับความสามารถที่แตกต่างกันของผู้เรียนเอง 2) ขาดแคลนงบประมาณ เนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็กได้รับงบประมาณจากรัฐบาลในจำนวนจำกัด จึงส่งผลต่อจำนวนบุคลากร ครูภัณฑ์และสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ รวมไปถึงการก่อสร้างอาคารสถานที่ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน แต่อย่างไรก็ตาม งบประมาณ ไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนเสมอไป ถ้าหากว่าบุคลากรในสถานศึกษานั้นๆ มีประสิทธิภาพ และเรียนรู้ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) จำนวนบุคลากรครูมีไม่เพียงพอ จากปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน สถานศึกษาจึงจัดการเรียนรวมระหว่างชั้นเรียน ทำให้นักเรียนไม่ได้รับความรู้ที่เหมาะสมในแต่ละชั้นเรียน หรือในบางท้องถิ่นที่มีสถานศึกษาขาดแคลนครูหลายแห่งอยู่ใกล้ ๆ กัน สามารถรวมชั้นเรียนระหว่างสถานศึกษาใกล้ ๆ กัน เพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครู แต่ระบบการบริหารจัดการควรจะต้องแตกต่างไปจากการบริหารปกติ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้ครูอยากเป็นครูในโรงเรียนขนาดเล็ก หรือให้ทุนการศึกษาแก่คนที่รักการเป็นครู เพื่อกลับมาเป็นครูสอนในพื้นที่ 4) ขาดระบบข้อมูลสารสนเทศที่มี

คุณภาพ จากข้อมูลการประเมินสถานศึกษาของ สมศ. พบว่าอัตราการเข้าถึงสื่อสารสนเทศของสถานศึกษาขนาดเล็กยังอยู่ในระดับต่ำ ระบบสารสนเทศของโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล ระบบเครือข่าย ฯลฯ ส่วนใหญ่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการหรือไม่มีประสิทธิภาพมากพอ ทำให้การจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ของสถานศึกษา ทั้งงบประมาณ หลักสูตรการเรียนการสอน ข้อมูลบุคลากรและนักเรียน ฯลฯ ไม่ได้มีการจัดเก็บ ที่ถูกต้อง และไม่สามารถใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) สถานศึกษาขาดการนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกมาใช้ปรับปรุงพัฒนา การประเมินของ สมศ. นั้นเป็นไปเพื่อการตรวจสอบยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งช่วยสะท้อนให้เห็นจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา และสาเหตุของปัญหา เพื่อนำมาเป็นแนวทางให้สถานศึกษาได้ใช้ในการปรับปรุงวางแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาต่อไป ดังนั้น ถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุดที่สถานศึกษาควรให้ความสำคัญ ตระหนักถึงการนำผลการประเมินมาปรับใช้พัฒนาสถานศึกษา เพื่อที่จะแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุดและจะสามารถพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 บริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่บริการจำนวน 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอยางตลาด อำเภอฆ้องชัย อำเภอหนองกุงศรี อำเภอห้วยเม็ก และอำเภอท่าคันโท มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 171 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 102 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 59.65 จากการวิเคราะห์ผลการรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self - Assessment Report) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีปัญหาที่สำคัญและเร่งด่วน ที่ควรได้รับการแก้ไขเรียงลำดับความสำคัญ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. 2560) ปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ใน 4 กลุ่มสาระหลัก คะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่าเป้าหมาย และมีปัญหาด้านการอ่านออก เขียนได้ ปัญหาด้านกระบวนการบริหารจัดการศึกษา ครูไม่ครบชั้น ได้ครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอก ปัญหาด้านปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา อาคารเรียนเก่าและชำรุด ช่องทางการสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตไม่ทั่วถึง งบประมาณเพื่อการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พบว่าปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนที่ไม่เพียงพอ การขาดแคลนครุภัณฑ์ที่ใช้สนับสนุนการเรียนการสอน ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนที่

ผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร

จากแนวคิดและสภาพปัญหาในการบริหารจัดการของโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวมาข้างต้น จึงตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องวิจัยและศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพและความต้องการที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน และสนองต่อเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในด้านการกระจายอำนาจทางการศึกษาอีกด้วย

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นอย่างไร
2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ควรเป็นรูปแบบใด
3. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
2. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนา (Research And Development) มีลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ และใช้ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR : Participatory Action Research) เข้ามาเป็นกลไกในการดำเนินการวิจัย มีขอบเขตการวิจัยครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบเนื้อหาในการวิจัย ดังนี้

1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยศึกษาความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักการมีส่วนร่วม (Participation or collaboration management) หลักการบริหารตนเอง (self management) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (check balance)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ตัวแทนครูผู้สอน ตัวแทนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 306 คน จำนวน 102 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหาร ตัวแทนครูผู้สอน ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา จำนวน 57 คน จากโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้ 1. โรงเรียนที่มีค่าเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติสูงกว่าระดับประเทศ อย่างน้อยต่อเนื่อง 2 ปีการศึกษา 2. โรงเรียนที่ได้รับการรับรองผลการประเมินคุณภาพภายนอก (รอบสาม) ได้ทั้งหมด 19 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนคำแมดพิทยาสรรพ์ โรงเรียนหนองใหญ่วิทยา โรงเรียนบ้านกุดท่าลือ โรงเรียนเสริมเสาเล้าวิทยา โรงเรียนลาดสระบัวหนองลุมพุกวิทยา โรงเรียนอู่เม่าวิทยา โรงเรียนคำไฮวิทยา โรงเรียนท่าแห้ววิทยาคม โรงเรียนสว่างกิจวิทยา โรงเรียนโนนชัยประชาสรรค์ โรงเรียนโคกศรีวิทยายน โรงเรียนโคกกลางเหนือพิทยาสรรพ์ โรงเรียนคุรุชน

ประสิทธิ์ศิลป์ โรงเรียนคำม้นปลาผดุงวิทย์ โรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล โรงเรียนหนองขาวคุรุราษฎร์
บำรุง โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์ โรงเรียนหนองเม็กวิทยา โรงเรียนบ้านดงอัคระประชาสามัคคี

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1 สภาพการบริหารโดยใช้จัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3.1.2 ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้

โรงเรียนเป็นฐาน

3.2 ตัวแปรตาม

3.2.1 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังต่อไปนี้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) หมายถึง การกระจายอำนาจจากรัฐไปสู่สถานศึกษา เน้นโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง โดยที่สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบมากขึ้น มีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ การสั่งการในการ บริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป การเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วน เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในรูปแบบองค์คณะ มีความโปร่งใสในการบริหารสามารถตรวจสอบได้ ดำเนินงานอย่างอิสระอยู่บนพื้นฐานของนโยบายของชาติ มีการประกันคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 คนมา ข้อมูลสารสนเทศ ปีการศึกษา 2561

รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง องค์กรประกอบ และสาระการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

หลักการกระจายอำนาจ ได้แก่ คินอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน สำหรับประเทศไทย จะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา เพิ่มอำนาจการตัดสินใจ ให้กับสถานศึกษาในด้าน งานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป

หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบายและแผน การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น รวมทั้งร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจ

หลักการบริหารตนเอง ได้แก่ สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจ และสั่งการด้วยตนเองมากขึ้น มีอำนาจการดำเนินงาน มีความรับผิดชอบการดำเนินงานได้หลากหลายตามสภาพของสถานศึกษา ภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์กรคณะบุคคล

หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ได้แก่ การที่สถานศึกษามีความพร้อมรับการตรวจสอบการบริหารงานของสถานศึกษาได้ตลอดเวลา มีความโปร่งใสในการบริหาร สามารถเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนได้ทุกเรื่อง มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ/นวัตกรรม

1. ได้รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมตามขนาดและความพร้อม
2. ได้แนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางการวิจัย ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2
 - 1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2
 - 1.2 โครงสร้างขอบข่ายและภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.1 หลักการและแนวคิด เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.2 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.3 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.4 ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.5 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. แนวคิด ทฤษฎี นโยบายเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 3.1 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหาร
 - 3.2 สภาพปัจจุบัน และปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 3.3 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก
 - 3.4 รูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก
4. แนวคิด ทฤษฎีเชิงระบบ
 - 4.1 ความเปนมาของทฤษฎีระบบ
 - 4.2 ความหมายของระบบ
 - 4.3 หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ
 - 4.4 รูปแบบของวิธีระบบ
 - 4.5 รูปแบบของการวิเคราะห์ระบบ
 - 4.6 การนำทฤษฎีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหา
 - 4.7 ประโยชน์ของการนำวิธีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหการศึกษา

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกิดจากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นหน่วยบริหารและจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ตั้ง เลขที่ 312 หมู่ 4 ถนนฮ้างฮี-กระนวน ตำบลห้วยเม็ก อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ 46170 โทรศัพท์ 0-4388-9546-49 โทรสาร 0-4388-9534 เว็บไซต์ <http://kalasin2.go.th> มีพื้นที่บริการ 5 อำเภอประกอบด้วย อำเภอท่าคันโท อำเภอหนองกุงศรี อำเภอห้วยเม็ก อำเภอยางตลาด และอำเภอฆ้องชัย มีสถานศึกษา 171 โรงเรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,822 คน นักเรียนทั้งสิ้น 20,530 คน การบริหารจัดการให้มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบ ในการปฏิบัติราชการของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง ในกรณีที่มีกฎหมายอื่นกำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการไว้เป็นการเฉพาะการ ใช้อำนาจ และการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าวให้คำนึงถึงนโยบายที่คณะรัฐมนตรี กำหนดหรืออนุมัติแนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวงด้วย ในสำนักงานตามวรรคหนึ่งจะให้มีรองผู้อำนวยการ เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการรองจากผู้อำนวยการเพื่อช่วยปฏิบัติราชการก็ได้ โดยรองผู้อำนวยการหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นในสำนักงาน มีอำนาจหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการกำหนดหรือมอบหมาย

แผนพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์มาตรการ

วิสัยทัศน์

โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

พันธกิจ

- ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตบริการของโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และเสมอภาค
- ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการบนพื้นฐานของการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
2. ผู้เรียนมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตร

3. มีรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

4. โรงเรียนบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ และมาตรการ

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างโอกาสทางการศึกษา

มาตรการ

1.1 สร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

มาตรการ

2.1 พัฒนาหลักสูตรและการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

2.2 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2.3 พัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

มาตรการ

3.1 พัฒนาโรงเรียนให้มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่บนพื้นฐานการวิจัยและพัฒนาการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

3.2 พัฒนาการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความต่อเนื่อง และเป็นระบบ

3.3 สร้างแรงจูงใจและให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

3.4 สนับสนุนงบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ให้เพียงพอที่จะมีคุณภาพตามมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างความเข้มแข็งและความพร้อมในการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา

มาตรการ

4.1 จัดทำมาตรฐานการเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็ก

4.2 จัดทำข้อเสนอปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขนาดเล็ก

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

มาตรการ

5.1 ส่งเสริมบทบาทของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

5.2 สร้างความตระหนักและพัฒนาระบบการจูงใจในการรักษุมชนท้องถิ่นของ

ตนเอง

5.3 สร้างช่องทางสื่อสารรับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ และประชาสัมพันธ์ให้

สาธารณชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.2 โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ

กระทรวงศึกษาธิการ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานระดมทรัพยากรด้านต่างๆรวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

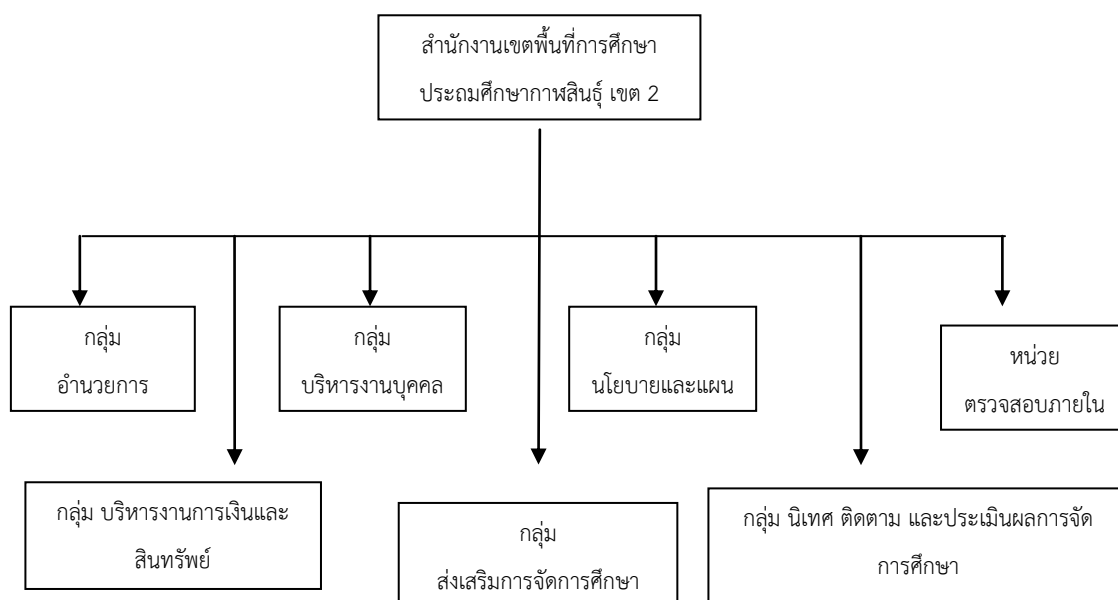
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย 7 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารงานบุคคล
7. หน่วยตรวจสอบภายใน

โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2



ภาพที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.1 หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จัดเป็นรูปแบบหนึ่งในการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีการกล่าวถึงและเริ่มใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารสถานศึกษาตามนัยแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 และ 40 ซึ่งได้มีผู้เสนอแนวคิดและหลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้หลายท่าน ได้แก่

การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในแต่ละพื้นที่อาจไม่เหมือนกัน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551, หน้า 80-89) ขึ้นอยู่กับลักษณะและความจำเป็นแต่ละโรงเรียน ตั้งอยู่บนพื้นฐานเดียวกัน 6 ประการ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ คือ คินอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา
2. หลักการบริหารตนเอง คือ สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์คณะบุคคล
3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ผู้เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น รวมทั้งร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมทำ
4. หลักภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน คือ เป็นภาวะผู้นำเน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ คือ การปรับทั้งโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงที่ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. หลักการความรับผิดชอบที่ควรสอนได้ คือ โรงเรียนจะต้องพร้อมในการให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

อุทัย บุญประเสริฐ (2544) ได้ศึกษาและสรุปหลักการสำคัญในการบริหารแบบ (School-Based Management) ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาเด็ก
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครองตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำหลากหลายทั้งวัดและองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมา มีการร่วมจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มขึ้น ความเจริญต่าง ๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติจากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมา มีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่น ๆ ได้จากการเลือกตั้งหรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) เกิดจากแนวคิดที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในการคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารยังเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียนบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) แนวคิดสำคัญ คือ การจัดการศึกษาควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ตัวแทนของผู้ปกครองและชุมชนจึงมีสัดส่วนในการคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุด ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Control SBM) แนวคิดเรื่องนี้เชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก เนื่องจากทั้ง 2 กลุ่มต่างอยู่ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด รับรู้ปัญหาและความต้องการได้ดีที่สุดสัดส่วนของครูและผู้ปกครอง (ชุมชน) ในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่า ๆ กันแต่มากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

รังสรรค์ มณีเล็ก (2547) กล่าวว่าหัวใจหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้แก่

1) หลักการกระจายอำนาจโดยกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็กผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการศึกษาหรืออยู่ใกล้ชิดเด็กสามารถจัดการศึกษาได้ดีที่สุดตรงตามความสำคัญของผู้เรียนและชุมชนอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ระดับปฏิบัติคือสถานศึกษา

2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาทั้งครูผู้ปกครองตัวแทนชุมชนตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียนโดยการกำหนดนโยบายและแผนร่วมตัดสินใจการกำหนดหลักสูตรท้องถิ่นการร่วมคิดร่วมทำและแม้จะบริหารโดยองค์คณะบุคคลก็ตามต้องเน้นกระจายโอกาสไปให้ทั่วถึงทั้งองค์กรเพื่อโยงโยงให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด

3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนเป็นการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้การบริหารขององค์คณะบุคคลตามกรอบหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

4) หลักการบริหารตนเองสถานศึกษาจะมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคลคือคณะกรรมการสถานศึกษา

5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลเมื่อโรงเรียนได้รับอิสระและอำนาจมาก็ต้องแสดงความรับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้บริหารครูบุคลากรทางการศึกษาและชุมชนอย่างชัดเจนภารกิจเหล่านี้ต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นตามที่กำหนดไว้

นพพงษ์ บุญจิตราตุล (2547) ได้กล่าวว่าหลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือการถ่ายโอนอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่ความรับผิดชอบของชุมชนซึ่งมีหลักการดังนี้

1) หลักการกระจายอำนาจกระจายอำนาจจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุดระบบการบริหารคล่องตัวมีอิสระและมีประสิทธิภาพเน้นความรับผิดชอบต่อตรวจสอบซึ่งกันและกัน

2) หลักการมีส่วนร่วมผู้ปกครองครูนักเรียนศิษย์เก่าตัวแทนชุมชนผู้บริหารร่วมตัดสินใจร่วมบริหารเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมมองเห็นร่วมคิดร่วมพิจารณาและร่วมตัดสินใจ

3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนเดิมบ้านวัดวังจัดแล้วมอบให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษาการจัดการศึกษาในส่วนกลางเริ่มมีขีดจำกัดล่าช้าไม่สนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนจึงคืนกลับให้ชุมชนดำเนินการ

4) หลักการบริหารตนเองเชื่อว่าขึ้นอยู่กับความพร้อมสถานการณ์ความแตกต่างของสิ่งแวดล้อมความจำเป็นต่างกันและวิธีการต่างกันนโยบายเป้าหมายส่วนรวมก็บรรลุและของชุมชนก็บรรลุ

5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานมีองค์กรอิสระตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสรุปได้ว่าหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 หลักการคือหลักการกระจายอำนาจหลักการมีส่วนร่วมหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนหลักการบริหารตนเองและหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

สรุปได้ว่าหลักการในการบริหารแบบ (School-Based Management) โดยทั่วไป ได้แก่

- 1) หลักการกระจายอำนาจ
- 2) หลักการมีส่วนร่วม
- 3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน
- 4) หลักการบริหารตนเอง
- 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

จากการศึกษาหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการมีส่วนร่วม และหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน จากการศึกษาลักษณะการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้เสีย ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมประเมินผล การจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงได้รวมกันเป็นหลักการข้อเดียวกัน สรุป หลักการที่เหมาะสมที่จะใช้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย

- 1) หลักการกระจายอำนาจ
- 2) หลักการมีส่วนร่วม
- 3) หลักการบริหารตนเอง
- 4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2.2 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวคิดที่ริเริ่มขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างแพร่หลายในช่วงทศวรรษ 1980 เป็นรูปแบบในการบริหารและจัดการศึกษา (Wohlstetter, 1995; Cheng, 1996) ต่อมาได้มีการนำไปใช้ในประเทศอื่น ๆ เช่น แคนาดา นิวซีแลนด์ ฮองกง อิสราเอล ฯลฯ

สามารถสร้างความสำเร็จในการจัดการศึกษาในระดับหนึ่ง โดยได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการและกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำไรและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องได้มีการใช้รูปแบบการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ใช้ครอบคลุมทั่วประเทศสหรัฐอเมริกาแล้ว และได้แพร่หลายไปยังประเทศต่าง ๆ เช่น เดนมาร์ก สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ เป็นต้น ปัจจุบันนี้กำลังถูกนำมาใช้ในประเทศไทย ตามสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 และ 40 ที่ระบุให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, หน้า 1-7)

การกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาตามแนวการปฏิรูประบบการศึกษานั้น มุ่งกระจายอำนาจตัดสินใจไปยังผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็ก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนให้มากที่สุด ให้ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการศึกษา แนวคิดดังกล่าวจะตรงกับแนวคิดในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการโรงเรียนโดยตรง เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระมีความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้มีการบริหารในรูปแบบกรรมการโรงเรียนโดยมีความเชื่อว่า การตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด (Wohlstetter, 1995)

ณรงค์ โภคสวัสดิ์ (2552 : 54) ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 พบว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ด้านการบริหารแบบพึ่งตนเอง ด้านการกระจายอำนาจ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้แทนผู้ปกครองที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้แทนผู้ปกครองที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เห็นได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างการปฏิรูปการศึกษากับการกระจายอำนาจทางการศึกษาที่เกิดจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบการบริหารจัดการศึกษา รัฐได้เห็นความสำเร็จของภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมซึ่งความสำเร็จนั้นเกิดจาก

การยกระดับคุณภาพในการบริหาร จึงเกิดความเชื่อว่า ถ้ามีการยกระดับคุณภาพการศึกษาก็จะเป็นสิ่งที้นำไปสู่ความสำเร็จเช่นกัน จึงได้ร่วมศึกษาและผลักดันให้เกิดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ให้มีการปฏิรูปโครงสร้างของระบบ (Structural) และรูปแบบการบริหาร (Management Style) ของโรงเรียน และทำให้เกิดความเชื่อว่า ทำให้เกิดความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับกระแสการปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงการทำงานบางประการของโรงเรียนก่อให้เกิดแนวคิดทางการบริหารโรงเรียนขึ้นหลายแนวทาง เป็นการเปิดโอกาสให้โรงเรียนได้มีบทบาทและหน้าที่ของโรงเรียน เช่น การบริหารงบประมาณด้วยตนเอง การสร้างหลักสูตรของโรงเรียน การพัฒนาบุคลากรโดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน

2.3 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) เป็นรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษารูปแบบหนึ่ง ที่มุ่งเน้นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้โรงเรียน หรือสถานศึกษา เพราะการศึกษาเกิดขึ้นที่โรงเรียน ผู้บริหารใช้อำนาจในการบริหาร อำนาจการจัดการ อำนาจการตัดสินใจ และความมีอิสระในการจัดการศึกษาร่วมกับชุมชนในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายที่หลากหลาย ผู้วิจัยจึงได้สรุปไว้ดังนี้

นุกูล แข่งดี (2552 : 39) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย ผลการศึกษา พบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านการเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถภาพคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกัน นอกนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามการรับรู้ของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน การเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามการรับรู้ของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ยุทธศาสตร์ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกันยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามการรับรู้ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน การเปรียบเทียบยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามการรับรู้ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ธีระ รุญเจริญ (2550 : หน้า 162-163) กล่าวว่า บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบการบริหารที่ได้รับความสนใจในวงการบริหารโรงเรียนมากที่สุดในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่น่าจะ

สอดคล้องกับแนวทางการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

รพีพรรณ เอกสุภาพันท์ (2549 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นการบริหารที่สถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการของสถานศึกษาขึ้นเอง โดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียนหรือคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง นักเรียน มีอิสระและความรับผิดชอบที่จะใช้ทรัพยากรในการแก้ปัญหาต่างๆ อันมีผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา

รุ่ง แก้วแดง (2549 : 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นยุทธศาสตร์ที่ว่าด้วยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมายังโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหาร ประกอบด้วยงานวิชาการ (หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน) งานบุคคล (การแต่งตั้งโยกย้าย เลื่อน ลด) งานงบประมาณ (งานรับ-จ่าย) และงานบริหารทั่วไป (จัดซื้อ จัดจ้าง และจัดการทั่วไป) อันจะเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาและชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้น

สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (2549 : 83) กล่าวว่า การปรับปรุงการศึกษาของโรงเรียน ต้องตั้งอยู่บนฐานความเชื่อ ปรัชญา ที่เด็กทุกคนเรียนได้ จึงต้องยอมรับกันตั้งแต่บัดนี้ว่าการปรับปรุงจะเกิดผลสำเร็จได้ด้วยวิธีการบริหารที่มีฐานอยู่ที่โรงเรียน

ถวิล มาตรฐาน (2549 : 41) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นการบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียน นั่นคือสมาชิกโรงเรียนอันได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู-อาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนระยะสั้นและระยะยาว

เสาวนิตย์ ชัยมุขสิข (2549 : 9-10) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารตนเองมากขึ้น แต่ทั้งนี้ สถานศึกษาต้องรู้จักปรับเปลี่ยนและหาหน้าที่ตามบทบาทใหม่ได้ มีหน่วยตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งจะส่งเสริมให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นในสถานศึกษา และมีความเต็มใจที่จะสนับสนุนในเรื่องการเงิน และการเข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา

เลขา ปิยะอัจฉริยะ (2549 ; 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรหรือโรงเรียน โดยบุคลากรทุกคนของโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจึงต้องมี

คุณลักษณะเป็นผู้นำแบบเกื้อหนุนให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายทำงานได้ มีการกระจายอำนาจเป็นระบบมีการร่วมกันติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลกระบวนการทำงานและผลอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกรินทร์ สีมหาศาล (2549 : 128) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนอำนาจตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยมอบหมายให้คณะกรรมการสถานศึกษา (School Council) เข้ามามีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจร่วมกับคณะผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณ บุคลากร วิชาการ แผนพัฒนาต่างๆ ตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีการตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการวางแผนปรับปรุงการศึกษาในสถานศึกษา (School Improvement Team) คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผนยุทธศาสตร์ การปรับปรุงสถานศึกษา และจัดทาระบบข้อมูลสารสนเทศ

อุทัย บุญประเสริฐ (2549 : 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่รับผิดชอบ ตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร

รังสรรค์ มณีเล็ก (2549 : 312) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่าเป็นการบริหารและการจัดการศึกษาที่หน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการโรงเรียน (School Board หรือ School Committee หรือ School Council) ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนนักเรียน และผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยมีส่วนร่วมและตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

คาวล์เวลล์ และสปิงค์ (Caldwell & Spink, 1998) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนให้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร (ได้แก่ ความรู้ เทคโนโลยี อำนาจหน้าที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ บุคลากร เวลา และงบประมาณ) เป็นการกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการมากกว่าการเป็นอำนาจทางการเมือง และให้เกิดการตัดสินใจในระดับโรงเรียนภายใต้กรอบนโยบายของท้องถิ่นและของรัฐ ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนยังมีความรับผิดชอบที่จะตรวจสอบในการใช้ทรัพยากรที่จัดสรรให้ได้

เดวิด (David. 1996 : 4-5) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นและมีผลผลิตดีขึ้น

เซ็ง (Cheng. 1996 : 6-17) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน มารวมตัวเป็นคณะกรรมการ

โรงเรียนจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น Assessment of School- Based Management การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลาง ไปยังชุมชนและโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชนและในบางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนร่วมเป็นกรรมการด้วย ได้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน การที่มีผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในระดับโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้น และทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

2.4 ความสำคัญของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมุ่งเน้นการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้วิธีบริหารจัดการที่หลากหลาย ที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพและสถานศึกษานั้น การให้อิสระในการดำเนินการด้วยตนเอง จะทำให้เกิดความคล่องตัว สามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงได้ทันเหตุการณ์ ผลงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถานศึกษา ทุกคนที่เกี่ยวข้องต้องรับผิดชอบไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข

การจัดและบริหารการศึกษาไทยแต่เดิมใช้รูปแบบของการรวมอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไว้ที่ส่วนกลาง และมีกรมมอบอำนาจการบริหารและการตัดสินใจเพียงบางส่วนไปให้หน่วยงานราชการที่รับผิดชอบการบริหารในส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา แต่แนวปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มีข้อกำหนดให้กระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไปให้หน่วยงานระดับปฏิบัติ อันได้แก่ โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาให้มากที่สุด โดยราชการบริหารส่วนกลางจะทำหน้าที่เพียงการกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดและประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาเป็นประการสำคัญ ส่วนการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณและการเงิน การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จะมีการกระจายอำนาจไปให้โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษารับผิดชอบดำเนินการเองเป็นสำคัญ โดยรูปแบบของการบริหารและการจัดการศึกษาตามข้อกำหนดดังกล่าวนี้จัดเป็นรูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบของการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน ดังนั้น ผู้บริหารทั้งในระดับโรงเรียนและระดับเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งบทบาทของผู้บริหารในการบริหารและจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามแนวปฏิรูปการศึกษา (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548, หน้า 17)

ปิล (Pill, 2000 : 69) ทำการวิจัยเรื่อง การสร้างชุมชนโรงเรียนที่ปกครองตนเอง : การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเกาหลี (Creating an Autonomous School Community : School – Based Management in Korea) ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนไม่มีบทบาทตามที่คาดหวัง อำนาจการตัดสินใจด้านหลักสูตร งบประมาณ บุคลากร ยังอยู่ที่ส่วนกลาง รัฐบาลและเขตการศึกษาไม่ได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนเพียงพอผลการวิจัยยังระบุว่าความสำเร็จของการบริหาร

โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ ครูและผู้ปกครองมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการมากที่สุด บทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องถูกกำหนดไว้ในนโยบายทุกระดับ

ศุภชัย ชินทับ (2552 : 45) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประเภทของโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารทั่วไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ควรมีการส่งเสริมการวางแผนการมีส่วนร่วม มีการปรับแผนงานให้มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ และสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พร้อมทั้งให้มีการประสานแผนกับผู้เกี่ยวข้องใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาโรงเรียน

2.5 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาคปฏิบัติจริงนั้น เป็นการบริหารโดยคณะกรรมการโรงเรียน จะมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน วิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ซึ่งคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนองค์กรชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนนักเรียน

จากการศึกษารูปแบบของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า มีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่มีผู้บริหารของโรงเรียนเป็นหลัก รูปแบบที่ครูเป็นหลัก รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก และแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Kenneth & Teresa, 1998) สำคัญของ แต่ละรูปแบบมีดังนี้

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารของโรงเรียนเป็นหลัก แนวคิดในการกระจายอำนาจด้านการบริหารทั่วไป ด้านการเงิน ด้านบุคลากร และด้านวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุดนั้น ในระยะแรก ๆ คณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นมักจะมีบทบาทอยู่ที่การเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก ถึงแม้ว่าคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน เจ้าหน้าที่จากเขตการศึกษา และในบางแห่งในระดับมัธยมศึกษาจะมีตัวแทนนักเรียนเป็นคณะกรรมการด้วยก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็น

ประธาน และเจ้าหน้าที่เขตการศึกษาเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ส่วนคณะกรรมการอื่น ๆ มาจากกลุ่มบุคคลแต่ละประเภทในการกำหนดนโยบายในการวางแผนในการหาแนวทางแก้ปัญหาและการดำเนินงานของโรงเรียน คณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็น ผู้บริหารมักจะใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน หรือตัวแทนชุมชนอยู่เสมอ แต่อำนาจการตัดสินใจสุดท้ายยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

ชัตติยา ดวงสำราญ (2552) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบคือ การวางแผนกลยุทธ์ การประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน การกำหนดทิศทางของโรงเรียน การกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และการประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบนี้มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ศิริธร พิมพ์ผล (2552, หน้า 3) กล่าวถึงรูปแบบที่ผู้บริหารเป็นหลักว่า คณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นจะมีบทบาทเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน คณะกรรมการโดยตำแหน่ง คณะกรรมการจะประกอบด้วย ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนนักเรียน (ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย) คณะกรรมการมีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการบริหารแต่อำนาจการตัดสินใจในขั้นสุดท้ายยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน เช่น ประเทศแคนาดา ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศสิงคโปร์ และโรงเรียนส่วนใหญ่ในประเทศไทย

2. รูปแบบที่ครูเป็นหลัก การบริหารตามแนวทางนี้ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุด ในคณะกรรมการโรงเรียน รูปแบบนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ครูเป็นผู้ปฏิบัติ จึงย่อมจะรับรู้ปัญหาทุกอย่างได้ดีกว่า และถ้ามีโอกาสตัดสินใจก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด การบริหารลักษณะนี้มีในเขตโคลัมเบีย รัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ประกาศใช้เมื่อปี พ.ศ. 1989 โดยก่อนหน้านั้นได้มีโครงการนำร่อง มีการตั้งสภา ABC (Association Building Council) ขึ้นในแต่ละเขตการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้แทน ครู 1 คน ตัวแทนครู 2 คน เลือกโดยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและผู้แทนครูอีก 2 คน ซึ่งเลือกโดยคณะครู รวมมีสมาชิก ABC จำนวน 5 คน ตัวอย่างของคณะกรรมการแบบที่ควบคุมโดยครูที่เห็นชัดอีก 2 แห่ง คือ ไมอามี และลอสแอนเจลิส ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยในแต่ละโรงเรียนคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครองและสมาชิก 1 คน จากสภา ABC การตัดสินใจใช้เสียงข้างมากคือ 2 ใน 3 ขึ้นไป ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจคัดค้านได้

ทวิท ระโหลฐาน (2552) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ จากการมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ การมีส่วนร่วม ในงานการบริหารด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

ศิริธร พิมพ์ผล (2552, หน้า 3) กล่าวถึงรูปแบบที่มีครูเป็นหลักว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด และเป็นผู้ปฏิบัติการสอนโดยตรงจึงย่อมจะรับรู้ปัญหาต่าง ๆ ไว้ดีกว่าตัวแทนคณะครูจึงมีส่วนมากที่สุด ในคณะกรรมการโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้แทนครูจากสหภาพครู 1 คน ผู้แทนครู เลือกโดยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เช่น คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยโรงเรียน ให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียน ชุมชนได้ 2 คน ผู้แทนครูซึ่งกลุ่มครูเลือกตนเอง 2 คน ตัวแทนผู้ปกครอง 1-2 คน และสมาชิกผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน บทบาทของคณะกรรมการนี้จะเป็นทั้งกรรมการที่ปรึกษาและกรรมการบริหารไปด้วยในตัว เช่น โรงเรียนในเขตโคลัมเบีย รัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา

แอดเลอร์ (Adler, 1999 : 37) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีผลต่อการให้อำนาจครู (A Study of Teachers' Perceptions of School – Based Management' s Impact on Teacher Empowerment) ผลการวิจัยพบว่า การให้อำนาจในโรงเรียนคือการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารการสนับสนุนและการทำงานเป็นทีม ปัจจัยกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมใน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือการร่วมมือทำงานความก้าวหน้าทางอาชีพของครู การพัฒนาของโรงเรียนและการสื่อสารของโรงเรียน สิ่งที่ทำทนายให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือ ครูได้ร่วมสร้างแนวทางมติในเรื่องสำคัญของโรงเรียน การตัดสินใจระดับโรงเรียนมี 5 ด้านคือการวางแผน การดำเนินงาน การพัฒนาครูการบริหารบุคคลและการบริหารงบประมาณ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของทีมงานการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือการสื่อสารการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกโดยผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจในโรงเรียนคือการมีส่วนร่วมของบุคลากร ครูมีความรู้สึกว่าได้รับอำนาจเนื่องจากได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและได้รับการสนับสนุนจากกรรมการโรงเรียน

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก จุดประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่ควบคุมโดยชุมชนคือการเพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครอง และเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มีมากที่สุด แนวคิดสำคัญก็คือ หลักสูตรโรงเรียนควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่นมากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียนจึงมีส่วนจำนวนผู้แทนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

คณะกรรมการโรงเรียน เรียกว่า คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง 5 คน (มาจากการเลือกตั้ง) ผู้แทนครู 1 คน (จากการเลือกตั้ง) ผู้บริหารโรงเรียนและนักเรียน 1 คน (เฉพาะนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการเงิน การให้จ้างและเลิกจ้างผู้บริหารทุกอย่างในโรงเรียน คณะกรรมการจะต้องมีนโยบายการบริหารที่ชัดเจน ระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียนและสามารถตรวจสอบได้ซึ่งมีอำนาจในการจ้างการประเมินหรือเลิกจ้างผู้บริหารโรงเรียนได้

ในซีกาโก ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ออกกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ในปี พ.ศ. 1988 ได้มอบอำนาจในการบริหารแก่คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งมีอำนาจในการจ้างการประเมินหรือเลิกจ้างผู้บริหารโรงเรียนได้ คณะกรรมการโรงเรียนประกอบด้วย 11-12 คน เป็นผู้ปกครอง 6 คน ผู้แทนชุมชน 2 คน ผู้แทนครู 2 คน ผู้บริหารโรงเรียนและนักเรียน ผู้แทนครู ได้รับการแต่งตั้งจากเขตการศึกษา โดยผ่านการลงมติจากคณะครู ผู้บริหารมีสิทธิ์ในการออกเสียงในทุกเรื่อง ยกเว้น เรื่องที่เกี่ยวกับการประเมินและสัญญาจ้างผู้บริหารเอง

วิลสัน (Wilson, 2001 : 93) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Alberta : การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค. ศ. 1994 – 1997 (School – Based Management in Alberta : Perceptions of Public School Leaders 1994 – 1997) ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกิดจากผู้นำในโรงเรียนมีบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชน และพัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หรืออำนวยความสะดวกผู้มีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ศิริธร พิมพ์ผล (2552, หน้า 3) กล่าวถึงรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ชุมชนมีบทบาทหลักว่าเป็นแบบที่เพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครอง โดยมุ่งเน้นเพื่อให้ผู้รับบริการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียนจึงมีสัดส่วนจำนวนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด เช่น คณะกรรมการสภการบริหารโรงเรียนในประเทศนิวซีแลนด์ ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง 5 คน ผู้แทนครู 1 คน ผู้บริหารโรงเรียนและตัวแทนนักเรียน 1 คน (เฉพาะนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) ประธานคณะกรรมการมาจากกลุ่มชุมชนหรือผู้ปกครอง บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนคือ การทำหน้าที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก เป็นแนวคิดของคณะกรรมการโรงเรียน ลักษณะนี้มีความเชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ครูจะได้รับค่านิยมและความต้องการของผู้ปกครองในขณะเดียวกันผู้ปกครองก็มีโอกาสช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูด้วย สัดส่วนของผู้แทนครูและผู้แทนจากผู้ปกครอง/ชุมชน จะมีเท่า ๆ กัน ในคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

ในเมืองหลวงของมลรัฐยูทาห์ ในสหรัฐอเมริกา คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้บริหารโรงเรียน มีอำนาจบริหารงบประมาณ ประเมินบุคลากร จัดหลักสูตร และกิจกรรมต่าง ๆ ในประเทศสเปน ประกาศการปฏิรูปการศึกษาในปี ค.ศ. 1985 ตามกฎหมายการศึกษา คณะกรรมการโรงเรียนประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนครู หรือ หัวหน้าวิชาการ ผู้แทนชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ผู้แทนจากเมือง 1 คน และเลขานุการ 1 คน คณะกรรมการจะเลือกผู้บริหารโรงเรียนจากคณะครูในโรงเรียนมีสัญญาการทำงานวาระ 3 ปี แล้วหากไม่ได้รับเลือกอีก ผู้บริหารผู้นั้นต้องออกไปทำหน้าที่ครูตามปกติ คณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการรับนักเรียน

การจัดหลักสูตรการบริหารงบประมาณจากการจัดกิจกรรมพิเศษ การจัดเครื่องอำนวยความสะดวก การนิเทศการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

ไอเวอร์สัน (Iverson, 2001 : 75) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษารายกรณีการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management : A Case Study) ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในโรงเรียนแต่ถูกสั่ง การมาจากรัฐโดยในเบื้องต้นโรงเรียนเพียงรับรู้ทำให้โรงเรียนตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ครูใหญ่ของโรงเรียนมีความเข้าใจดีว่าผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายมากขึ้น จำนวนผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพิ่มขึ้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะประสบผลสำเร็จต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในโรงเรียนต้องออกกฎหมาย ที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจอย่างจริงจังและมีธรรมาภิบาลหรือแผนแม่บทในระดับโรงเรียนอย่างชัดเจน

อ่องจิต เมธยะประภาส (2552 : 58) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผลการศึกษา พบว่าการพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม PAR ครั้งนี้เป็นการศึกษาที่มีการเรียนรู้เป็นการเก็บข้อมูลร่วมกันเป็นหมู่คณะในแง่ของการสร้างองค์ความรู้ โดยให้คนที่อยู่กับปัญหาเป็นศูนย์กลาง จึงเป็นวิธีการที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการพัฒนาหรือแก้ปัญหาของคนที่อยู่กับปัญหาในบริบทที่ตรงสภาพจริง พบว่า ผู้เข้าร่วมเป็นกลุ่มผู้แทน ที่เข้าร่วมกระบวนการ PAR มีเจตคติต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลังวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม PAR มากกว่าก่อนวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม PAR อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การยอมรับดังกล่าวจะส่งผลต่อเนื่องไปถึงการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ยั่งยืน ซึ่งโรงเรียนอื่นๆ นอกเหนือจากโรงเรียนกลุ่มผู้แทนก็สามารถนำไปเป็นแบบอย่างได้ ยังผลให้เกิดประโยชน์ต่อวงการศึกษาต่อไป

สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550 : 76-82) การศึกษา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล การบริหารทั่วไป ประชากร คือ ผู้เชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารวิชาการสถานศึกษาที่อยู่ใกล้เคียงช่วยกัน โดยจัดในรูปแบบเครือข่ายร่วมกัน จัดทำหลักสูตรเป็นช่วงชั้น และหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อความเหมาะสม การบริหารงบประมาณ จัดงบประมาณนอกเหนือรายหัว เป็นความยืดหยุ่นตามความจำเป็นอิสระ สามารถสอบได้ มีคณะกรรมการการตรวจสอบและมีรายงานชัดเจน การบริหารงานบุคคล วางแผนอัตรากำลัง และจัดครูครบตามชั้นเรียน ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนอย่างเดี่ยว ปรับเปลี่ยนหมุนเวียนการสอนระหว่างเครือข่าย ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็น

วิทยาการและจัดทำงานอื่นๆ เช่น ให้พระสอนวิชาพระพุทธศาสนา คุณธรรมจริยธรรม และการบริหารงานทั่วไป กำหนดโครงสร้างและปฏิทินปฏิบัติงานชัดเจน ทำงานให้จบที่จัดเตรียมเพื่อลดขั้นตอน และเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีแผนที่ทางการศึกษา เพื่อลดการเดินทางและจัดปัจจัยทางการศึกษา รวมงานเข้าด้วยกันเพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน

ศิริธร พิมพ์ผล (2552, หน้า 3) กล่าวถึงรูปแบบการบริหารที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลักว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีบทบาทและความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน สัดส่วนของผู้แทนครู ผู้ปกครอง ชุมชนมีเท่า ๆ กัน ในคณะกรรมการโรงเรียน เช่น รัฐยูทาห์ สหรัฐอเมริกา และประเทศสเปน คณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นกรรมการบริหารของโรงเรียน

เมื่อศึกษาแนวทางการจัดรูปแบบการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่กล่าวมานี้แล้ว รูปแบบที่ผู้บริหารเป็นผู้ชี้แนะหรือเป็นหลัก เป็นรูปแบบที่คล้ายคลึงกับแนวทางที่เคยปฏิบัติมาตั้งแต่อดีต ส่วนรูปแบบที่มีครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการดำเนินงานในโรงเรียน โดยมีอำนาจในการพิจารณาตัดสินใจ จึงเป็นแนวทางใหม่ของการจัดการศึกษา ซึ่งได้นำมาใช้ในประเทศไทย คณะกรรมการโรงเรียนต้องรับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหาร เช่น ในเรื่องการตัดสินใจ การสั่งการ การแก้ปัญหา กลุ่มสัมพันธ์ การวางแผนหลักสูตรและการเรียนการสอน งบประมาณ การบริหารบุคคล และผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำ

สรุป รูปแบบการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง รูปแบบของการบริหารสถานศึกษาที่มีองค์คณะบุคคลเข้ามาร่วมรับผิดชอบเป็นคณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจบริหารจัดการ การจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยชุมชนเป็นหลัก รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยมีผู้บริหารเป็นหลัก รูปแบบที่เป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐ รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรูปแบบที่ดำเนินการแบบการประกอบการของเอกชน สถานศึกษาจะใช้รูปแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับข้อจำกัดและความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษาเป็นสำคัญ

3. แนวคิด ทฤษฎี นโยบายเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

3.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิดในการบริหารได้รับการพัฒนามาตามแบบวิธีการทางวิทยาศาสตร์จนเกิด เป็นทฤษฎีการบริหาร ที่มุ่งจะวิเคราะห์ศึกษาถึงการบริหารอย่างเป็นระบบ ผู้ที่บุกเบิกวิธีการศึกษาแนวนี้คือ เฮนรี ฟาโยล นักบริหารชาวฝรั่งเศส ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งวิชาการบริหารยุคใหม่ Fayol (1996) ฟาโยล ได้วางรากฐานสำคัญของทฤษฎีการบริหารทั่วไปอันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีย่อยอันหนึ่งที่ว่าด้วย หน้าที่ในการบริหาร ห้าประการ คือ กระบวนการ POCCC ประกอบด้วย

- P – Planning (การวางแผน)
- O – Organizing (การจัดองค์กร)
- C – Commanding (การบังคับบัญชา)
- C – Coordinating (การประสานงาน)
- C – Controlling (การควบคุม)

ซึ่งต่อมาพัฒนาและปรับปรุงจนกลายเป็นตำราการบริหาร อย่างเช่น ทฤษฎีของ ลูเธอร์ กุลิค ศาสตราจารย์การบริหารรัฐกิจชาวอเมริกัน ได้ขยายแนวความคิดของ ฟาโยลกำหนดหน้าที่ในการบริหาร เรียกเป็นชื่ออันเกิดจากการผสมตัวอักษรแรกให้จำได้ง่ายกว่า POSDCORB (Gulick & urwick, 1936)

- P : Planning (การวางแผน)
- O : Organizing (การจัดองค์กร)
- S : Staffing (การจัดคน)
- D : Directing (การสั่งการ)
- Co : Coordinating (การประสานงาน)
- R : Reporting (การรายงาน)
- B : Budgeting (การงบประมาณ)

การบริหารระบบคุณภาพ (Quality Circle) วงจรสู่ความสำเร็จ PDCA เป็นวงจรคุณภาพ (ฮิโตชิ คูเมะ. 2540 : 58-61) พัฒนาจากการคิดค้นโดย Walter Showhart เป็นผู้บุกเบิกในวงการอุตสาหกรรม และได้มีคนรู้จักมากขึ้นโดย Edward W. Deming (1993) ปรมาจารย์ด้านบริหารคุณภาพ เผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ในนามวงจรเดมมิง และได้นำมาใช้กับทุกกิจกรรม จึงรู้จักกันอย่างแพร่หลาย PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ คือ

- P = Plan การวางแผน
- D = Do การปฏิบัติตามแผน
- C = Check ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
- A = Act ปรับปรุงและพัฒนา

PDCA เป็นเทคนิคการปรับปรุงงาน รวมถึงการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และมีคุณภาพ

Plan การวางแผน เป็นการเริ่มต้นของโครงการหรืองานเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า เมื่อเกิดการผิดพลาดก็สามารถรับมือได้ และเป็นการวางแผนเพื่อให้การปรับปรุงและแก้ปัญหาอุปสรรคทำงานอย่างรอบคอบเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผน แผนที่ดี ประกอบด้วย SMART มีลักษณะดังนี้

- S = Specific เฉพาะเจาะจง มีความชัดเจน
- M = Measurable สามารถวัดได้

A = Attainable สามารถบรรลุผลได้สำเร็จ

R = Realistic พื้นฐานของความเป็นจริง

T = Timely มีกรอบเวลากำหนดการวางแผนที่ดีนั้นจะทำให้งานสำเร็จได้ง่าย

Do ปฏิบัติตามแผน การปฏิบัติตามแผนนั้นต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามแนวทางที่วางแผนไว้โดยพิจารณาใคร่ครวญก่อนลงมือปฏิบัติ

Check ตรวจสอบ การทำงานนั้นนอกจากจะทำให้เสร็จแล้วจะต้องมีการตรวจสอบว่าผลงานที่ปฏิบัตินั้นได้ผลคุ้มค่าเพียงไรกับที่ได้คาดหวังไว้ มีข้อมูลใหม่ ๆ เกิดขึ้นบ้าง มีการจดบันทึกข้อมูลที่จำเป็นเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

Act ดำเนินการให้เหมาะสมหลังจากที่ได้ผ่านกระบวนการต่าง ๆ ตามขั้นตอนแล้วต่อไปจะเป็นการนำผลจากขั้นตรวจสอบมาดำเนินการต่อให้เหมาะสม ถ้าผลที่เกิดขึ้นดีก็นำมาปรับใช้ให้เป็นมาตรฐานและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไป กรณีผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ให้เอาข้อมูลมาวิเคราะห์และพิจารณาว่าจะดำเนินการอย่างไร โดยมองทางเลือกใหม่ ให้ความสำคัญให้มากขึ้น ขอความร่วมมือจากผู้อื่น หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่

วงจร PDCA จะสมบูรณ์นั้น จะเกิดขึ้นเมื่อเอาขั้นตอนการดำเนินงานที่เหมาะสม (Act) ไปสู่กระบวนการวางแผน (Plan) อีกครั้งหนึ่ง จะเป็นวงจรไปเรื่อย ๆ ไม่มีที่สิ้นสุด

Sears (1950) นำเสนอกระบวนการบริหาร โดย PODCC ประกอบด้วย

P : Planning (การวางแผน)

O : Organizing (การจัดองค์กร)

D : Directing (การสั่งการ)

C : Coordinating (การประสานงาน)

C : Controlling (การควบคุม)

จากการศึกษาและได้สังเคราะห์แนวคิดกระบวนการบริหารแล้ว กระบวนการบริหารโรงเรียนนั้นประกอบด้วยขั้นตอนการวางแผน (Planning) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation)

เขาวลิต มังกรทอง (2555) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานงบประมาณ จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งได้มาจากครูเสนอแนะแนวทางการ

พัฒนาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กทั้ง 4 ด้าน สามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้

ธีรศักดิ์ อาษา (2554) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง
2. เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อปัญหาสูงกว่าครูผู้สอน
3. เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กระหว่างความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีผู้มีประสบการณ์มากมีความคิดเห็นต่อปัญหาสูงกว่าผู้มีประสบการณ์น้อย
4. แนวทางสำคัญในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ จัดอบรมครูในโรงเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดมุ่งหมาย โครงสร้างและแนวทางการดำเนินงานตามหลักสูตร จัดอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องเทคนิคการสอน และการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้แก่ครูเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนในการวัดและประเมินผล ตลอดจนการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล จัดอบรมบุคลากรที่รับผิดชอบในการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาความรู้ เทคนิค และวิธีการนิเทศเพื่อให้ความพร้อมที่จะให้คำปรึกษา คำแนะนำ และให้การช่วยเหลือในด้านการจัดการเรียนการสอนแก่ครู จัดศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จด้านการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตรงให้กับครู

ลัดดาวัลย์ สุตสวาท (2554) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษาการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิภาภัทร วรรณาลัย (2553) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี พบว่า ปัญหาการบริหารโดยภาพรวมและจำแนกตามรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบสภาพ ปัญหาจำแนกตามประสบการณ์ พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย จะมีปัญหามากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก ผลการเปรียบเทียบสภาพปัญหาจำแนกตามการมีส่วนร่วมของ

ชุมชน พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยโรงเรียนที่ชุมชนมีส่วนร่วมน้อยจะมีปัญหามากกว่า โรงเรียนที่มีชุมชนมีส่วนร่วมมาก และแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมและสนับสนุนทรัพยากรในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ และการประสานงาน

นาธาน (Nathan. 2001. pp. 71-75) ได้ศึกษาค้นคว้าและเปรียบเทียบผลต่าง ๆ ของโรงเรียนขนาดใหญ่ ในกลุ่มนักเรียนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้ให้ความเห็นว่าในโรงเรียนขนาดเล็กจะมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนสูง (Attending School) มีวินัยและความตั้งใจมากกว่า รวมทั้งอัตราเฉลี่ยในการจบการศึกษาระดับอุดมศึกษามีมากกว่าด้วย นอกเหนือไปจากนี้ตัวนักเรียนเอง ครอบครัว และบรรดาครูได้รายงานว่ามีความพึงพอใจอย่างมากในโรงเรียนขนาดเล็ก

ณัฐณี เวชกุล (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กระดับดี โดยศึกษากับโรงเรียนบ้านเป็ดใน จังหวัดตราด พบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กระดับดี โรงเรียนบ้านเป็ดในจังหวัดตราด ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านครูในด้านวิถุญญาณความเป็นครู ปัจจัยด้านผู้บริหารในด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ปัจจัยด้านผู้บริหารด้านคุณธรรมจริยธรรม ประสพการณ์ การสอนของครูประสพการณ์ในการบริหาร การอบรมทางการบริหารและปัจจัยด้านผู้บริหารในด้านการติดต่อสื่อสาร โดยเรียงจากมากไปหาน้อย

3.1.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

ความหมายของการบริหาร มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายแตกต่างกันดังนี้ วิจารณ์ กิ่งสอน (2555, หน้า 17) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคลที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรอันเป็นวัตถุดิบ และความสามารถของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

นิภาภัทร วรรณาลัย (2553, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการปฏิบัติงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ภารดี อนันต์นาวิ (2553, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

วีรภานท์ ศรีสมัย (2551, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันในการดำเนินการ โดยเอาทรัพยากรทางการบริหารมาประกอบตามกระบวนการบริหาร เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

วีรวัฒน์ บุญแดง (2550, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงาน

ร่วมกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันกระทำกิจกรรมอย่างมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยอาศัยหลักการทฤษฎีและประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถเป็น เครื่องมือในการบริหารจัดการ

จากความหมายของการบริหารสรุปได้ว่า การบริหารเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล โดยใช้เทคนิควิธีต่างๆ ปฏิบัติผ่านกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3.1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในโรงเรียนเพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

วีณา กิ่งสอน (2555, หน้า 18) การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนได้พยายามสร้างเสริมความร่วมมือให้แก่ผู้ร่วมงานเพื่อที่จะได้ดำเนินการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จจุลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาผู้เรียนให้คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

วีรวัฒน์ บุญแดง (2550, หน้า 16) การบริหารโรงเรียน หมายถึง การบวนการในการดำเนินงานของกลุ่มเพื่อการบริหารพลเมือง โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อให้เป็นคนดี มีคุณภาพ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

อุบล เพียรพิทักษ์ (2548, หน้า 10) กล่าวว่า การบริการสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด หรือ หลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ

วีณา ไหมคง (2547, หน้า 5) การบริหารโรงเรียน หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานอย่างมีลำดับขั้นตอนภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไป

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546 : 8-9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ ในการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน

นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มีไม่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา

ความสามารถ ความถนัด และความแตกต่างที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการในสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะนำกระบวนการทำงานบริหาร เทคนิควิธีมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และสร้างความพึงพอใจให้กับชุมชน

การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นการบริหารตามหลักการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ได้กำหนดขอบข่ายของงานในด้านการบริหารวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ดังต่อไปนี้ (ราชกิจจานุเบกษา 2550 : 29)

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกันคือ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับก็ให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร
ท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน

สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

- 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ
 - 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ
 - 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
 - 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
 - 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
 - 2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
 - 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
 - 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 2.11 การวางแผนพัสดุ
 - 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
 - 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
 - 2.14 การจัดหาพัสดุ
 - 2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
 - 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
 - 2.17 การเบิกเงินจากคลัง
 - 2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
 - 2.19 การนำเงินส่งคลัง
 - 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกันคือ
 - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
 - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6 การลาทุกประเภท
- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9 การสั่งพักราชการและสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การออกจากราชการ
- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.14 การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
- 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการ

การบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

- 4. ด้านการบริหารทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกันคือ
 - 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
 - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
 - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
 - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
 - 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 4.8 การดำเนินงานธุรการ
 - 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

- 4.11 การรับนักเรียน
 - 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
 - 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
 - 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 4.15 การทัศนศึกษา
 - 4.16 งานกิจการนักเรียน
 - 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
 - 4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
 - 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น รายงานผลการปฏิบัติงาน
 - 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
 - 4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- กล่าวโดยสรุปได้ว่า ขอบข่ายในการบริหารสถานศึกษา คือ ขอบข่ายหน้าที่ที่ผู้บริหาร จำเป็นต้องปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 งานหลัก ได้แก่ งานด้านวิชาการ ซึ่งเป็น ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผล ประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาการบริหารงาน งานด้านงบประมาณจัดสรร งบประมาณให้ถูกต้องเหมาะสมต่อความต้องการในการพัฒนาการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา งาน ด้านบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนอง ภารกิจของสถานศึกษา และงานด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหาร สถานศึกษาให้บรรลุมาตรฐาน และคุณภาพและเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 สภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก

ความหมายของโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้ความหมาย โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึงโรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา

สภาพปัจจุบัน

จากข้อมูลของศูนย์ปฏิบัติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี สามารถสรุปได้ดังตาราง

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กปีการศึกษา 2546-2560

ปีการศึกษา	จำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก	ร้อยละ
2546	10,877	33.23
2547	11,599	35.88
2548	12,269	37.94
2549	12,828	39.73
2550	13,518	41.90
2551	13,915	43.73
2552	14,056	44.63
2553	14,397	45.82
2554	14,669	46.88
2555	14,816	47.62
2556	15,386	49.60
2557	15,506	50.15
2558	15,577	50.55
2559	15,705	51.13
2560	15,231	50.09

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560)

หมายเหตุ ปี 2560 จำนวนประชากร คือ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก

ปัญหาการดำเนินงาน หมายถึง ข้อขัดข้องหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือความต้องการในการดำเนินงาน ปัญหาการดำเนินงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารด้านวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้านเจตนาธรรมณ์ ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนของท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษาความเข้มแข็งในการบริหาร

และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาการคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2. การบริหารด้านงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้ บริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักการธรรมาภิบาล ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อุปสรรคในการดำเนินงาน

ในช่วงเวลาที่ผ่านมาจากความพยายามของโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และรับผิดชอบโรงเรียนขนาดเล็ก ได้พยายามดำเนินการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กหลากหลายรูปแบบ และหลายวิธีการดำเนินการ ประสบกับปัญหาอุปสรรคหลายประการ เช่น

- 1) นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลงบ่อยเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารงานที่สูงกว่าระดับโรงเรียน
- 2) ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- 3) ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับปฏิบัติ โรงเรียนและหน่วยงานที่สูงกว่าระดับโรงเรียน

4) ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ขาดความมั่นใจในการเข้าร่วมโครงการ เพราะกลัวผลกระทบเชิงลบต่อตำแหน่งหน้าที่ของตน นโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานที่รับผิดชอบโรงเรียนนโยบายไม่ชัดเจน

5) คำพาดพิงนักเรียนที่ได้รับเฉลี่ยต่อหัว: คน : วัน ถือว่าค่อนข้างต่ำ ไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง มีความล่าช้า ได้รับไม่เต็มจำนวน บางปีไม่จัดสรร ไม่ชัดเจน โรงเรียนได้รับความเดือนร้อน โดยเฉพาะช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านของการเปลี่ยนแปลงชุมชนเจ้าของโรงเรียนกลัวโรงเรียนถูกยุบ จึงไม่ค่อยเห็นด้วย บางแห่งต่อต้าน

6) ผู้ปกครองไม่มั่นใจเกี่ยวกับความปลอดภัยในการเดินทางไปโรงเรียนของบุตร หลาน

7) ผู้ปกครองไม่มีความมั่นใจคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนหลัก

8) ขาดการประสานแผนในการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลัก และ โรงเรียนร่วมโครงการมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันจริงแต่ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ

3.3 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการจัดการและการบริหาร ทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร งบประมาณ การบริหารทั่วไป ต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของนักเรียนเป็นหลักตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายสร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพสู่การศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนและด้านคุณภาพนักเรียน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการ ดำเนินการเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กไว้ คือ บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการ การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก การรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การยุบ หรือการเลิกล้มโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวได้คำนึงถึง ผลกระทบต่อประสิทธิผล ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการ อย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และ สถาบันสังคมอื่น การบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนา ประสิทธิภาพ และรูปแบบการดำเนินงาน จะมุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ มุ่ง ประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เกิดทักษะในการแสวงหาความรู้จาก แหล่งเรียนรู้หลากหลายสามารถนำวิธีการเรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ และมุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนมี ส่วนร่วม ในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดด้วยเรียน การ บริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องและความต้องการ ของชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งมีความผูกพันกับโรงเรียนอย่างแนบแน่นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การยุบหรือ การล้มเลิกโรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องเป็นวิธีสุดท้าย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน , 2549)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554). มีนโยบายการแก้ปัญหา โรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อมุ่งแก้ปัญหาด้านการลงทุนการศึกษา ด้านคุณภาพการศึกษา และด้านขวัญและ

กำลังใจของบุคลากรโดยให้มีการรวมและเลิกโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2536 เป็นต้นมา ซึ่งสอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 38 ว่า “ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา” จากนโยบายดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนด ยุทธศาสตร์และมาตรการเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กโดยมี รายละเอียดดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554, น.5-8)

1. การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552- 2561) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ และกำหนดประเด็นสำคัญของระบบการศึกษาและการเรียนรู้ที่ต้องการปฏิรูปอย่างเร่งด่วน 4 ประการหลัก คือ

1.1 พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีจิตสาธารณะ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม มีจิตสำนึกและความภูมิใจ ในความเป็นไทย ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ระวังภัย การทุจริตและต่อต้านการซื้อสิทธิ์ ขายเสียงสามารถก้าวทันโลก มีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่สมบูรณ์ ห่างไกลยาเสพติด เป็นกำลังคนที่มีคุณภาพ มีทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็นความรู้ ความสามารถ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เป็น วิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบ กระบวนการผลิตและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง

1.3 พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่โดยพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษาทุกระดับและทุกประเภทให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

1.4 มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมาย อัตรากำลังพลภาครัฐ (คปร.) เห็นชอบแนวทางการจัดอัตรากำลังและการบริหารจัดการในภารกิจ การศึกษาขั้นพื้นฐานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) กำหนดมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์และให้กระทรวงศึกษาธิการร่วมกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ปัญหาด้วยการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ดังนี้

- 1) การปรับบทบาทภาครัฐเพื่อดำเนินภารกิจการศึกษาขั้นพื้นฐาน
อย่างมีคุณภาพ
- 2) การบริหารจัดการให้มีจำนวนโรงเรียนสอดคล้องกับความจำเป็น
- 3) การบริหารจัดการกำลังคนให้สมดุลและสอดคล้องกับภารกิจด้าน
การศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4) การบริหารทรัพยากรด้านการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและ
เกิดประสิทธิผล
- 5) การพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการในภารกิจ
ด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากยุทธศาสตร์ ดังกล่าวสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงต้องวางรากฐาน
การศึกษาใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้สูงขึ้น
มาตรการสำคัญประการหนึ่งในนโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่
21 คือ การรวมโรงเรียนขนาดเล็ก และได้รับบูรณาการสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่าของโรงเรียนขนาดเล็กด้วยมาตรการที่
เหมาะสม ได้แก่ การควบรวม การปรับปรุงประสิทธิภาพ การสร้างเครือข่าย ตลอดจนสนับสนุนทุก
ภาคส่วนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีการจัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษา (School
Mapping) และแผนดำเนินงานแบบขั้นบันไดภายในปี 2561

2. จัดให้มีการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ เพื่อให้เกิดขนาดที่เหมาะสม
โดยชดเชยค่าเดินทางแก่พ่อ แม่ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถจัดสรรอัตรากำลังของครูและงบประมาณที่
เสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพได้อย่างเต็มที่

3. เร่งดำเนินการให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพที่ดีขึ้น ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
 อาทิ ส่งเสริมโรงเรียนดีประจำตำบล การควบรวมและถ่ายโอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งไม่อยู่ในพื้นที่
ทุรกันดารห่างไกลและให้การอุดหนุนค่ายานพาหนะ

4. ใช้ระบบงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาเป็นสิ่งจูงใจในการแก้ปัญหา
โรงเรียนที่มีขนาดเล็กมาก จนไม่สามารถพัฒนาประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาได้ โดยให้ควบรวม
เป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการเพื่อการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สรุป สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กไว้ คือ บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็ก การรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การยุบ หรือการเลิกล้มโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการ
ดำเนินการดังกล่าวได้คำนึงถึง ผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมี
ส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ
สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น การบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนา

ประสิทธิภาพ และรูปแบบการดำเนินการ จะมุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

3.4 รูปแบบและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดรูปแบบการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานำรูปแบบการดำเนินงานมาพัฒนาบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น ได้แก่ (ประเสริฐ จันแก้ว, 2555, น.4)

- 1) โรงเรียนเรียนรวมทุกระดับชั้น
- 2) โรงเรียนเรียนรวมตามระดับช่วงชั้น
- 3) โรงเรียนสอนตามปกติ
- 4) โรงเรียนศูนย์บริการสื่อ
- 5) การให้บริการรถหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่
- 6) การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม
- 7) ครูช่วยสอนหมุนเวียน

สุวิทย์ ยอดสกล (2554, น.10-11) ได้กล่าวถึง รูปแบบการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กไว้ 7 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบรวมชั้นเรียน ประกอบด้วยการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้นและการเรียนรู้แบบคละชั้น โดยวิธียุบชั้นเรียนให้โรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นสามารถจัดการเรียนการสอนได้โดยไม่ทิ้งห้องเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทโรงเรียน

2. รูปแบบการบูรณาการหลักสูตรเป็นการนำความรู้มาประมวลไว้ในหน่วยเดียวกันสำหรับโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นจะต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ รวมทั้งนำหลักสูตรไปใช้ให้บังเกิดผลตามที่ต้องการ สำหรับการบูรณาการเนื้อหารายวิชาดำเนินการได้โดยศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร นำวัตถุประสงค์ตลอดจนเนื้อหาการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มวิชาที่สอดคล้องกันมาเชื่อมโยง สู่การจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ แล้วนำมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกันในแต่ละช่วงชั้น

3. รูปแบบความร่วมมือจากชุมชนโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา องค์กรท้องถิ่น เครือข่ายสถานศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งเป็นแรงสนับสนุนทั้งในด้านการบริหารจัดการ งบประมาณ ตลอดจนทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

4. รูปแบบการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการพัฒนาคุณภาพ เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างหลากหลาย เช่น รถคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Mobile Unit) การส่งเสริมการเรียนการสอนด้วยการรับสัญญาณการสอนทางไกล เป็นต้น

5. รูปแบบโรงเรียนเครือข่าย เป็นการร่วมมือระหว่างโรงเรียนหลัก และโรงเรียนเครือข่ายในการวางแผนการจัดการศึกษา ตลอดจนผู้บริหารและครูได้รับการพัฒนาจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. รูปแบบการผสมผสานด้วยวิธีการหลากหลาย เป็นการผสมผสานรูปแบบที่ 1-5 ดำเนินการเข้าด้วยกัน

7. รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นรูปแบบที่ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงบริหารจัดการสถานศึกษายึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงานโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

4. แนวคิด ทฤษฎีเชิงระบบ

4.1 ความเปนมมาของทฤษฎีระบบ

การที่จะศึกษาถึงองค์การโดยเนนเฉพาะโครงสร้างตามแนวคิดของนักวิชาการกลุ่มการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์หรือเนนเฉพาะการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ย่อมมีปัญหา เพราะไม่ครอบคลุมพฤติกรรมทุกสวนขององค์การทั้งระบบ ทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมทุกสวนของ องค์การได้ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคลระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ทฤษฎีนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานเป็นอย่างมากการนำเอาแนวคิดของวิธีการเชิงระบบ (System Approach) มาใช้ในการบริหารด้วยเหตุผลที่ว่าในปัจจุบันองค์การมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและสลับซับซ้อนมากขึ้นจึงยากที่จะพิจารณาถึง พฤติกรรมขององค์การโดยเินครอบคลุมได้หมดทุกแง่มุม ทำให้นักวิชาการการบริหารทฤษฎีองค์การสมัยใหม่หันมาศึกษาเรื่องพฤติกรรมองค์การ โดยมีความเห็นวาท้องการเป็นระบบสังคมซึ่งเป็นระบบใหญ่ จึงต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา (จันทรานี สงวนนาม, 2545)

ผู้ที่คิดทฤษฎีระบบ คือ ลัดวิก วอน เบอธทาแลนฟ (Ludwig Von Bertalanffy) ซึ่งเป็นนักชีววิทยา เขาเป็นคนแรกที่เขียนหนังสือชื่อ “General System Theory” โดยนำเอาแนวความคิดมาจากระบบชีววิทยา ซึ่งเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมวาระบบชีววิทยาที่สมบูรณ์จะ ช่วยให้ทั้งคน สัตว์ และพืช สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ทั้งในดานการเรียนรู้ ปฏิกริยา ตอบสนอง และการแก้ปัญหา เขามีความเชื่อวาท้องการเป็นระบบเปิด จึงยอมมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบมีความเกี่ยวพันต่อกันหลายดานหลายระดับ และ สวนต่าง ๆ ขององค์การก็เป็นสวนสำคัญเทาๆ กับตัวขององค์การเอง ดังนั้นทฤษฎีระบบจะรวมเอาะบบย่อยทุกชนิดทั้งทางดานชีวภาพ กายภาพ พฤติกรรม ความคิดเกี่ยวกับการควบคุมโครงสร้างเป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานไว้ด้วยกัน (จันทรานี สงวนนาม, 2545)

4.2 ความหมายของระบบ

คำว่า “ระบบ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า หมายถึง ระเบียบเกี่ยวกับการรวมสิ่งต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะซับซ้อนใหญ่เข้าลำดับประสานกันเป็นอันเดียว ตามหลักเหตุผลทางวิชาการ ปรัชญาการณทางธรรมชาติซึ่งมีสวนสัมพันธ์ประสานเข้ากันโดยกำหนดรวมเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน (จันทราณี สงวนนาม, 2545)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2540) กล่าวว่า ระบบหมายถึงสิ่งซึ่งประกอบขึ้นด้วยองค์ประกอบหรือหน่วยย่อย องค์ประกอบหรือหน่วยย่อยเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

จันทราณี สงวนนาม (2545) กล่าวว่า ระบบเป็นกลุ่มองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำกิจกรรม เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ

ปัจจุบันคำว่า “ระบบ” เป็นคำกล่าวที่ใช้กันแพร่หลายโดยทั่วไป เวลาที่กล่าวถึงระบบ เราจะตอคนึงถึง 3 คำคือ (จันทราณี สงวนนาม, 2545)

1. การคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุผลโดยคิดอย่างรอบคอบถึงผลที่ได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นได้ทั้งในภาพรวม และทุกๆ ส่วนขององค์ประกอบย่อยของ ระบบว่าต่างก็มีส่วนร่วมสัมพันธ์กัน และสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

2. วิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (System Approach) หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ โดยมีการนำเอาปัจจัยที่จำเป็นต่อการบริหารมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งปัจจัย กระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีส่วนร่วมสัมพันธ์กันและเป็นผลซึ่งกันและกัน

3. ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุนวองการประกอบด้วยสวนประกอบที่เป็นอิสระและเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รุจดเคนจุดดอยในองคการ เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น

4.3 หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ (จันทราณี สงวนนาม, 2545)

1) ทฤษฎีระบบมีความเชื่อว่า ระบบจะต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือ จะต้องมีส่วนร่วมสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยได้รับอิทธิพล หรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม

2) มีรูปแบบของการจัดลำดับ (The Hierarchical Model) ในลักษณะของระบบใหญ่ และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน

3) มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้าและผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตตามลำดับ เป็นองค์ประกอบของระบบ

4) แต่ละองค์ประกอบของระบบจะต้องมีส่วนร่วมสัมพันธ์กันหรือมีผลกระทบต่อกัน และกัน (The Entities Model) หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไป ก็จะมี ผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย

5) ทฤษฎีระบบเชื่อในหลักการของการมีเหตุ-ผลของสิ่งต่าง ๆ (Cause and Effect) ซึ่งเป็ นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ทฤษฎีระบบไม่เชื่อผลของสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง เกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่ทฤษฎีระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้น มักจะมาจาก สาเหตุที่ มากกว่าหนึ่งสาเหตุ

6) ทฤษฎีระบบจะมองทุกๆ อย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบมากกว่าที่จะมอง เพียงส่วน ใดส่วนหนึ่งของระบบ

7) ทฤษฎีระบบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น “Output” หรือ “Product” มากกว่า “Process” ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับอาจมีมากมายหลายสิ่งซึ่งก็คือผลกระทบ (Outcome or Impact) ที่เกิดขึ้น ตามมาในภายหลังนั่นเอง

8) ทฤษฎีระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อ บอกให้รู้วาระบบมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบซึ่งก็คือ (System Analysis) นั่นเอง

4.4 รูปแบบของวิธีระบบ (System Approach Model)

จากหลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ ระบบประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ (จันทรานี สงวนนาม, 2545)

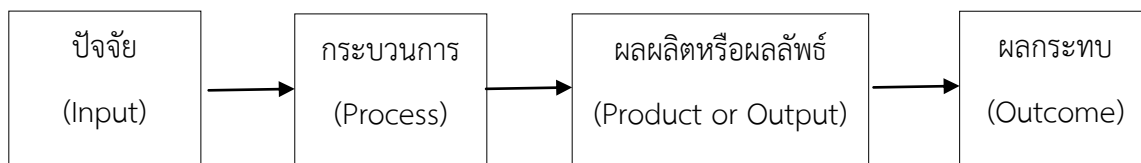
1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ด้าน ใดแก บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivations) ที่เป็น ส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์การ อย่างเป็นระบบ

2. กระบวนการ คือการนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการ ดำเนินงาน รวมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อยๆ รวมกันอยู่หลายระบบ ครอบคลุม ตั้งแต่การบริหาร การจัดการ การนิเทศ การวัดและการประเมินผล การติดตาม ตรวจสอบเป็ นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลผลติ หรือผลลัพธ์ เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ผลกระทบเป็นผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่คาดไวหรือไม่เคย คาดคิดมา กอนว่าจะเกิดขึ้นก็ได้

เขียนเป็นรูปแบบ ได้ดังภาพ 2



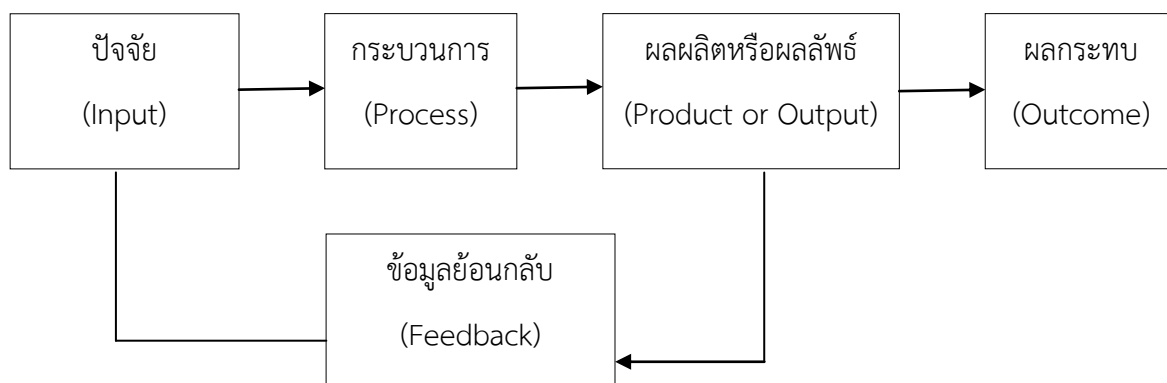
ภาพ 2 องค์ประกอบของวิธีระบบ

(ที่มา : จันทรานี สงวนนาม, 2545)

4.5 รูปแบบของการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis Model)

การนำเอาทฤษฎีระบบหรือวิธีระบบมาใช้ในการบริหารองค์การ หากนำมาใช้ให้ ถูกต้อง และเหมาะสม ระบบก็จะช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากนำมาใช้ไม่ถูกต้อง หรือองค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบไม่สัมพันธ์กันก็อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การได้ ดังนั้นการนำเอาทฤษฎีระบบมาใช้ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระบบที่เรียกว่า System Analysis ควบคู่ไปด้วย

การวิเคราะห์ระบบจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า หากผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัญหานั้นจะเกิดจากองค์ประกอบใดของระบบ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องของกันหรือไม่อย่างไร ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ทราบถึงประเภทของปัญหาจุดที่ต้องได้รับการพัฒนา แก้ไขหรือปรับปรุงได้มากขึ้น การแก้ไขปรับปรุงก็ต้องกระทำอย่างเป็นระบบมิใช่แก้ไขเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น (จันทรานี สงวนนาม, 2545) ดังภาพ 3



ภาพ 3 รูปแบบขององค์ประกอบของวิธีระบบและการวิเคราะห์ระบบ

(ที่มา : จันทรานี สงวนนาม, 2545)

การวิเคราะห์ระบบเป็นส่วนหนึ่งของวิธีระบบ ที่มุ่งเน้นกระบวนการมากกว่าผลผลิตหรือผลลัพธ์ โดยมุ่งวิเคราะห์ปัญหาและเป็นกระบวนการประเมินวิธีระบบ การวิเคราะห์ระบบเป็นขั้นแรกของการพัฒนาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อให้ มีระบบการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

เพราะพัฒนาการคือการปรับปรุง เพื่อให้สภาพที่มีปัญหาอยู่หมดไปหรือเหลือน้อยลงตามศักยภาพของทรัพยากรและข้อจำกัดที่มีอยู่ให้เกิดความสมดุลของโครงสร้างและองค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระบบ

สรุปว่าการวิเคราะห์ระบบมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลวิธีระบบในเรื่องต่อไปนี้

1. ประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบงาน
2. ประเมินเวลา
3. ประเมินการใช้งบประมาณ
4. ประเมินความถูกต้องของกระบวนการ
5. ประเมินผลผลิตหรือผลงาน

วิธีระบบและการวิเคราะห์ระบบเป็นกระบวนการที่ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ที่มีเหตุผล และมุ่งไปที่กระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีขั้นตอน

4.6 การนำทฤษฎีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหา

การนำวิธีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหานั้น ก่อนอื่นควรจะต้องรู้และทำความเข้าใจว่าปัญหา คือ อะไร เสียก่อน (จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 89-92)

- 1) ปัญหา คือ ความแตกต่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน
- 2) ปัญหา คือ ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังว่าจะจะเป็นกับสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
- 3) ปัญหา คือ สภาพการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีแนวโน้มว่าจะไม่ตรงกับ ความต้องการ
- 4) ปัญหา คือ ความต้องการ
- 5) ปัญหา คือ สิ่งที่ไม่ตรงกับความต้องการหรือความพอดี มากเกินไปก็เป็นปัญหา น้อยเกินไปก็เป็นปัญหา

ก็เป็นปัญหา

สรุปว่า ปัญหา คือ ความเบี่ยงเบนของสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งแตกต่างกับสภาพการณ์ที่ต้องการสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

ปัญหา = สภาพที่คาดหวัง - สภาพความเป็นจริง X ความวิตกกังวล

Problem = Expectation - Reality X Concern

ถ้าเราสามารถแก้ปัญหาได้ \longrightarrow ชีวิตก็จะมีคุณภาพ

Solution \longrightarrow Quality of Life/Work

ประเภทของปัญหา แบ่งออกเป็นหลายประการคือ

1. ปัญหาที่แบ่งตามระดับความรุนแรงของสภาพการณ์ของปัญหา (Degree or Condition of the Problem) แบ่งเป็น 3 ประเภทคือ

1.1 ปัญหาที่เกิดจากสภาพการณ์คงที่ (Stable) เช่น ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับเนื้องาน ระเบียบและกฎเกณฑ์ต่างๆ ซึ่งไม่จำเป็นต้องรีบแก้ไข

1.2 ปัญหาที่เกิดจากสภาวะการณ์ที่เป็นพลวัต (Dynamic) เช่น ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมคน และการปฏิบัติ

1.3 ปัญหาวิกฤต (Critical) เป็นปัญหารุนแรงที่จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ถ้าไม่แก้ไข จะส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่นๆ ได้

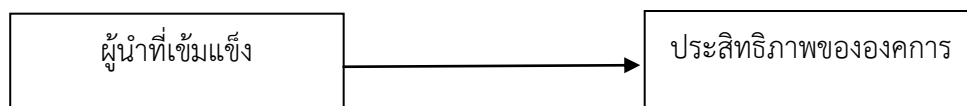
2. ปัญหาที่แบ่งตามความเบี่ยงเบนของสภาวะการณ์ที่ เกิดขึ้นจริงกับความต้องการที่เกิดในเวลาต่างกัน

2.1 ปัญหาขัดข้อง ถ้าความเบี่ยงเบนเกิดขึ้นในอดีตปัจจุบันยังคงปรากฏอยู่และมีแนวโน้มว่าจะเกิดต่อไปในอนาคต เพราะมาตรการแก้ไขไม่ได้ผล จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงเรียกว่า ปัญหาขัดข้อง

2.2 ปัญหาป้องกัน ถ้าในอดีตไม่มีความเบี่ยงเบน แต่ปัจจุบันมีสิ่งบอกเหตุว่าจะเกิดความเบี่ยงเบนหรือเกิดปัญหาขึ้นในอนาคต ถ้าไม่ป้องกันเอาไว้ก่อน

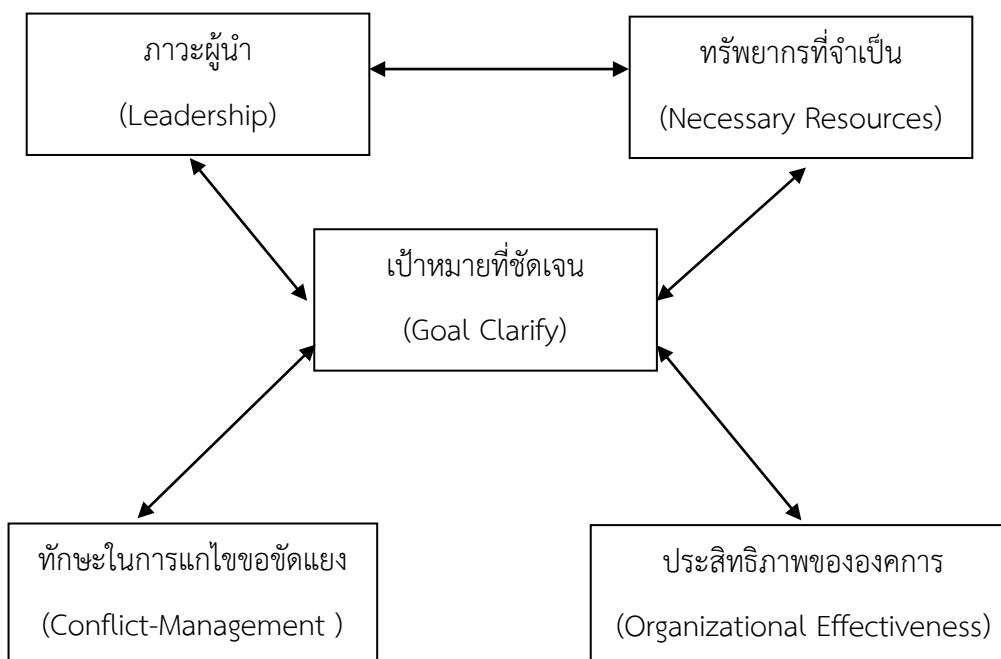
2.3 ปัญหาเชิงพัฒนา ต้องการแก้ไขเปลี่ยนแปลง (Change) เพื่อปรับปรุงสภาพในอนาคตให้ดีกว่าเดิมอย่างมีเป้าหมายว่าจะพัฒนาในเรื่องใด จึงจะทำให้คุณภาพของงานสูงขึ้น

ผู้บริหารที่มีความเชื่อวผลของสถานการณ์เกิดจากสาเหตุใดเพียงสาเหตุเดียว (A SingleCausation) จะมีลักษณะของผู้นำที่มีความเข้มแข็ง เชื่อมั่นในตนเองว่าการเป็นผู้นำที่เข้มแข็งจะเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร เขียนเป็นภาพได้ ดังภาพ 4



ภาพ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่เข้มแข็งและประสิทธิภาพขององค์กร
(ที่มา : จันทรานี สงวนนาม, 2545)

สวนผู้บริหารที่มีความเชื่อวผลของสถานการณ์เกิดจากหลายสาเหตุตามแนวคิดของทฤษฎีระบบจะมีลักษณะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง รู้จักใช้ทรัพยากรที่จำเป็นและระบุเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กร ดังภาพ 5



ภาพ 5 ผลของสถานการณ์ที่เกิดจากหลายสาเหตุ
(ที่มา : จันทรานี สงวนนาม, 2545)

ขั้นตอนการแก้ไขปัญหาวัยวิธีระบบ

1. ระบุประเด็นปัญหา (Problem/Needs Formulation)
2. กำหนดวัตถุประสงค์ (Establishing Objective)
3. ระบุแหล่งทรัพยากร/ข้อจำกัด (Resources/Constraints)
4. กำหนดเกณฑ์ของความสำเร็จ (Criteria of Success)
5. กำหนดทางเลือกหลายๆ ทาง (Alternative)
6. กำหนดรูปแบบทางเลือก (Model for Selecting Alternatives)
7. จัดลำดับทางเลือก (Ranking of Alternatives)
8. ตัดสินใจ/ทำแผนปฏิบัติการ (Decision Making Formulation/Specification of Action Plan)
9. นำแผนไปปฏิบัติ (Implementation)
10. ติดตามกำกับ/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation and Feedback)

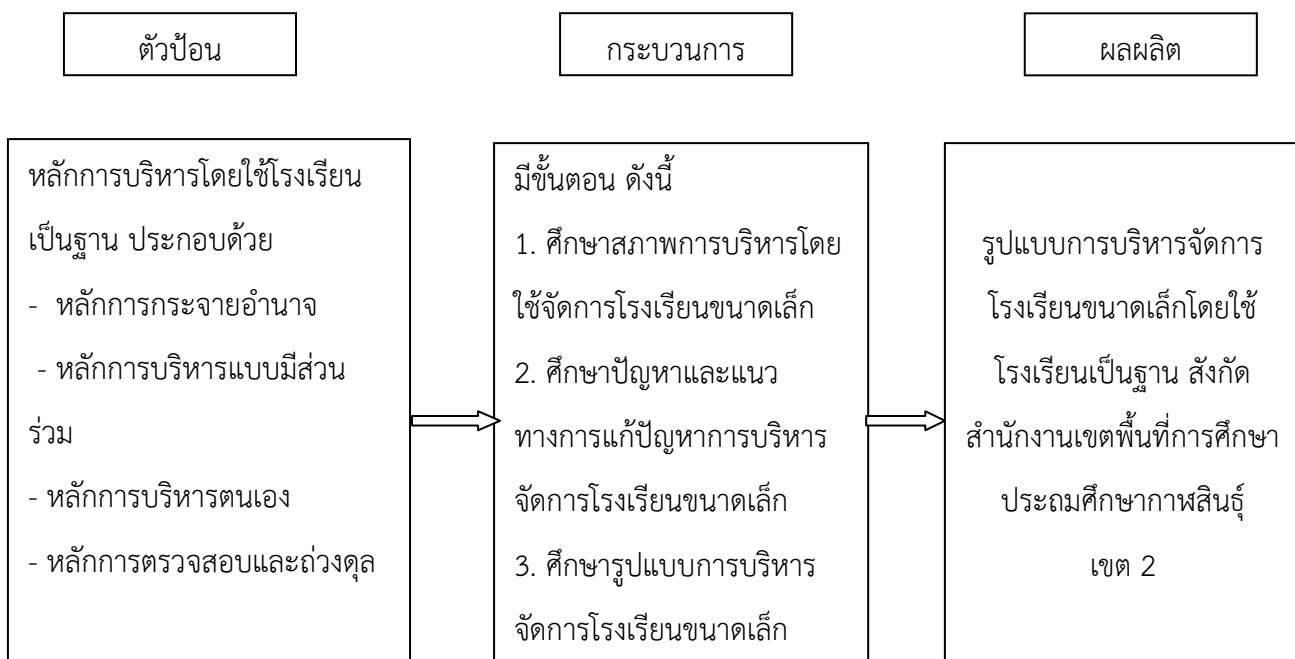
4.7 ประโยชน์ของการนำวิธีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหการศึกษา

เนื่องจากการศึกษาเป็นระบบ (Educational System) และในระบบการศึกษาก็มักจะมีระบบย่อย (Sub-System) อีกหลายระบบ เช่น ระบบบริหาร ระบบการเรียนการสอน ระบบการ

วางแผน ระบบการนิเทศฯ การนำวิธีระบบมาใช้ในการแก้ปัญหาการศึกษาจะช่วยให้เกิดประโยชน์
 ดังนี้ คือ (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2545)

- 1) ช่วยกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการศึกษา
- 2) ช่วยให้การจัดทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 3) ช่วยกำหนดคุณลักษณะ/รายละเอียดที่จำเป็นและไม่ตรงประเด็น
- 4) ช่วยเฝ้าระวังวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
- 5) ช่วยเสนอแนะวิธีการในการพัฒนานวัตกรรมและการแก้ปัญหาที่รุนแรง (Critical) ทาง
 การศึกษา
- 6) ก่อให้เกิดความยุติธรรม เพราะวิธีระบบเป็นวิธีการที่ปราศจากความลำเอียง
- 7) เป็นเครื่องมือที่ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ
- 8) ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจคานาโยมและนโยบายภายใต้กรอบความรับผิดชอบ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

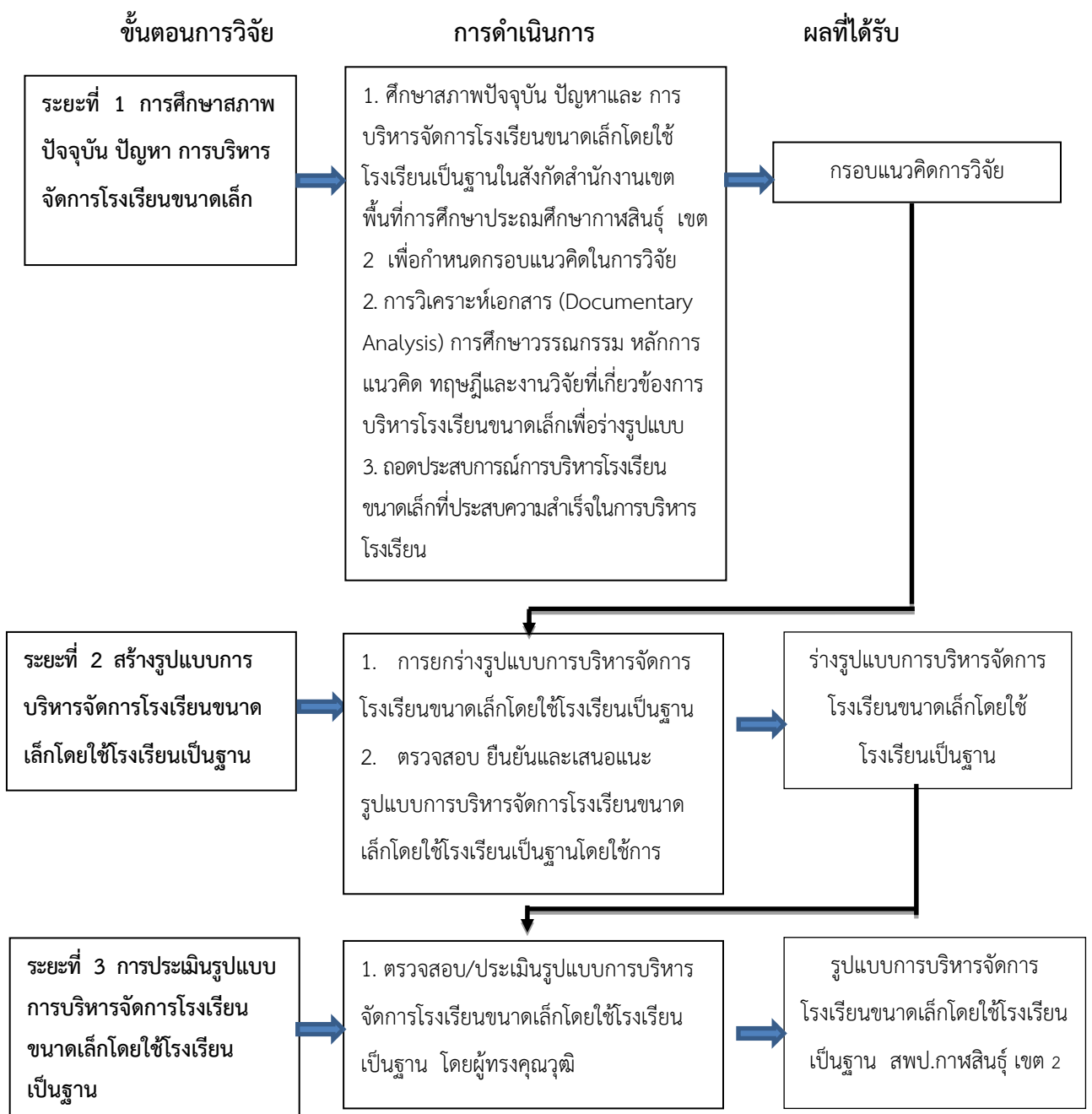


ภาพที่ 6 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต ๒ เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา
(Research and Development) แบ่งการวิจัยเป็น 3 ระยะ นำเสนอรายละเอียด ดังนี้
สรุปขั้นตอนดำเนินการวิจัย



ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและ ความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จากแบบสอบถามที่สร้างขึ้น

1.1 ดำเนินการวิจัย ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ของโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1.2 แหล่งข้อมูล เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 102 โรงเรียน

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2. การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) การศึกษาวรรณกรรม หลักการแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

2.1 การดำเนินการวิจัย

การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) การศึกษาวรรณกรรม หลักการแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.2 แหล่งข้อมูล

เอกสาร ตำรา งานวิจัย เกี่ยวกับกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก และการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3. ถอดประสบการณ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน

3.1 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยจัดกิจกรรมถอดประสบการณ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการวางแผน การดำเนินงาน การติดตาม ประเมินผล บริหารงานทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนสามารถเป็นแบบอย่างได้

3.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมถอดประสบการณ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจากการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้น

ประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งมีคะแนนค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ 2 ปีต่อเนื่อง (ปีการศึกษา 2559-2560) มีทั้งหมดจำนวน 19 โรงเรียน

3.3 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นเอกสารบันทึกการถอดประสบการณ์ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 ส่งหนังสือเชิญกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมถอดประสบการณ์ พร้อมแจ้งหัวข้อ สำคัญที่จะร่วมถอดประสบการณ์ แจ้งวันเวลาที่ดำเนินการ

3.4.2 จัดกิจกรรมถอดประสบการณ์ ใช้เวลา จำนวน 1 วัน

3.4.3 เก็บเอกสารประกอบการถอดประสบการณ์ ของกลุ่มเป้าหมายคืนเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการร่วมถอดประสบการณ์ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำไปยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานต่อไป

ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. การดำเนินการวิจัย

1.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและ ความต้องการ ของโรงเรียนขนาดเล็ก จากการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) และ จากการถอดประสบการณ์การบริหารโรงเรียน ขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จในระยะที่ 1 ยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน

1.2 ตรวจสอบ ยืนยันรูปแบบและเสนอแนะ โดยใช้เทคนิค Focus group discussion

1.2.1 จัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้เวลา 1 วัน

1.2.2 นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน (ร่างฉบับที่ 1) เสนอต่อที่ประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการ ปรับปรุงพัฒนา ให้มีความถูกต้อง เหมาะสม

1.2.3 ปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (ร่างฉบับที่ 1) ตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่ม

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ประกอบด้วยบุคคล 5 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่รับผิดชอบงานกลุ่มบุคคล จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน ประธานศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีการบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จ จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 13 คน

3. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินการวิจัย คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 เชิญบุคลากรในสังกัด ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

4.2 จัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม จำนวน 1 วัน

4.3 บันทึกผลการสนทนากลุ่ม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (ร่างฉบับที่ 1) ตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะของกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ต่อไป

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1.1 นำรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่มในระยะที่ 2 พร้อมด้วยแบบประเมินส่งไปให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.2 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานฉบับสมบูรณ์

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสินธุ์ เขต 2 จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสินธุ์ เขต 2 จำนวน 1 คน (ที่รับผิดชอบการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก) ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารจัดการโรงเรียน จำนวน 6 คน (แบ่งตามขนาดโรงเรียนขนาดละ 2 คน)

3. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีลักษณะเป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ส่งหนังสือ และแบบประเมินไปยังกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูล

4.2 ติดตามขอรับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ คั้น และ

ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

5.1 กรอกระดาษที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานลงในแบบฟอร์ม (Coding Form) เพื่อนำไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์

5.2 นำข้อมูลที่กรอกระดาษเสร็จแล้วทั้งหมดไปประมวลผล และวิเคราะห์ด้วยเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.3 นำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบระดับจากเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย	เกณฑ์การแปลความหมาย
4.51 – 5.00	ความเหมาะสมและเป็นไปได้ระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	ความเหมาะสมและเป็นไปได้ระดับมาก
2.51 – 3.50	ความเหมาะสมและเป็นไปได้ระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	ความเหมาะสมและเป็นไปได้ระดับน้อย
1.00 – 1.50	ความเหมาะสมและเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตารางที่ 3.1 สรุปขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

ระยะที่	การดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก	1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก	ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ ของโรงเรียนขนาดเล็ก
	2. การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)	กรอบแนวคิดในการวิจัย
	3. ถอดประสบการณ์	ข้อมูลรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ
2. การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	1. ยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
	2. ตรวจสอบ ยืนยันและเสนอแนะยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group)	รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความถูกต้อง สมบูรณ์มากขึ้น
3. การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	1. ประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
	2. นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ เป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

ระยะที่ 2 ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

ผู้วิจัยศึกษาสภาพปัจจุบัน การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น นำมา วิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอในรูปการบรรยายและตารางประกอบความเรียง ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับจากโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 102 โรงเรียน มีผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 306 คน แบ่งออกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาหรือครู ศึกษาราชการแทน ครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเภทต่างๆ กัน ดังตาราง ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่ง สถานภาพ	ผู้อำนวยการ โรงเรียน (N= 84)		ครูรักษา ราชการแทน (N= 18)		ตัวแทนกรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน(N= 102)		ตัวแทนครู (N= 102)		รวม (N= 306)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ										
ชาย	64	76.19	10	55.56	84	82.35	46	45.10	204	66.67
หญิง	20	23.81	8	44.44	18	17.65	56	54.90	102	33.33
รวม	84	100	18	100	102	100	102	100	306	100

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ตำแหน่ง สถานภาพ	ผู้อำนวยการ โรงเรียน (N= 84)		ครูรักษา ราชการแทน (N= 18)		ตัวแทนกรรมการ สถานศึกษาชั้น พื้นฐาน (N= 102)		ตัวแทนครู (N= 102)		รวม (N= 306)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ										
ต่ำกว่า30 ปี	-	-	1	5.56	-	-	21	20.59	22	7.19
30-39 ปี	8	9.52	2	11.11	12	11.76	46	45.10	68	22.22
40-49 ปี	26	30.95	2	11.11	44	43.14	25	24.51	97	31.70
50 ปีขึ้นไป	50	59.52	13	72.22	46	45.10	10	9.80	119	38.89
รวม	84	100	18	100	102	100	102	100	306	100
วุฒิการศึกษา										
1.ต่ำกว่า ปริญญาตรี	-	-	-	-	89	87.25	-	-	89	29.08
2.ปริญญาตรี	-	-	14	77.78	13	12.75	80	78.43	107	34.97
3.ปริญญาโท	84	100	4	22.22	-	-	22	21.56	110	35.95
4.ปริญญาเอก	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	84	100	18	100	102	100	102	100	306	100
ประสบการณ์ ปฏิบัติงานด้าน การศึกษา										
ต่ำกว่า 1 ปี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1 – 5 ปี	8	9.52	2	11.11	12	11.76	23	22.55	113	36.93
6 – 10 ปี	36	42.86	3	16.67	80	78.43	45	44.12	96	31.37
10 ปีขึ้นไป	40	47.62	13	72.22	10	9.80	34	33.33	97	31.70
รวม	84	100	18	100	102	100	102	100	306	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 306 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 เพศหญิง จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปมีมากที่สุด จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 38.89 น้อยที่สุดก็คืออายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.19 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด

จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 59.21 น้อยที่สุด คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 29.08 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา 6- 10 ปีมากที่สุด จำนวน ร้อยละ 36.93 น้อยที่สุดคือ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 31.70

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นเพศชาย จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 76.19 เพศหญิง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 23.81 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีมากที่สุด จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 59.52 น้อยที่สุดก็คืออายุ 30-39 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.52 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา 10 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 40 คน ร้อยละ 47.62 น้อยที่สุดคือ 6-10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.52

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งครูรักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นเพศชาย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 เพศหญิง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปมีมากที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 72.22 น้อยที่สุดก็คืออายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 น้อยที่สุด ปริญญาโท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา 10 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 13 คน ร้อยละ 72.22 น้อยที่สุดคือ 6-10 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเพศชาย จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 82.35 เพศหญิง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไปมีมากที่สุด จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 45.10 น้อยที่สุดก็คืออายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.76 มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 87.25 น้อยที่สุด ปริญญาตรี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.75 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา 6-10 ปี มากที่สุด จำนวน 80 คน ร้อยละ 78.43 น้อยที่สุดคือ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็น ร้อยละ 9.80

ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งครู เป็นเพศชาย จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 45.10 เพศหญิง จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 54.90 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 30-39 ปี มีมากที่สุด จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 45.10 น้อยที่สุดก็คืออายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.80 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 78.43 น้อยที่สุด ปริญญาโท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 21.56 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา 6-10 ปี มากที่สุด จำนวน 45 คน ร้อยละ 44.12 น้อยที่สุดคือ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.2 สภาพปัจจุบัน การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวม

การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1.หลักการกระจายอำนาจ	4.56	0.57	มากที่สุด	1
2.หลักการมีส่วนร่วม	4.42	0.64	มาก	3
3.หลักการบริหารตนเอง	4.29	0.72	มาก	4
4.หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.47	0.68	มาก	2
เฉลี่ยรวม	4.38	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D = 0.53) สภาพปัจจุบันการบริหารโดยยึดหลักการกระจายอำนาจมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D = 0.57) รองลงมา สภาพปัจจุบันการบริหารโดยยึดหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D = 0.68) สภาพปัจจุบันการบริหารโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D = 0.64) และสภาพปัจจุบันการบริหารโดยยึดหลักการบริหารตนเองมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.72)

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบัน การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
หลักการกระจายอำนาจ

หลักการกระจายอำนาจ	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1. โรงเรียนได้รับอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการในด้านต่าง ๆ มากขึ้น	4.63	0.57	มากที่สุด	1
2. โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านวิชาการ	4.57	0.59	มากที่สุด	3
3. โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านบุคลากร	4.45	0.59	มาก	5
4. โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านงบประมาณ	4.46	0.59	มาก	4
5. โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านบริหารทั่วไป	4.61	0.60	มากที่สุด	2
เฉลี่ยรวม	4.55	0.59	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าสภาพปัจจุบันปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการกระจายอำนาจโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D = 0.59) โรงเรียนโรงเรียนได้รับอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการในด้านต่าง ๆ มากขึ้นมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D = 0.57) รองลงมาโรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D = 0.60) . โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.57$, S.D = 0.59) โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านงบประมาณมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D = 0.59) และโรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D = 0.59) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการมีส่วนร่วม

หลักการมีส่วนร่วม	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารงานของโรงเรียน	4.23	0.52	มาก	1
2. โรงเรียนมีการบริหารงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ กับทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น ครู ชุมชน ฯลฯ	4.18	0.57	มาก	3
3. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความรักและความหวงแหนโรงเรียนของตน	4.06	0.73	มาก	6
4. โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม	4.13	0.56	มาก	4
5. โรงเรียนให้ความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น	4.04	0.68	มาก	7
6. การบริหารงานของโรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ได้	3.73	0.74	มาก	15
7. การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เกิดจากการตัดสินใจร่วมกันของทุกฝ่าย	3.96	0.75	มาก	10
8. การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนเกิดจากการได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนด้วย	4.02	0.64	มาก	8
9. โรงเรียนมีการบริหารงานบนพื้นฐานของการร่วมคิดร่วมทำ จากทุกฝ่าย	3.95	0.74	มาก	12
10. โรงเรียนมีการดำเนินงานบริหารโรงเรียนในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.19	0.56	มาก	2
11. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายโรงเรียน	4.01	0.66	มาก	9
12. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.10	0.65	มาก	5
13. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน	3.96	0.59	มาก	11
14. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียน	3.79	0.74	มาก	14
15. ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดและพัฒนาโรงเรียน	3.81	0.70	มาก	13
เฉลี่ยรวม	4.01	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยหลักการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D = 0.65) โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารงานของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D = 0.52) รองลงมา . โรงเรียนมีการดำเนินงานบริหารโรงเรียนในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$, S.D = 0.56) โรงเรียนมีการบริหารงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ กับทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น ครู ชุมชน ฯลฯ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.89$, S.D = 0.56) โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D = 0.56) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D = 0.65) ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความรักและความห่วงใยโรงเรียนของตนมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D = 0.73) โรงเรียนให้ความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D = 0.68) การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนเกิดจากการได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนด้วยมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D = 0.64) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D = 0.66) การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เกิดจากการตัดสินใจร่วมกันของทุกฝ่ายและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D = 0.59) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารงานของโรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ได้ ($\bar{X} = 3.73$, S.D = 0.74)

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการบริหารตนเอง

หลักการบริหารตนเอง	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1. โรงเรียนได้รับอิสระให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารภายในโรงเรียน	4.08	0.75	มาก	3
2. โรงเรียนสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง	4.22	0.61	มาก	1
3. โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ	4.15	0.67	มาก	2
4. โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอกการตัดสินใจจากหน่วยงานที่สูงกว่า	3.90	0.83	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.08	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยหลักการบริหารตนเอง ภาพรวม มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D = 0.75) โรงเรียนสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D = 0.61) รองลงมา โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D = 0.67) โรงเรียนได้รับอิสระให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D = 0.75) และโรงเรียนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอกการตัดสินใจจากหน่วยงานที่สูงกว่า มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D = 0.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	ระดับการปฏิบัติ			ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	
1. การบริหารงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา	4.13	0.65	มาก	6
2. โรงเรียนมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน	4.31	0.58	มาก	3
3. โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวในการทำงานของตนให้สาธารณชนรับทราบ	4.27	0.71	มาก	5
4. โรงเรียนดำเนินงานอย่างอิสระโดยอยู่บนพื้นฐานนโยบายของชาติ	4.12	0.75	มาก	7
5. โรงเรียนมีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.35	0.64	มาก	2
6. โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมเสมอในการรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	4.48	0.64	มาก	1
7. โรงเรียนมีความพร้อมในการรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	4.31	0.62	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.29	0.66	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลภาพรวมมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.66) โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมเสมอในการรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอกมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D = 0.64) รองลงมาโรงเรียนมีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D = 0.64) และ โรงเรียนดำเนินงานอย่างอิสระโดยอยู่บนพื้นฐานนโยบายของชาติมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D = 0.67) ($\bar{X} = 4.12$, S.D = 0.75) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. หลักการกระจายอำนาจ

- เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานโรงเรียนควรมีการกระจาย มอบหมายอำนาจในการทำงานให้ส่วนต่าง ๆ ได้ทำงานเต็มที่

- โรงเรียนมีการบริหารงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ กับทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งครู กรรมการสถานศึกษาและชุมชนได้มีอิสระในการบริหารด้านต่าง ๆ ภายใต้หลักการ กฎระเบียบ นโยบายของ สพฐ.

- มอบให้โรงเรียนบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่คล่องตัวในการตัดสินใจในการดำเนินงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษา

- โรงเรียนมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม คือ ร่วมทำกับทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้อง ทั้งครู กรรมการสถานศึกษาและชุมชน โดยมีอิสระในการบริหารด้านต่างๆ ภายใต้หลักการ กฎระเบียบ นโยบายของ สพฐ.

- โรงเรียนสามารถบริหารงาน 4 ด้านได้คล่องตัวขึ้น

- ควรให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ การดำเนินงานด้านงบประมาณได้ 100%

- เกิดความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการในด้านต่างๆ

2. หลักการมีส่วนร่วม

- ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องให้มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมิน

- ทุกฝ่ายร่วมคิดร่วมทำครู ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

- บริหารงานบนพื้นฐานของการร่วมคิด ร่วมทำจากทุกฝ่าย ในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

- โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ทุน มาใช้พัฒนาได้สะดวกทุกๆด้าน

- ไม่ควรให้กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเพราะกรรมการบางท่านจบแค่ ป.4 เท่านั้น ท่านคงไม่รู้เรื่องหลักสูตร

- ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

3. หลักการบริหารตนเอง

- ส่งเสริมให้มีการบริหารตนเองอย่างเต็มที่ ตามวิธีการที่คิดว่าจะประสบผลสำเร็จ แต่อยู่ในกรอบของกฎหมาย

- บริหารจัดการตามสภาพที่เป็นไปได้ระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

- บริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียน ภายใต้ระเบียบ นโยบาย และระบบคณะกรรมการ
- โรงเรียนสามารถใช้ทรัพยากรทางการศึกษาจากทุกภาคส่วนมาบริหารจัดการตนเองอย่างอิสระ ทำให้เกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง
- โรงเรียนควรตั้งกองทุนเพื่อหาเงินมาพัฒนาโรงเรียน หรือจ้างครูช่วย เมื่อยามมีครูขาดแคลน (ครูไม่ครบชั้นเรียน)
- บริหารหลากหลายวิธีตามสภาพของสถานศึกษา

4. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

- เปิดโอกาสให้องค์กรภายนอกได้ตรวจสอบ รับรู้ ในการทำงานว่ามีความโปร่งใส ตรวจสอบ
- คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบเสมอการบริหารที่โปร่งใส ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
- บริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยจัดให้มีระบบประชาสัมพันธ์ อย่างทั่วถึงทั้งในและนอกสถานศึกษา
- โรงเรียนมีความพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ ในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา
- หลักความโปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

ระยะที่ 2 ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตรวจสอบยืนยันรูปแบบและเสนอแนะ โดยใช้เทคนิค Focus group discussion โดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้เวลา 1 วัน มีผู้เข้าร่วมถอดประสบการณ์คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง จำนวน 19 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนคำแมดพิทยาสรรพ์ โรงเรียนหนองใหญ่วิทยา โรงเรียนบ้านกุดท่าลือ โรงเรียนเสริมเสาเล้าวิทยา โรงเรียนลาดสระบัวหนองลุมพุกวิทยา โรงเรียนอู่เม่าวิทยา โรงเรียนคำไฮวิทยา โรงเรียนท่าแห้ววิทยาคม โรงเรียนสว่างกิจวิทยา โรงเรียนโนนชัยประชาสรรค์ โรงเรียนโคกศรีวิทยายน โรงเรียนโคกกลางเหนือพิทยาสรรพ์ โรงเรียนคุรุชนประสิทธิ์ศิลป์ โรงเรียนคำมันปลาผดุงวิทย์ โรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล โรงเรียนหนองกาวคุรุราษฎร์บำรุง โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์ โรงเรียนหนองเม็กวิทยา โรงเรียนบ้านดงอัครประชาสามัคคี

จากการถอดประสบการณ์โดยการสนทนากลุ่ม สรุปตามประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. โรงเรียนของท่านมีการบริหารโรงเรียนอย่างไร

มีผู้บริหารโรงเรียนได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวนี้ ดังนี้

“การบริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ก็คล้าย ๆ กัน คือการบริหารโดยยึดงาน 4 งานเป็นหลัก คือ บริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปแต่จุดเด่นของแต่ละแห่งอาจแตกต่างกันบ้างแล้วแต่บริบทของแต่ละโรงเรียน ตัวอย่างโรงเรียนลาดตระเวนบ่วงหนองชุมพุกวิทยาของ ผมจะเน้นด้านวิชาการโดยใช้การเรียนทางไกลผ่านดาวเทียมเป็นบางกลุ่มสาระตามที่ครูไม่ถนัดโดยครูผู้สอนก็คอยกำกับ ดูแล และให้คำแนะนำสอดแทรกเพิ่มเติม และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสอนในบางกลุ่มสาระ”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 1, 3 มกราคม 2562)

“โรงเรียนคำไฮวิทยาก็บริหารโดยยึดงาน 4 งานเช่นกัน การบริหารวิชาการผมจะเน้นการสอนแบบบูรณาการโดยเน้นวิชาภาษาไทย และคณิตศาสตร์เป็นแกน ใช้การสอนทางไกลผ่านดาวเทียมในบางสาระที่ครูไม่ถนัด”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 2, 3 มกราคม 2562)

“โรงเรียนของดิฉันมีปัญหาในการบริหารเพราะมีขนาดเล็ก มีข้อจำกัดมากมายทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร ก็พยายามแก้ปัญหาหลาย ๆ วิธี แต่วิธีที่ประสบผลสำเร็จสามารถแก้ปัญหาได้ในระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานบุคคล เรื่องครูไม่ครบชั้น เรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือการเรียนรวมบางชั้นร่วมกับโรงเรียนสว่างกิจวิทยา โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์ ในรูปแบบ ส.ค.ส.โมเดล โรงเรียนทั้งสามโรงเรียนที่มีบริบทใกล้เคียงกันและมีปัญหาใกล้เคียงกัน เมื่อมาเรียนรวมบางชั้นกับทั้งสามโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งผล O- NET , NT สูงขึ้นทั้งสามโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 3, 3 มกราคม 2562)

2. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโรงเรียนมีอะไรบ้าง

มีผู้บริหารโรงเรียนได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวนี้ ดังนี้

“ปัญหาในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดิฉันเชื่อว่าทุกโรงเรียนคงมีปัญหาไม่แตกต่างกันนัก สำหรับโรงเรียนดิฉันปัญหาใหญ่ ๆ ก็คือปัญหาเรื่องขาดแคลนบุคลากร ขาดแคลนงบประมาณ เมื่อก่อนเคยขาดแคลนสื่ออุปกรณ์แต่มาระยะหลัง ๆ สื่ออุปกรณ์ได้รับจัดสรรอย่างเพียงพอ แต่เกิดปัญหาใหม่ คือครูไม่ยอมใช้สื่ออุปกรณ์ สอนวิธีเดิม ๆ ไม่ยอมใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะครูที่มีอายุมาก ๆ ครูรุ่นเก่าที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 1, 3 มกราคม 2562)

“ผมเห็นด้วยกับท่านนี้ ระยะหลัง ๆ สื่ออุปกรณ์เยอะมากแต่ครูไม่ยอมใช้ สอนแบบเดิม ๆ แต่ปัญหาของโรงเรียนผมอีกปัญหาหนึ่งคือความนิยมของผู้ปกครองที่นิยมส่งบุตรหลานไปเรียนในเมืองและไปเรียนเอกชน โดยเฉพาะพื้นที่โรงเรียนโคกศรีใกล้ตัวเมืองกาฬสินธุ์จึงทำให้นักเรียนลดทุกปี เพราะผู้ปกครองมีโอกาสเลือกมากกว่า”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 2, 3 มกราคม 2562)

3. โรงเรียนของท่านมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือไม่ อย่างไร

มีผู้บริหารโรงเรียนได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวนี้ ดังนี้

“การบริหารในยุคปัจจุบันจะต้องใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่แล้วไม่งั้นไปไม่รอด โดยเฉพาะหลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่จะต้องได้รับความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกคนโดยเฉพาะในเรื่องทรัพยากรต่าง ๆ”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 1, 3 มกราคม 2562)

“ถ้าผู้บริหารคนใดไม่ได้รับความร่วมมือกับทุกฝ่ายจะเป็นปัญหาในการบริหารเป็นอย่างมาก โรงเรียนไม่สามารถอยู่อย่างโดดเดี่ยวตามลำพังได้ จะต้องใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ และสามารถตรวจสอบได้ ดิฉันเชื่อว่า ไม่ว่าโรงเรียนขนาดเล็กหรือโรงเรียนขนาดใหญ่จะต้องบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทุกโรงเรียน”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 2, 3 มกราคม 2562)

“การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กเป็นการบริหารบนความขาดแคลน ขาดงบประมาณ ขาดบุคลากร ครูไม่ครบชั้น งานก็ต้องทำให้ครบทั้ง 4 งาน นโยบายที่ได้รับมาก็มีเท่า ๆ กันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้ง ๆ ที่บุคลากรมีจำกัด ครูแต่ละคนงานล้นมือ บางโรงเรียนมีครูเพียง 2-3 คน ผู้บริหารต้องทำหน้าที่ครูผู้สอนด้วย ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องเป็นคนที่มุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละอย่างยิ่ง ดิฉันก็แก้ปัญหาโดยการเรียนรวม 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนเสริมเสาแก้ววิทยา โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์ และโรงเรียนสว่างกิจวิทยา ในนาม ส.ค.ส.โมเดล ซึ่งก็สามารถแก้ปัญหาได้ดีมากเลยคะ เหมือนที่ผอ.จินตนาได้กล่าวในเบื้องต้นเพราะครูครบชั้น มีครูและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ช่วยกันทั้ง 3 โรงเรียน ครูมีความสุข ภาระงานลดลง นักเรียนรู้จักเพื่อน เกิดความสามัคคีในสามหมู่บ้าน ที่สำคัญผลสัมฤทธิ์โอเน็ตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งสามโรงเรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยึดกรอบงานทั้งสี่งานคือบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและบริหารทั่วไป”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 3, 3 มกราคม 2562)

“เห็นด้วย ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กของเราทำงานหนักจริง อย่างตัวดิฉันเองบางวันต้องทำหน้าที่เป็นครูผู้สอน งานจัดซื้อจัดจ้างบางอย่างต้องทำเองเพราะมีครูเพียง 3 คน ห้องเรียนมีถึง 7 ห้อง ดิฉันเอาอนุบาล 1-2 ไว้ด้วยกัน แต่ก็ยังดีที่มีนโยบายเรียนทางไกลผ่านดาวเทียมมาช่วยแก้ปัญหาแต่ก็ยังไม่สมบูรณ์เพราะการสอนโดยใช้ทางไกลผ่านดาวเทียมครูก็ต้องเตรียมการสอน เตรียมอุปกรณ์ล่วงหน้าถึงจะประสบผลสำเร็จ และนักเรียนทางไกลกับนักเรียนบ้านเราก็เรียนรู้ต่างกัน บางครั้งก็ตามทีวีไม่ทัน บางครั้งไฟไม่มาก็เรียนไม่ได้ ฝนตก เน็ตล่ม ก็เรียนไม่ได้ การบริหารก็ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปัญหาการบริหารก็คล้าย ๆ กับหลาย ท่านที่กล่าวมา”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 4, 3 มกราคม 2562)

“เห็นด้วยกับผู้อำนวยการทุกท่านที่กล่าวมา โรงเรียนนามูลสมบูรณวิทย์ก็ได้แก้ปัญหาโดยการเรียนรวมเช่นกัน ก็สามารถแก้ปัญหาเรื่องครูไม่ครบชั้นได้อีกในระดับหนึ่ง และแก้ปัญหาในสาระที่ครูไม่ถนัดไม่ชำนาญด้วยการเรียนทางไกลผ่านดาวเทียมด้วยค่ะ ปัญหาในการบริหารก็คล้าย ๆ กันกับทุกท่านที่กล่าวมา”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 5, 3 มกราคม 2562)

“สำหรับผมเห็นว่าการบริหารไม่มีวิธีไหนที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุด มันขึ้นอยู่กับบริบทและสถานการณ์ สำหรับโรงเรียนบ้านกุดท่าลือแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นโดยเรียนทางไกลผ่านดาวเทียมและอาศัยชุมชนในการระดมงบประมาณมาจ้างครูเพิ่มก็ช่วยแก้ปัญหาได้ในอีกระดับหนึ่ง และโอเน็ตโรงเรียนบ้านกุดท่าลือก็สูงกว่าระดับประเทศ ติดหนึ่งในสิบของเขตพื้นที่ มาต่อเนื่องกันหลายปีด้วยครับ ปัญหาการบริหารก็เหมือนกับโรงเรียนอื่น ๆ การบริหารผมก็ใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยยึดกรอบงานสี่งาน เช่นเดียวกับโรงเรียนอื่น ๆ”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กคนที่ 6, 3 มกราคม 2562)

จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้ข้อสรุปเพื่อนำไปสู่การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ๓ รูปแบบ ดังนี้

1. การจัดการเรียนรวม

มีรูปแบบบริหารจัดการเรียนการสอนร่วมกัน โดยมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน คือโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนรวมกันจะนำแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management: SBM) โดยให้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน ได้มีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ ด้วยการสร้างความเข้าใจให้ชุมชนได้รับทราบและยอมรับถึงสิ่งที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการจัดการศึกษาให้กับลูกหลานของตนก่อนจึงดำเนินการจัดการเรียนรวมในรูปแบบต่างๆ ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ ดังนี้

1.1 เรียนรวมทั้งโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนหนองใหญ่วิทยามาเรียนรวมกับ โรงเรียนนามูลสมบูรณวิทย์ โดยนักเรียนทั้งหมด ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคนมาปฏิบัติราชการที่โรงเรียนนามูลสมบูรณวิทย์ทุกคน ผู้บริหารทั้งสองโรงเรียนช่วยกันในการบริหาร ครูวางแผนการสอนร่วมกันทั้งสองโรงเรียนตามรายวิชาเอก วิชาที่ถนัด โรงเรียนหัวดงวิทยามาเรียนรวมกับโรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล

1.2 เรียนรวมบางชั้น ได้แก่ โรงเรียนสว่างกิจวิทยา โรงเรียนเสริมเสาแก้ววิทยา โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์

2. การจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV)

โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่เคลื่อนย้ายนักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนอื่น แต่ได้ดำเนินการจัดการเรียนทางไกลผ่านดาวเทียมมาจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่ถนัดในวิชาที่ไม่ตรงกับสาขาวิชา โดยในการจัดการเรียนการสอน ครูจะเป็นผู้คอยกำกับ ติดตาม และเตรียมการ

สอนร่วมกับนักเรียน เตรียมสื่อ อุปกรณ์ ให้สอดคล้องกับชั่วโมงเรียนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะใช้ทำการเรียนการสอนในชั่วโมงนั้น ได้แก่ โรงเรียนคำแมดพิทยาสรรพ์ โรงเรียนหนองใหญ่วิทยา โรงเรียนบ้านกุดท่าลือ โรงเรียนเสริมเสาเล้าวิทยา โรงเรียนลาดสระบัวหนองลุมพุกวิทยา โรงเรียนอู่เม่าวิทยา โรงเรียนคำไฮวิทยา โรงเรียนท่าแห้ววิทยาคม โรงเรียนสว่างกิจวิทยา โรงเรียนโนนชัยประชาสรรค์ โรงเรียนโคกศรีวิทยายน โรงเรียนโคกกลางเหนือพิทยาสรรพ์ โรงเรียนคุรุชนประสิทธิ์ศิลป์ โรงเรียนคำมันปลาผดุงวิทย์ โรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล โรงเรียนหนองกาวคุรุราษฎร์บำรุง โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์ โรงเรียนหนองเม็กวิทยา โรงเรียนบ้านดงอ้อคะประชาสามัคคี

3. แบบผสมผสานระหว่างการจัดการเรียนรวมและการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV)

โดยเรียนรวมบางชั้นและการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ในบางกลุ่มสาระที่ครูไม่ถนัดในวิชาที่ไม่ตรงกับสาขาวิชา ได้แก่ โรงเรียนเสริมเสาเล้าวิทยา โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์ โรงเรียนสว่างกิจวิทยา

การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน/ความต้องการ และวิเคราะห์การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ในเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม และเชิงคุณภาพจากเอกสารและแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สาระสำคัญเพื่อกำหนดกรอบการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 แล้วสังเคราะห์สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ แนวคิด และหลักการของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และเงื่อนไขความสำเร็จ ผู้วิจัยร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ดังนี้

1. การสังเคราะห์แนวคิดและหลักการในการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 การดำเนินการเพื่อกำหนดแนวคิดและหลักการในการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประเด็นหลักของแนวคิดหลักการและนโยบายที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถเสนอผลการสังเคราะห์ได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.7 การสังเคราะห์แนวคิดและหลักการในการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

แนวคิด/หลักการ	สาระโดยสรุป	ประเด็นที่สังเคราะห์
1. การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กไว้ คือ บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก การรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การยุบ หรือการเลิกสั้มโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการดำเนินการดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น การบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพ และรูปแบบการดำเนินการจะมุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน	รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กจะ คำนึงถึง ผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น และเป็นรูปแบบการดำเนินการที่มุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน
2. กฎหมาย/นโยบาย 2.1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545	- การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	- การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ ความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือ การจัดการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

แนวคิด/หลักการ	สาระโดยสรุป	ประเด็นที่สังเคราะห์
<p>3. หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน</p> <p>3.1 หลักการกระจายอำนาจ</p>	<p>-เป็นการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้กับประชาชน กระจายอำนาจส่วนกลางไปยังสถานศึกษา โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของนักเรียน เมื่อมีการกระจายอำนาจให้โรงเรียน จะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบต่อในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง</p>	<p>- เป็นการกระจายอำนาจที่ผู้บริหารโรงเรียนกระจายอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับครูบุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน</p>
<p>3.2 หลักการบริหารตนเอง</p>	<p>- โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีเป้าหมายเพื่อให้โรงเรียนจัดการบริหารด้วยตนเอง และผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ถูกกำหนดจากส่วนกลาง</p>	<p>- โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการ และมีอำนาจตัดสินใจรวมทั้งแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ในด้านวิชาการงบประมาณ บริหารบุคคลและบริหารทั่วไป โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม</p>
<p>3.3 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม</p>	<p>- เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) มีส่วนร่วมในการบริหารร่วมกำหนดนโยบายและแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา เพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย</p>	<p>ในการมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเรื่อง การเรียนการสอน</p>
<p>3.4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล</p>	<p>โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ โดยมีองค์กรภายนอกทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้</p>	<p>- โรงเรียนพร้อมรับการตรวจสอบจาก คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>

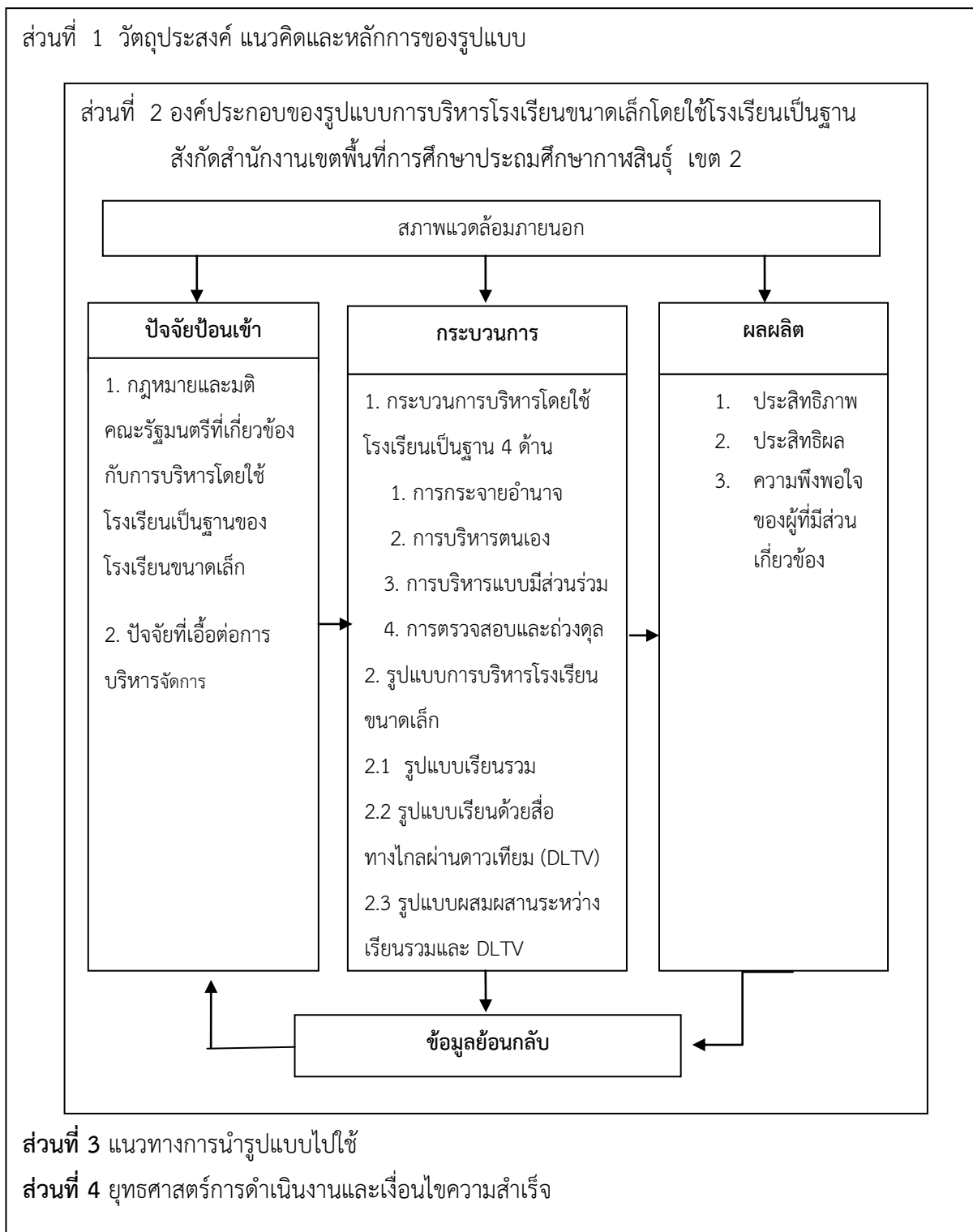
แนวคิด/หลักการ	สาระโดยสรุป	ประเด็นที่สังเคราะห์
4. รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทฤษฎีระบบ	<p>- องค์กรทางการศึกษาเป็นระบบเปิดมีรูปแบบพื้นฐานตามทฤษฎีระบบทั่วไป ประกอบด้วย</p> <p>1) ปัจจัยป้อนเข้า ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ ทฤษฎี ความรู้ กฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ ของโรงเรียน</p> <p>2) กระบวนการ ได้แก่ การดำเนินงานภายในองค์กร การบริหารงานการดำเนินงานในระบบ</p> <p>3) ผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการดำเนินงานของครูความพึงพอใจในงานของบุคลากร</p>	<p>รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย</p> <p>1) สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางศาสนาและวัฒนธรรม การเมือง การปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>2) ปัจจัยป้อนเข้า ได้แก่ กฎหมาย /มติคณะรัฐมนตรี ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากร วัสดุ ทรัพยากรทางการเงิน</p>
	<p>4) ข้อมูลป้อนกลับ</p> <p>5) สภาพแวดล้อม</p>	<p>3) กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และรูปแบบการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก</p> <p>4) ผลผลิต/ผลลัพธ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความพึงพอใจของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>5) ข้อมูลป้อนกลับ</p>

2. การร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2

จากการสังเคราะห์แนวคิดและหลักการในการร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบสาระของร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
แบบสอบถามผู้บริหารโรงเรียน และแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังแสดงดังนี้

แผนภาพที่ 7 รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 (ฉบับร่าง)



รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 2 เป็นรูปแบบเชิงโครงสร้างความคิดที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมภารกิจการบริหารโรงเรียน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ รูปแบบเรียนรวม รูปแบบเรียนด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) และรูปแบบผสมผสานระหว่างเรียนรวมและDLTV ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์แนวคิด และหลักการของรูปแบบ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานและเงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิด และหลักการของรูปแบบ

1.1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.2 แนวคิด

1) แนวคิดการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กไว้ คือ บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก การรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การยุบ หรือการเลิกล้มโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการดำเนินการดังกล่าวได้คำนึงถึง ผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น การบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพ และรูปแบบการดำเนินการ จะมุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

2) กฎหมาย/นโยบาย

2.1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ต้องการให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว เป็นอิสระ สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management)

2.2 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเป็นอิสระ สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้ สะดวกรวดเร็วมีประสิทธิภาพได้

3) แนวคิดด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจให้โรงเรียน โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการบริหาร ตัดสินใจสั่งการงานทุกด้านของโรงเรียน มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน สนับสนุนอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทุกฝ่ายเห็นด้วยกับการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ พร้อมรับการตรวจสอบคุณภาพภายนอกจากผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียผลที่ได้จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาตามที่ตั้งไว้

1.3 หลักการของรูปแบบ

หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 4 หลักการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) เป็นการกระจายอำนาจที่ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมที่จะมอบอำนาจหรือลดอำนาจของตนไปให้บุคคลอื่น และกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับครู บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของตนเองให้ดีที่สุด

2. หลักการบริหารตนเอง (self-management) เป็นการให้อิสระในการบริหารจัดการและมีอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองภายใต้การบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน รวมทั้งแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ในด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคลและบริหารทั่วไป

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participation) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน โดยมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมประเมิน ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรับผลประโยชน์ รวมทั้งมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเรื่องการเรียนรู้การสอน

4. หลักตรวจสอบและถ่วงดุล (accountability) เป็นสิ่งที่เกิดจากครูและบุคลากรในโรงเรียนยอมรับที่จะปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพร้อมรับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีระบบ การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการของโรงเรียนขนาดเล็กที่คำนึงถึงบริบทและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนนำไปสู่การกำหนดปัจจัยป้อนเข้า เช่น กฎหมายและ

มติคณะรัฐมนตรี ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรวัสดุ ทรัพยากรทางการเงิน โดยที่โรงเรียนต้องมีความสามารถและมีกระบวนการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพอันนำไปสู่ผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และได้ข้อมูลป้อนกลับซึ่งสะท้อนผลการพัฒนาทั้งหมดมาใช้ปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องต่อไปองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมภายนอก 2) ปัจจัยป้อนเข้า 3) กระบวนการ 4) ผลผลิต/ผลลัพธ์ 5) ข้อมูลป้อนกลับ

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอกในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้เทคนิคการทำ SWOT ANALYSIS ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยป้อนเข้า ได้แก่

1. **กฎหมาย และมติคณะรัฐมนตรี**ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และ 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2554 – 2559) พระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมติคณะรัฐมนตรี และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

2. **ทรัพยากรมนุษย์** ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

- ผู้บริหาร จะต้องมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักต่อบทบาทหน้าที่ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

- ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จะต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักต่อหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี

- คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสำคัญต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องออกระเบียบ ข้อบังคับ ให้ความเห็นชอบ ให้คำแนะนำ รวมทั้งกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบงานต่าง ๆ ของโรงเรียน

3. **ทรัพยากรวัสดุ** ได้แก่ ที่ดิน อาคาร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ซึ่งนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้อย่างเหมาะสม

4. **ทรัพยากรทางการเงิน** ได้แก่ เงินอุดหนุนรายบุคคลจากรัฐบาล

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ

การพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะต้องมีการพัฒนากระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และรูปแบบการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยผู้วิจัยพัฒนารูปแบบจากสภาพการดำเนินการของโรงเรียนขนาดเล็ก การถอดประสบการณ์โรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ

1. กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี 4 ด้าน

1. การกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจและแบ่งความรับผิดชอบไปยังฝ่ายต่าง ๆ และกำหนดนโยบายตามภารกิจการบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป

2. การมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารงานของโรงเรียน มีการดำเนินงานบริหารโรงเรียนในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีการบริหารงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ กับทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น ครู ชุมชน ฯลฯ

3. การบริหารตนเอง สามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ และได้รับอิสระให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารภายในโรงเรียน

4. การตรวจสอบและถ่วงดุล มีการเตรียมความพร้อมเสมอในการรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอก มีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน และมีการประชาสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวในการทำงานของตนให้สาธารณชนรับทราบ

2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ

1. การจัดการเรียนรวม

มีรูปแบบบริหารจัดการเรียนการสอนร่วมกัน โดยมีรูปแบบการจัดการเรียนเรียนการสอน คือโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนรวมกันจะนำแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management: SBM) โดยให้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน ได้มีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ ด้วยการสร้างความเข้าใจให้ชุมชนได้รับทราบและยอมรับถึงสิ่งที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการจัดการศึกษาให้กับลูกหลานของตนก่อนจึงดำเนินการจัดการเรียนรวมในรูปแบบต่างๆ โดยอาจจะเป็นการเรียนรวมทั้งโรงเรียนหรือ เรียนรวมบางชั้น ตามบริบทของแต่ละพื้นที่

2. การจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) เพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่ถนัดในวิชาที่ไม่ตรงกับสาขาวิชา

3. แบบผสมผสานระหว่างการจัดการเรียนรวมและการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) โดยเรียนรวมบางชั้นและการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ในบางสาระที่ครูไม่ถนัดในวิชาที่ไม่ตรงกับสาขาวิชา

องค์ประกอบที่ 4 ด้านผลผลิต

องค์ประกอบด้านผลผลิตของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้เป็นฐาน เป็นผลที่ได้จากการนำปัจจัยป้อนเข้า และกระบวนการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้ผลผลิตที่ได้เกิดประสิทธิผล และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ โดยวัดระดับการเกิดประสิทธิผลตามการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม และวัดระดับจากแบบประเมินความพึงพอใจของครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ที่มีพึงพอใจและยอมรับคุณภาพผลผลิตและผลการดำเนินงานของโรงเรียน ในระดับมาก ถึงมากที่สุด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นความสอดคล้องกับมาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

4.2 ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ครู นักเรียน ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ระดับการประเมินที่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพึงพอใจและยอมรับคุณภาพผลผลิตและผลการดำเนินงานของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลป้อนกลับ

ข้อมูลป้อนกลับ เป็นการนำผลจากกระบวนการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มาเป็นข้อมูลในพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เมื่อผ่านกระบวนการแล้วจะได้ข้อมูลป้อนกลับทางบวก และข้อมูลป้อนกลับทางลบ ข้อมูลป้อนกลับทางบวก จะเป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียน ส่วนข้อมูลป้อนกลับทางลบ จะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์เพียงพอในการปรับปรุงโรงเรียน จึงต้องนำข้อมูลป้อนกลับมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีความเป็นไปได้และเหมาะสมต่อไป

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะต้องส่งเสริมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนให้มากขึ้น ให้โรงเรียนมีอิสระในการดำเนินงาน ตามแนวปฏิบัติที่รัฐกำหนดไว้

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนดให้การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นนโยบายที่ทุกโรงเรียนต้องนำไปปฏิบัติและเกิดผลเป็นรูปธรรม สามารถวัดและประเมินผลได้

3) แนวทางสำหรับโรงเรียน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม

1) การสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เกิดในตัวผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จนถึงขั้นสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

2) พัฒนาคณะกรรมการบริหารโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด เพราะคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3) ประเมินความพร้อมของสถานศึกษา

4) กำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2. การดำเนินงานตามรูปแบบ

1) จัดประชุมสัมมนาร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2) จัดทำคู่มือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อให้โรงเรียน ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม

3) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานตามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

4) แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5) ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ตามปฏิทินปฏิบัติงาน

6) ประชุมสรุปงานการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อพัฒนาปรับปรุง แก้ไขให้ดีขึ้น

3. การประเมินผล

1) วางกรอบการประเมิน

2) สร้างแบบประเมินที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน

3) ประเมินผลรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

4) แปลผลข้อมูล

5) ตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

4. การรายงานผล

1) นำผลสะท้อนจากการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข

2) จัดทำข้อมูลสารสนเทศ

3) รายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ทราบ

ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานเงื่อนไขความสำเร็จ

1. ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน มียุทธศาสตร์การดำเนินงานสู่ความสำเร็จ ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์การบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนที่มุ่งมั่นสู่ความเป็นผู้นำองค์กรด้านความรู้คู่คุณธรรม
- 2) ยุทธศาสตร์การระดมทรัพยากรเพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาช่วยทั้งในด้านการให้ความรู้ การพัฒนางาน สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีและเงินทุน
- 3) ยุทธศาสตร์การจัดระบบเครือข่ายทรัพยากรบุคคล เป็นการพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และจัดเป็นระบบเครือข่ายทรัพยากรบุคคลให้สามารถช่วยเหลือโรงเรียนเอกชนที่มีความต้องการได้รับความช่วยเหลือได้
- 4) ยุทธศาสตร์การสร้างระบบฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีจะช่วยให้การพัฒนาระบบงานต่าง ๆ ตามภารกิจ เป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว ประหยัดทรัพยากรทั้งบุคคลและงบประมาณ รวมทั้งลดขั้นตอนการทำงาน
- 5) ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม มุ่งให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน
- 6) ยุทธศาสตร์การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลเป็นกลไกที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานชุดต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่นี้โดยเฉพาะ

2. เงื่อนไขความสำเร็จ

- 1) ผู้บริหารต้องมีสมรรถภาพการเป็นผู้นำ 3 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค
- 2) ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด โดยต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและทักษะการปฏิบัติงานตามภารกิจ รวมทั้งทักษะการทำงานเป็นทีม
- 4) คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ต้องได้รับการอบรมพัฒนาตนเองในด้านการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด มีการประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียน รวมทั้งทักษะการประชุม

5) โรงเรียนกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ในการพัฒนาโรงเรียนสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานชัดเจน และมีมาตรฐานและตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง

5) ปฏิบัติตามคู่มือและปฏิทินปฏิบัติงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

6) มีการนิเทศ ติดตามงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามปฏิทินการนิเทศ

ติดตาม

7) ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความร่วมมือในการทำงานให้สำเร็จ

8) มีการสื่อสารทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

9) ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีผู้ประเมินประกอบด้วยบุคคล 5 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่รับผิดชอบงานกลุ่มบุคคล จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน ประธานศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีการบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จ จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 คน ซึ่งผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แสดงดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับสมบูรณ์)
<p>1. รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก มีองค์ประกอบ 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิด และหลักการ</p> <p>ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบ</p> <p>ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้</p> <p>ส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน มีความเห็นว่าในภาพรวมของรูปแบบที่ประกอบด้วย 4 ส่วน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้</p>	<p>ภาพรวมของรูปแบบที่ประกอบด้วย 4 ส่วน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้</p> <p>ผู้วิจัยจึงคงไว้ตามการวิจัย ดังนี้</p> <p>ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิด และหลักการ</p> <p>ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบ</p> <p>ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้</p> <p>ส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จ</p>
<p>2. ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิดและหลักการ</p> <p>- วัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน</p> <p>1. กฎหมาย/นโยบาย</p> <p>2. แนวคิดด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน</p> <p>หลักการของรูปแบบใช้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 หลักการ</p> <p>1) หลักการกระจายอำนาจ</p> <p>2) หลักการบริหารตนเอง</p>	<p>ในภาพรวมวัตถุประสงค์/แนวคิด มีความถูกต้องเหมาะสมและเป็นไปได้ ควรปรับแนวคิดและหลักการให้มีความสอดคล้องและครอบคลุมกับองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วย</p> <p>ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน มีความเห็นร่วมกันว่าในส่วน of หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ และได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้</p>	<p>ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิด และหลักการ</p> <p>มีความเหมาะสมและเป็นไปได้</p> <p>ให้คงไว้แต่ให้ปรับการเขียนแนวคิดให้ครอบคลุม</p> <p>ผู้วิจัยจึงคงแนวคิดไว้ตามการวิจัย ดังนี้</p> <p>1. กฎหมาย/นโยบาย</p> <p>2. แนวคิดด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน</p>

ตารางที่ 4.8 ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับสมบูรณ์)
<p>3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4) หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้</p>	<p>1. หลักการกระจายอำนาจ ผู้อำนวยการโรงเรียน ต้องกระจายอำนาจให้ ครู และ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน</p> <p>2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนาและร่วมตัดสินใจ</p> <p>3. หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ โรงเรียน จะถูกตรวจสอบโดยผู้ปกครอง</p>	<p>หลักการของรูปแบบใช้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้</p>
<p>3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย</p> <p>1) สภาพแวดล้อมภายนอก</p> <p>2) ปัจจัยป้อนเข้า</p> <p>3) กระบวนการ</p> <p>4) ผลผลิต</p> <p>5) ข้อมูลป้อนกลับ</p>	<p>ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน มีความเห็นว่าในภาพรวมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้</p>	<p>ภาพรวมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในส่วนนี้ ผู้วิจัยจึงยืนยันตามหลักการเดิม ประกอบด้วย</p> <p>1) สภาพแวดล้อมภายนอก</p> <p>2) ปัจจัยป้อนเข้า</p> <p>3) กระบวนการ</p> <p>4) ผลผลิต/ผลลัพธ์</p> <p>5) ข้อมูลป้อนกลับ</p>

ตารางที่ 4.8 ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับสมบูรณ์)
<p>องค์ประกอบที่ 1</p> <p>สภาพแวดล้อมภายนอก</p> <p>ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้เทคนิคการทำ SWOT ANALYSIS ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก</p>	<p>ในภาพรวมขององค์ประกอบที่ 1 มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าไม่ควรนำการทำ SWOT ANALYSIS มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ให้ตัดข้อความ SWOT ANALYSIS ออกและให้เพิ่มสภาพแวดล้อมทางศาสนาและวัฒนธรรม (ความเชื่อ)</p>	<p>องค์ประกอบที่ 1 มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ให้คงไว้อย่างเดิม แต่ให้มีการปรับเปลี่ยน ในองค์ประกอบนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา และวัฒนธรรมสภาพแวดล้อมทางการเมือง การปกครอง และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>
<p>องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยป้อนเข้า</p> <p>1) กฎหมาย และมติคณะรัฐมนตรี</p> <p>2) ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ</p>	<p>ในภาพรวมขององค์ประกอบที่ 2 มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าควรเพิ่มค่านิยมของผู้ที่เป็นเจ้าของโรงเรียนด้วย และควรปรับการเขียนคำอธิบายให้ชัดเจนว่าปัจจัยป้อนเข้าแต่ละอย่างควรมีลักษณะหรือบทบาทอย่างไร</p>	<p>องค์ประกอบที่ 2 มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ให้คงไว้อย่างเดิม</p>

ตารางที่ 4.8 ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับสมบูรณ์)
องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ กระบวนการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน 1) การกระจายอำนาจ 2) การบริหารตนเอง 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) การตรวจสอบและถ่วงดุล	ในภาพรวมขององค์ประกอบที่ 3 มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ ผู้ทรงคุณวุฒิบาง ท่านให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ไม่ควรเขียนเป็นสภาพ ปัญหาของโรงเรียน ควรปรับการ เขียนให้เป็นข้อเสนอ ข้อค้นพบ	องค์ประกอบที่ 3 มีความ เหมาะสมและเป็นไปได้ ให้คงไว้อย่างเดิม แต่ปรับการ เขียนใหม่ให้เป็น ข้อเสนอ ข้อค้นพบที่ได้จากการ วิจัย โดยยึด กระบวนการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน
องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต 1) ประสิทธิภาพ 2) ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง	ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ว่า ควรปรับเพิ่มเป็นผลผลิตและ ผลลัพธ์ เพราะต้องดู ผลลัพธ์ของนักเรียนที่จบด้วยว่า มีคุณภาพมากแค่ไหน และควรเพิ่มด้านประสิทธิภาพ ด้วย	องค์ประกอบที่ 4 มีความ เหมาะสมและเป็นไปได้ แต่ให้ปรับเพิ่มเติม ผู้วิจัยสรุป เพิ่มเติมได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต/ ผลลัพธ์ 1) ประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง
องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูล ป้อนกลับ	ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ควรนำเสนอให้เห็นประเด็น ชัดเจนยิ่งขึ้น	องค์ประกอบที่ 5 มีความ เหมาะสมและเป็นไปได้ แต่ให้นำเสนอให้เห็นประเด็น ชัดเจน ผู้วิจัยจึง ยืนยันตามเดิม ดังนี้ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูล ป้อนกลับ

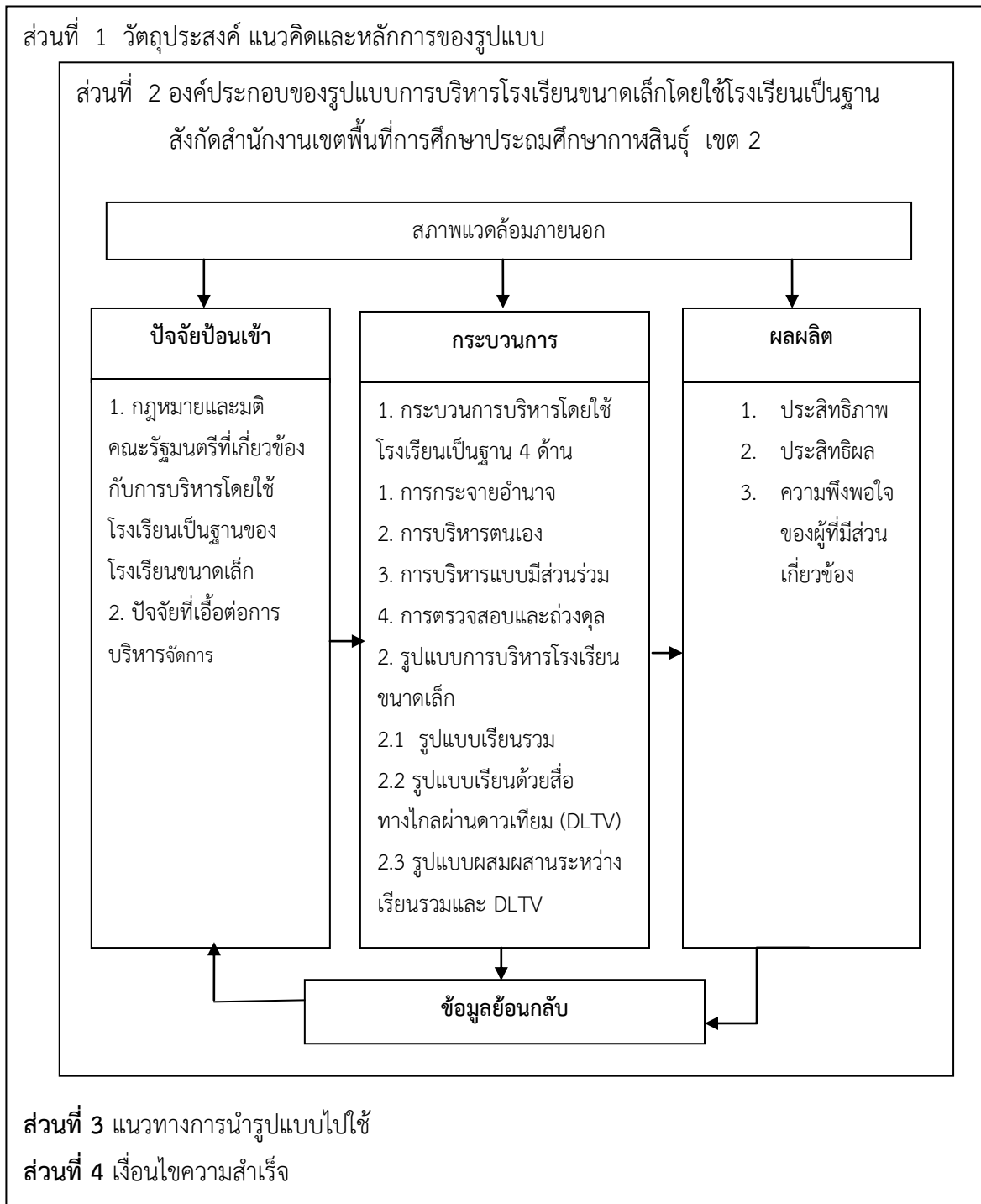
ตารางที่ 4.8 ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับร่าง)	ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ	สาระสำคัญของรูปแบบ (ฉบับสมบูรณ์)
4. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำ รูปแบบไปใช้ - แนวทางสำหรับ กระทรวงศึกษาธิการ - แนวทางสำหรับโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า แนว ทางการนำรูปแบบไปใช้ โรงเรียน เป็นผู้ใช้รูปแบบ จึงควรเน้นที่ โรงเรียนไม่ต้องนำแนวทาง สำหรับกระทรวงศึกษาธิการมาใช้ ในรูปแบบ	ส่วนที่ 3 แนวทางการนำ รูปแบบไปใช้ มีความ เหมาะสมและเป็นไปได้ แต่ ให้ปรับใหม่ ดังนี้ ส่วนที่ 3 แนวทางการนำ รูปแบบไปใช้ - แนวทางสำหรับโรงเรียน
5. ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การ ดำเนินงานและเงื่อนไข ความสำเร็จ	ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ยุทธศาสตร์การดำเนินงานเป็น เรื่องใหญ่อีกหนึ่งเรื่อง ไม่ควร นำมาใส่ไว้ในรูปแบบให้ตัดออก ใช้แต่เงื่อนไขความสำเร็จ และ ปรับการเขียนใหม่ให้ชัดเจน	ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การ ดำเนินงานและเงื่อนไข ความสำเร็จ ให้ปรับ ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ออก ผู้วิจัยจึงปรับใหม่ดังนี้ ส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จ

การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นนี้ เป็นการปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้วิจัยได้ประมวลข้อมูลความคิดเห็นที่ได้จากการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ร่วมกันพิจารณาถึงความตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมถึงให้ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาร่างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และสรุปผลการประชุมสัมมนานำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วดำเนินการแก้ไขและปรับปรุงรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ฉบับสมบูรณ์ ดังแสดงในแผนภาพ ดังนี้

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 (ฉบับสมบูรณ์)



ภาพ 8 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 2) ศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ซึ่งผลจากการวิจัยจะช่วยให้สามารถกำหนดรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และนำผลจากการศึกษาวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยเรื่องศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒ ผู้วิจัยได้กำหนดรอบการดำเนินการวิจัย และวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ (5 ขั้นตอน) ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก (ขั้นตอนที่ 1) การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

โดยผู้วิจัยศึกษาและสังเคราะห์เอกสาร หลักการ ทฤษฎี และสาระสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แล้วนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

(ขั้นตอนที่ 2) การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานประกอบการร่างรูปแบบ

เป็นการนำผลจากกรอบแนวคิด หลักการ ทฤษฎี จากขั้นตอนแรกมาสรุปเป็นขอบเขตของการศึกษา และจัดทำเครื่องมือวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยผ่านกระบวนการวิจัย สอบถามผู้บริหารโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำนวน 102 โรงเรียน และถอดประสบการณ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน

จำนวน 19 โรงเรียน เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 แล้วนำผลที่ได้ไปเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ ข้อ 2

ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

(ขั้นตอนที่ 3) สร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

เป็นการนำเอาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี สารระสำคัญ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่สังเคราะห์ได้ จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาประยุกต์ใช้ในการสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

(ขั้นตอนที่ 4) ขั้นตรวจสอบและประเมินรูปแบบ

เป็นการประเมินตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ร่วมกันตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบรวมทั้งให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และตรวจสอบแนวทางการนำ รูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จ แล้วสรุปผล วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มา พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

(ขั้นตอนที่ 5) ขั้นปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

นำข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ มาทำการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 แล้วเสนอเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ฉบับสมบูรณ์ ในรายงานการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลตามคำถาม การวิจัย ได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นอย่างไร

1. หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.1 หลักการกระจายอำนาจ

สภาพปัจจุบัน โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ดำเนินการตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการกระจายอำนาจ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) โดยโรงเรียนได้รับอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการในด้านต่าง ๆ มากขึ้นมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการสูงสุด และโรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการต่ำสุด

ข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการกระจายอำนาจ มีดังนี้

- เพื่อความสำเร็จของการบริหารงานโรงเรียนควรมีการกระจาย มอบหมายอำนาจในการทำงานให้ส่วนต่าง ๆ ได้ทำงานเต็มที่
- โรงเรียนมีการบริหารงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ กับทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งครู กรรมการสถานศึกษาและชุมชนได้มีอิสระในการบริหารด้านต่าง ๆ ภายใต้หลักการ กฎระเบียบ นโยบายของ สพฐ.
- มอบให้โรงเรียนบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่คล่องตัวในการตัดสินใจการดำเนินงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษา
- โรงเรียนมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม คือ ร่วมทำกับทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้อง ทั้งครู กรรมการสถานศึกษาและชุมชน โดยมีอิสระในการบริหารด้านต่างๆ ภายใต้หลักการ กฎระเบียบ นโยบายของ สพฐ.
- โรงเรียนสามารถบริหารงาน 4 ด้านได้คล่องตัวขึ้น
- ควรให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ การดำเนินงานด้านงบประมาณได้ 100%
- เกิดความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการในด้านต่างๆ

1.2 หลักการมีส่วนร่วม

สภาพปัจจุบัน โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ดำเนินการตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการมีส่วนร่วม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) โดยโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารงานของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$)

มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการสูงสุด และการบริหารงานของโรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ได้ ($\bar{X} = 3.73$) มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการต่ำสุด

ข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการมีส่วนร่วม มีดังนี้

- ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมิน
- ทุกฝ่ายร่วมคิดร่วมทำครู ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
- บริหารงานบนพื้นฐานของการร่วมคิด ร่วมทำจากทุกฝ่าย ในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและตัดสินแบบมีส่วนร่วม
- โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ทุน มาใช้พัฒนาได้สะดวกทุกๆด้าน
- ไม่ควรให้กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเพราะกรรมการบางท่านจบแค่ ป.4 เท่านั้น ท่านคงไม่รู้เรื่องหลักสูตร
- ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

1.3 หลักการบริหารตนเอง

สภาพปัจจุบัน โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ดำเนินการตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการบริหารตนเอง ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) โดยโรงเรียนสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการสูงสุด และโรงเรียนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอการตัดสินใจจากหน่วยงานที่สูงกว่า มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการต่ำสุด

ข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการบริหารตนเอง มีดังนี้

- ส่งเสริมให้มีการบริหารตนเองอย่างเต็มที่ ตามวิธีการที่คิดว่าจะประสบผลสำเร็จ แต่อยู่ในกรอบของกฎหมาย
- บริหารจัดการตามสภาพที่เป็นไปได้ระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา
- บริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียน ภายใต้ระเบียบ นโยบาย และระบบคณะกรรมการ

- โรงเรียนสามารถใช้ทรัพยากรทางการศึกษาจากทุกภาคส่วนมาบริหารจัดการตนเองอย่างอิสระ ทำให้เกิดการพัฒนาดังต่อไปนี้

- โรงเรียนควรตั้งกองทุนเพื่อหาเงินมาพัฒนาโรงเรียน หรือจ้างครูช่วย เมื่อยามมีครูขาดแคลน (ครูไม่ครบชั้นเรียน)

- บริหารหลากหลายวิธีตามสภาพของสถานศึกษา

1.4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

สภาพปัจจุบัน โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคีสันธุ์ เขต 2 ดำเนินการตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมเสมอในการรอรับการประเมินจากองค์กรภายนอกมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) และโรงเรียนดำเนินงานอย่างอิสระโดยอยู่บนพื้นฐานนโยบายของชาติมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) มีค่าเฉลี่ยการดำเนินการต่ำสุด

ข้อเสนอแนะ แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล มีดังนี้

- เปิดโอกาสให้องค์กรภายนอกได้ตรวจสอบ รับรู้ ในการทำงานว่ามีความโปร่งใส ตรวจสอบ

- คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบเสมอการบริหารที่โปร่งใส ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

- บริหารจัดการโรงเรียนเป็นไปด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โดยจัดให้มีระบบประชาสัมพันธ์ อย่างทั่วถึงทั้งในและนอกสถานศึกษา

- โรงเรียนมีความพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบ ในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา

- หลักความโปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

2. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคีสันธุ์ เขต 2 เป็นอย่างไร

จากการถอดประสบการณ์ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคีสันธุ์ เขต 2 ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้เวลา 1 วัน ได้รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคีสันธุ์ เขต 2 ดังนี้

1) การจัดการเรียนรวม

มีรูปแบบบริหารจัดการเรียนการสอนร่วมกัน โดยมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนคือโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนรวมกันจะนำแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management: SBM) โดยให้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน ได้มีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ ด้วยการสร้างความเข้าใจให้ชุมชนได้รับทราบและยอมรับถึงสิ่งที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการจัดการศึกษาให้กับลูกหลานของตนก่อนจึงดำเนินการจัดการเรียนรวมในรูปแบบต่างๆ ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ ดังนี้

(1) เรียนรวมทั้งโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนหนองใหญ่วิทยามาเรียนรวมกับโรงเรียนนามูลสมบูนวิทย์ โดยนักเรียนทั้งหมด ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคนมาปฏิบัติราชการที่โรงเรียนนามูลสมบูนวิทย์ทุกคน ผู้บริหารทั้งสองโรงเรียนช่วยกันในการบริหาร ครูวางแผนการสอนร่วมกันทั้งสองโรงเรียนตามรายวิชาเอกและวิชาที่ถนัด โรงเรียนหัวดงวิทยามาเรียนรวมกับโรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล

(2) เรียนรวมบางชั้น ได้แก่ โรงเรียนสว่างกิจวิทยา โรงเรียนเสริมเสาเสาวิทยา โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์

2) การจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV)

โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่เคลื่อนย้ายนักเรียนไปเรียนร่วมกับโรงเรียนอื่น แต่ได้นำการจัดการเรียนทางไกลผ่านดาวเทียมมาจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่ถนัดในวิชาที่ไม่ตรงกับสาขาวิชา ได้แก่ โรงเรียนคำแมดพิทยาสรรพ์ โรงเรียนบ้านกุดท่าลือ โรงเรียนเสริมเสาเสาวิทยา โรงเรียนลาดสระบัวหนองลุมพุกวิทยา โรงเรียนอู่เม่าวิทยา โรงเรียนคำไฮวิทยา โรงเรียนท่าแห้ววิทยาคม โรงเรียนสว่างกิจวิทยา โรงเรียนโนนชัยประชาสรรค์ โรงเรียนโคกศรีวิทยายน โรงเรียนโคกกลางเหนือพิทยาสรรพ์ โรงเรียนครูชนประสิทธิ์ศิลป์ โรงเรียนคำมันปลาผดุงวิทย์ โรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล โรงเรียนหนองกาวครูราษฎร์บำรุง โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์ โรงเรียนหนองเม็กวิทยา โรงเรียนบ้านดงอัครประชาสามัคคี

3) แบบผสมผสานระหว่างการจัดการเรียนรวมและการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) โดยเรียนรวมบางชั้นและการจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) ในบางสาระที่ครูไม่ถนัดในวิชาที่ไม่ตรงกับสาขาวิชา ได้แก่ โรงเรียนเสริมเสาเสาวิทยา โรงเรียนคำถาวรเจริญวิทย์ โรงเรียนสว่างกิจวิทยา

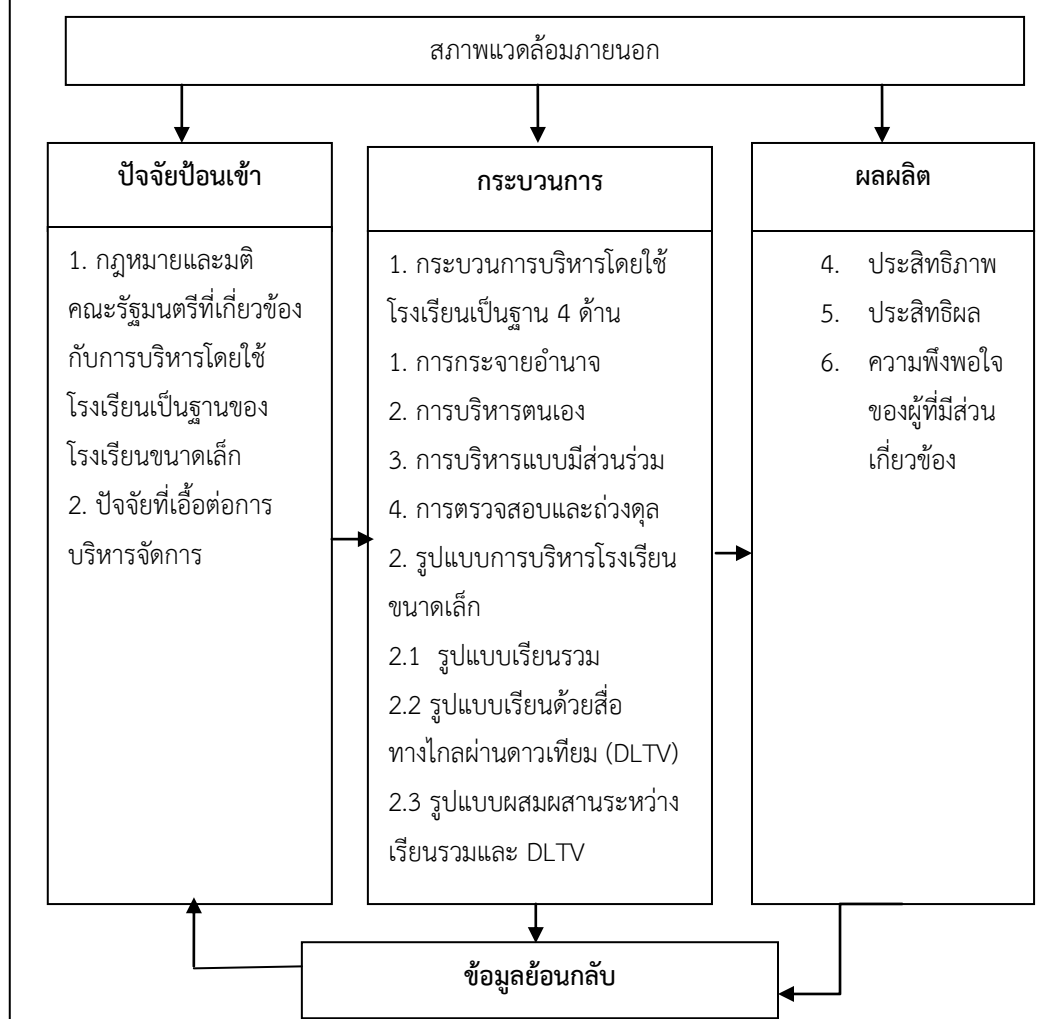
3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่เหมาะสมและนำไปสู่ประสิทธิภาพควรเป็นอย่างไร

จากการถอดประสบการณ์ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทำให้ได้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3 รูปแบบนั้น ผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่ได้มาสังเคราะห์และนำเสนอเป็นรูปแบบที่ได้จากการศึกษาเอกสารตามขั้นตอนการวิจัยได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิด และหลักการ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ ผลผลิต/ผลลัพธ์ และข้อมูลป้อนกลับ ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จ ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 (ฉบับสมบูรณ์) เป็นแผนภาพ ดังนี้

รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 (ฉบับสมบูรณ์)

ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิดและหลักการของรูปแบบ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2



ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จ

จากองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายรายละเอียดเพื่อความเข้าใจความสัมพันธ์ของทุกองค์ประกอบและแนวทางการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิด และหลักการของรูปแบบ

1.1 วัตถุประสงค์ เป็นส่วนที่กำหนดจุดมุ่งหมายการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.2 แนวคิด เป็นส่วนที่นำมาเพื่อกำกับการสร้างรูปแบบการบริหารขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1.3 หลักการของรูปแบบ เป็นส่วนที่อธิบายถึงหลักการสำคัญของการดำเนินการตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคมศาสนาและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง การปกครอง และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2 ปัจจัยป้อนเข้า ได้แก่ กฎหมายมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ

2.3 กระบวนการ ประกอบด้วย

2.3.1 กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการอธิบายสิ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า กระบวนการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ควรประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ การกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุล พื้นที่ศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้แก่ รูปแบบเรียนรวม รูปแบบเรียนด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) และ รูปแบบผสมผสานระหว่างเรียนรวมและ DLTV

2.4 ผลผลิต/ผลลัพธ์ เป็นการอธิบายถึงผลสำเร็จของการบริหารจัดการโรงเรียนตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.5 ข้อมูลป้อนกลับ เป็นการนำผลจากกระบวนการบริหาร การวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายใน และผลการประเมินจากผู้ที่เกี่ยวข้อง มาเป็นข้อมูลป้อนกลับที่จะนำมาพัฒนาให้ดีขึ้นเพื่อส่งผลถึงคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เป็นส่วนที่อธิบายถึงแนวทางสำหรับโรงเรียนที่จะนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จ เป็นการอธิบายถึงเงื่อนไขให้โรงเรียนที่จะนำรูปแบบไปใช้ต้องพิจารณาและปฏิบัติตามเงื่อนไขรวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนด้วยจะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย ผู้วิจัยพบประเด็นที่สมควรนำมาอภิปรายผลตามลำดับของประเด็นการศึกษา ได้แก่ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และรูปแบบการบริหารขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

1.1 สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า ในภาพรวมของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีการดำเนินการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากดังนี้ 1) หลักการกระจายอำนาจมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) 2) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) 3) หลักการบริหารตนเองมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) และ 4) หลักการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธวัชชัย รัตตัญญู (2551) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านมีระดับมาก 6 ด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้ หลักการพัฒนาทั้งระบบ หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการบริหารตนเอง หลักการมีส่วนร่วม และหลักการกระจายอำนาจ ส่วนหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน มีการปฏิบัติระดับปานกลาง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชญาณี ภัทรวารินทร์ (2556) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้ง 6 หลักการ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ การปฏิบัติ คือ ด้านหลักการมีภาวะผู้นำ แบบเกื้อหนุน หลักการบริหารตนเอง หลักการพัฒนาทั้งระบบหลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ หลักการกระจายอำนาจ

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะในปัจจุบัน ทั้งผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษามากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ผ่านการอบรมเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารโรงเรียนนิติบุคคล จึงได้นำหลักการและแนวทางการดำเนินงานจากการศึกษาอบรมไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้การที่โรงเรียนเป็นนิติบุคคล และได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมาสู่โรงเรียน ทำให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตอย่างยิ่งว่า การกระจายอำนาจนั้นอยู่ในลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่าการกระจายอำนาจเป็นสิ่งดี

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

จากรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ได้นำเสนอ มีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา โดยทำการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ และข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ถูกต้องชัดเจน สามารถนำมาเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้อย่างถูกต้องตามหลักทฤษฎี และสามารถอธิบายเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้ สอดคล้องกับแนวคิดของพลสุข หิงคานนท์ (2540); Keeves (1988) ที่กล่าวไว้เกี่ยวกับคุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ สรุปได้ดังนี้ รูปแบบต้องมีความสัมพันธ์ของตัวแปรแบบมีโครงสร้าง สามารถใช้การพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ อธิบายปรากฏการณ์เชิงเหตุผลได้อย่างชัดเจนนำไปสู่การสร้างความคิดใหม่และมีความสอดคล้องกับทฤษฎีที่ทำการศึกษา

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ในการวิจัยครั้งนี้ได้ผลการวิจัย คือ รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่สร้างขึ้นตามหลักการแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา ตลอดจนข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยวิธี Focus Group เพื่อให้ได้รูปแบบที่เป็นรูปธรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนตามสภาพและบริบทของโรงเรียนให้มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และ

ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 คือการจัดการศึกษาที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา 2550 คือ การเป็นโรงเรียนนิติบุคคลได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียน มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศาสนา และผู้ทรงคุณวุฒิ มีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาตามที่ตั้งไว้ ซึ่งรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครั้งนี้ได้ประมวลแนวคิดและหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการบริหารตนเอง 3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) หลักตรวจสอบและถ่วงดุล ตามแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ อุทัย บุญประเสริฐ (2543); เสน่ห์ ชาวโต (2550); Cheng (1966)

3. จากผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 วัตถุประสงค์ แนวคิด และหลักการของรูปแบบ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ประกอบด้วย

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยป้อนเข้า

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต/ผลลัพธ์

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลป้อนกลับ

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จ

โดยรูปแบบได้ผ่านการประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิโดยวิธีการ Focus Group และได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ได้นำเสนอรายละเอียดไว้ในบทที่ 4 และผู้วิจัยขอเสนอผลการอภิปรายรูปแบบใน 3 ประเด็นหลักคือ 1) อภิปรายในส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบ 2) อภิปรายในส่วนของแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และ 3) อภิปรายในส่วนของเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

1. อภิปรายในส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบ

ในส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบนั้น ผู้วิจัยนำผลการศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จากการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนมีนโยบายการบริหาร

และพัฒนาโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีระบบการบริหารจัดการวิชาการ งบประมาณ บุคลากร นวัตกรรม เทคโนโลยีอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และพัฒนา นักเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ให้ โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีการกำกับ ติดตามและประเมินคุณภาพและมาตรฐาน ศึกษาจากรัฐ สอดคล้องกับแนวคิด ธีระ รุญเจริญ (2547) ที่กล่าวว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีสมรรถภาพหลายอย่าง ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการศึกษา ทั้งด้านอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การบริหารวิชาการ และการประกันคุณภาพ ด้านทักษะความสามารถ ในการดำเนินงานร่วมกับโรงเรียนในเรื่องการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนบริหารโรงเรียน และการประเมินแผนและโครงการของโรงเรียน และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการเป็นกรรมการ คือ มีความสนใจใฝ่รู้ ยอมรับหลักการ และความคิดเห็นผู้อื่น มีเวลาและมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้แก่

1.1 กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารงานของโรงเรียน การตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า โรงเรียนมีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง การบริหารตนเอง พบว่า โรงเรียนสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง หลักการกระจายอำนาจ พบว่า โรงเรียนได้รับอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการในด้านต่าง ๆ มากขึ้น

ที่กล่าวมานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมุทร ชำนาญ (2546) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย ประกอบด้วย 1) ด้านโครงสร้างองค์กร ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ 2) ด้านการบริหารวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการหาแนวทางแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน 3) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียน 4) ด้านการบริหารงบประมาณ ได้แก่ การกำหนดแผนงานและงบประมาณของโรงเรียน การรายงานผลการดำเนินงาน การจัดซื้อ จัดจ้างในโรงเรียน 5) ด้านการบริหารทั่วไป ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง รวมทั้งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล สอดคล้องกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้สามารถบริหารจัดการโรงเรียนได้คล่องตัว ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และบริหารทั่วไป และสอดคล้องกับการวิจัยของสงบ ลักษณะ (2546) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ตัวชี้วัดสำคัญของความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ตัวชี้วัดสมรรถภาพความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประกอบด้วย ความสัมพันธ์ของข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มของชุมชนปัญหา ความคาดหวังของผลการเรียนรู้ ทรัพยากรเกี่ยวกับอาชีพ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นภาวะผู้นำ ความร่วมมือ วิธีการประชาธิปไตย โดยการนำความเห็นจากผู้ร่วมงาน พ่อแม่ ชุมชน เพื่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ความสัมพันธ์ของการตัดสินใจขึ้นอยู่กับคณะกรรมการสถานศึกษาตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบและการปรับปรุงการดำเนินงาน จำนวนของทีมงานที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ตามแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน มาตรฐานคุณภาพของผลความก้าวหน้า และปัจจัยนำเข้าที่สามารถวัดได้ชัดเจนโดยการควบคุมและการประเมินรวมทั้งการจัดทำรายงานต่อสาธารณะและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หลักฐานการใช้งบประมาณของโรงเรียน โดยได้รับความร่วมมือ จากแหล่งทุนภายนอก และทรัพยากรสำหรับทำให้ประสิทธิภาพการทำงานมีมากขึ้น รวมทั้งมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ หลักฐานเกี่ยวกับคุณภาพของหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาตรฐานการศึกษา การรวบรวมปัจจัยสำคัญของชุมชนและการจัดทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ และสอดคล้องกับการวิจัยของ Goode (1994) ที่ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนรัฐบาล : ความท้าทายต่อวิถีการเปลี่ยนแปลง(Site-Based Management in Public Education: A Challenge for Critical Pragmatism) ผลการวิจัยสรุปว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ได้แก่ การปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกระจายอำนาจสู่โรงเรียนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ การได้รับความร่วมมือ และ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากผู้เกี่ยวข้องโดยมีปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร การกำหนดกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

2. อภิปรายในส่วนของแนวทางการนำรูปแบบไปใช้

แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ที่พบจากการวิจัยนี้ คือ 1) โรงเรียนต้องสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เกิดในตัวผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จนถึงขั้นสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม 2) พัฒนา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด 3) จัดประชุมสัมมนาร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) จัดทำคู่มือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อให้โรงเรียน ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม 5) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานตามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 6) แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 7) ดำเนินการนิเทศ ติดตามตามปฏิทินปฏิบัติงาน 8) ประชุมสรุปงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อพัฒนาปรับปรุง แก้ไขให้ดีขึ้น 9) ดำเนินการประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและประเมินผลอย่างต่อเนื่องพร้อมรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ 10) หน่วยงานต้นสังกัด เครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และถอดบทเรียนโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อช่วยเหลือ แนะนำโรงเรียนที่ต้องการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้นำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติอย่างจริงจังให้เกิดผลเป็นรูปธรรม สามารถวัดผลประเมินผลได้ ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548); วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2548)

3. อภิปรายในส่วนของเงื่อนไขความสำเร็จ

แม้ว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จะมีความสมบูรณ์เพียงใดก็ตาม แต่ก็ยังมีข้อจำกัดด้วยเงื่อนไขหลายประการ อาทิเช่น ปัจจัยทางการศึกษาที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แตกต่างกัน งบประมาณที่แตกต่างกัน บริบทที่แต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม เงื่อนไขความสำเร็จที่พบจากการวิจัยนี้ พบว่า 1) โรงเรียนต้องกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ ในการพัฒนาโรงเรียนสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานชัดเจน และมีมาตรฐานและตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถวัดได้จริง 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องกระจายอำนาจอย่างแท้จริง มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบและบริหารจัดการได้ดี 3) บุคลากรทุกฝ่ายต้องยอมรับบทบาทหน้าที่ของตนเองและยอมรับผู้อื่น มีค่านิยมและศรัทธาในอาชีพ 4) โรงเรียนต้องทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของบุคลากรให้ชัดเจน เมื่อบุคลากรมีการเคลื่อนย้ายงานก็สามารถทำงานใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง 5) กระทรวงศึกษาธิการต้องส่งเสริมสนับสนุนโรงเรียนขนาดเล็กทั้งด้านงบประมาณ วิชาการ และด้านอื่น ๆ ให้มีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันกับโรงเรียนอื่นๆ 6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มากขึ้น ออกระเบียบหรือแนวปฏิบัติให้โรงเรียนมีอิสระและคล่องตัวในการปฏิบัติตามภารกิจได้สะดวกขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ศักดา สถาพรวงษ์ (2549)

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- 1) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน
- 2) ควรมีการจัดทำคู่มือการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เพื่อสร้างความเข้าใจให้ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ
- 3) ควรมีการนิเทศการติดตาม ช่วยเหลือ รวมทั้งประเมินผลการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพโรงเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ไปทดลองใช้เพื่อสรุปผลที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์ประกอบให้มีความถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น
- 2) ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อติดตามผลของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ได้พัฒนาขึ้นในครั้งนี้

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 พ.ศ. 2554. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546 ข) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น พ.ศ. 2547. ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 3-4
- ชัตติยา ต้วงสำราญ. (2552). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. ดุษฎีนิพนธ์ ปรชญาดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จันทร์จิรา จุมพลหล้า, พงษ์นิมิต พงษ์ภิญโญ และ พรทิพา หล้าศักดิ์. (2557). “กรณีศึกษา:รูปแบบความสำเร็จการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” (รายงานการวิจัย). อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- จารุวรรณ นาดัน และนภดล เจนอักษร. (2556). นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก. วารสารวิชาการ VeridianE-Journal (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 6(3) กันยายน - ธันวาคม 2556, 729-746.
- ชญานี ภัทรวารินทร์. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน เอกชน. วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- เชาวลิต มังกรทอง. (2555). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณรงค์ โภคสวัสดิ์ (2552 : 54). สภาพการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- ณัฐชนพล ปะจิ่น. (2554). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐณี เวชกุล. (2551). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กระดับดี:
กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านเป็ดใน จังหวัดตราด. ปริญญาโท กศ.ม. (การประถมศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ถวิล มาตรการเยี่ยม. (2549). การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ
School-Based Management. SBM. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- ทวิท ระโหฐาน. (2552). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ครุศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ธีรศักดิ์ อาษา. (2554). การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2.
งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- นพพงษ์ บุญจิตราดล. (2534). ผู้สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ก้าวเข้าสู่ผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: องค์กร
ศิลปะการพิมพ์.
- นิภาภัทร วรรณาลัย. (2553). ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของผู้บริหาร
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี. งานนิพนธ์ (กศ.ม.).
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นุกูล แข่งดี. (2552). ยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). การบริการงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- พัทธนันท์ ทรรษากริมย์โชค และจิราภรณ์ กาแก้ว. (2557). แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน
ขนาดเล็กในชุมชน. วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา(สาขามนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์),6(12) 95-108.

- พูลสุข หิงคานนท์. การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ดุขฎฐิบัณฉิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2553). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3.
 ชลบุรี : มนตรี.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2548). **มิติใหม่ทางการศึกษาทิศทางการจัดการศึกษาในอนาคต**. กรุงเทพฯ:
 วัฒนาพานิช.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ก.พล.
- รุ่ง แก้วแดง. (2549). **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- รพีพรรณ เอกสุภาพันธุ์. (2549). **การบริหารจัดการโดยสถานศึกษาเป็นฐาน**. วารสารการประมง.
ปีที่ 53 ฉบับที่ 1 รัชพล คชารุ่งโรจน์. โรงเรียนทันสมัย. กรุงเทพฯ : ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ลัดดาวัลย์ สุดสวาท. (2554). **ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เลขา ปิยะอัจฉริยะ (2549 ; 12) **แนวทางวิจัยปฏิบัติการในโครงการโรงเรียน ปฏิรูปการเรียนรู้
 เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. กรุงเทพฯ : พริกหวาน กราฟิค.
- วรพันธ์ เพชรรางกูร. (2553). **ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีณา กิ่งสอน. (2555). **ปัญหาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาในจังหวัดชลบุรี**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีณา ไหมคอง. (2547). **การบริหารโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่
 การศึกษาชลบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา. คณะครุศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- วีรกานท์ ศรีสมัย. (2551). **สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต (การบริหาร
 การศึกษา). บัณฉิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

- วีรวัฒน์ บุญแดง. (2550). ปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศักดิ์ดา สถาพรวงษา. การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
วิทยานิพนธ์ดุสิตบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- ศิริธร พิมพ์ผด. (2552). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. เข้าถึงได้จาก
<http://www.facebook/people/siri-thr-phimph-fd/10000102953798>.
- สงบ ลักษณะ. ตัวชี้วัดสำคัญของความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์
ดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2546.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). แนวทางการดำเนินงานรวมโรงเรียนขนาดเล็ก
เพื่อรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2554-2561.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). การบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่จำเป็นต้อง
ดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์แห่งประเทศไทย จำกัด.
- สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2549). กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์องค์การค้ำครุสภา.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2554). การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่: ทางรอดหรือทางเลือก
ในชุมชน. วารสารการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 3(3). 3-23.
- สมุทร ชำนาญ. การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์
ดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546.
- เสน่ห์ ขาวโต. การกระจายอำนาจและการบริหารและการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550. (อัดสำเนา)
- เสาวนิตย์ ชัยมุขสิข. (2549). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา.
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย.
- อ่องจิต เมธยะประภาส. (2552). การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายเรียนฟรี 15 ปี
อย่างมีคุณภาพ. เข้าถึงได้จาก : <http://www.Obec.go.th>. (วันที่ค้นข้อมูล 15 เมษายน
2552).

- อาทิตยา ปัญญา, อมรรัตน์ วัฒนาร, ปกรณ์ ประจัญบาน. (2556) การพัฒนารูปแบบการจัดการ
การเรียนรู้ของครูโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(4),
ตุลาคม- ธันวาคม 2556. 96-104.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาใน
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. School Based Management. กรุงเทพฯ :
คุรุสภา.
- อุบล เพียรพิทักษ์. (2548). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัด
ฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
เอกรินทร์ สีมหาศาล. (2549). กระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา แนวคิดสู่ปฏิบัติ.
กรุงเทพมหานคร : บุ๊คพอยท์
- Caldwell & Spink. (1998). **The Self – Managing School** : Administrative
Science Quarterly. London : Taylor and Francis (Mimeographed).
- Cheng. (1996). **School effectiveness and School-based management** :
Americanism for development. London Flamer Press.
- David. (1996). **Sexuality and sexual function**. In S. B. Jonathan, Y. A. Eli, & A. H.
Paula, (Eds.), Novek's Gynecology (12th ed.). Philadelphia: Williams & Wilkins.
- Eveton. J. M. (2001). **A study of teacher principal problem in teraction in rural
elementary school of the heart of Georgia co-operative education service
agency**. *Dissertation Abstracts Internationnal*. 45(10). 12005-A.
- Iverson. (2001). **School-based management : A case study**. *Dissertation Abstracts
International*, 6(25), 192.
- Nathan. J. (2001). **The bebenefit of sharing**. *Education Leadership*, 59(5), 71-75.
- Ribchester and Edwards. (2007). **Co-Operation in the Countryside: Small Primary
School Clusters**. Retrieved April 30, 2007, from
<http://www.ebscohot.com/ehost/Detail?vid=13&hid=3b84db3b-45f9>.

- Ridout. F. D. (1997). **School-based measurement for small schools in Newfoundland and labador.** (CD-room). Abstract Form ProQuest-File. Dissertation Item : AACNN 11975.
- Wilson. (2001). **Based Management in Alberta: Perceptions of Public School.** School Leaders 1994-1997. Dissertation Abstracts International. 62-03 A.337.

ภาคผนวก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ประกอบด้วย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิยกร่างรูปแบบ

- 1) ดร.ปิยกุล อุทโท ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนสิมอนุเคราะห์ สพป.กาฬสินธุ์ เขต ๒
- 2) ดร.วัลลภ ภูจอมจิตร ผู้อำนวยการโรงเรียนนาคาลวิทยาคม สพป.กาฬสินธุ์ เขต ๒
- 3) นายศรารุช ศรีประภา ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านป่าแดง สพป.กาฬสินธุ์ เขต 2
- 4) นายทักษิณ เชื้อสูง ผู้อำนวยการโรงเรียนจินดาสินธวานนท์ สพป.กาฬสินธุ์ เขต 2
- 5) นายวิสันต์ ไชยพิมพ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยคำจรรยาศิลป์ สพป.กาฬสินธุ์ เขต 2

2. ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

- 1) ดร.วิโรจน์ ค้อไผ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนกุดโดนวิทยาคม สพป.กาฬสินธุ์ เขต ๒
- 2) ดร.อารยันต์ แสงนิกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนนาดีหลุมข้าว สพป.กาฬสินธุ์ เขต ๒
- 3) ดร.รัฐศาสตร์ พานิชย์พงศภัค ผู้อำนวยการโรงเรียนเอกปัญญา สถานศึกษาเอกชน
จังหวัดกาฬสินธุ์
- 4) ดร.วิภา สายรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาคู สพป.กาฬสินธุ์ เขต 3
- 5) ดร.พิมพ์ิกา จันทไทย ครู โรงเรียนเทศบาล๑ กาฬสินธุ์พิทยาสีห์
สังกัดเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์

3. ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

- 1) นายสุรเชษฐ์ พละเอ็น รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
- 2) นายสันติ ภูสงัด ผู้อำนวยการการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
สพป.กาฬสินธุ์ เขต ๒
- 3) ดร.สุกัลญา ภูผิวโคก ศึกษานิเทศก์ สพป.กาฬสินธุ์ เขต 2
- 4) ดร.ศรีนวล ศรีหรั่ง ครู โรงเรียนศรีธาตุพิทยาคม สพม.20
- 5) ดร.พิพัฒน์ ประดับเพชร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนจี้วังาม สพป.ชัยภูมิ เขต 2

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและ ความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยมีกรอบคำถามตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่

- 1.1 หลักการกระจายอำนาจ
- 1.2 หลักการมีส่วนร่วม
- 1.3 หลักการบริหารตนเอง
- 1.4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 31 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ แนวทาง การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open ended)

ตอนที่ 4 รูปแบบการบริหารโรงเรียน (ตอบเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน | <input type="checkbox"/> ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา |
| <input type="checkbox"/> ครู (รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน) | <input type="checkbox"/> ตัวแทนครูผู้สอน |

2. เพศ

- ชาย
- หญิง

3. อายุ (เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปนับเป็น 1 ปี)
- ต่ำกว่า 30 ปี 30- 39 ปี
- 40 – 49 ปี 50 ปี ขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด
- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
- ปริญญาโท ปริญญาเอก
5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา (เศษของปีตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปนับเป็น 1 ปี)
- ต่ำกว่า 1 ปี 1 – 5 ปี
- 6 - 10 ปี 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

ข้อที่	สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อย ที่สุด (1)	น้อย (2)	ปาน กลาง (3)	มาก (4)	มาก ที่สุด (5)
1.	หลักการกระจายอำนาจ					
1.1	โรงเรียนได้รับอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการ ในด้านต่าง ๆ มากขึ้น					
1.2	โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้าน วิชาการ					
1.3	โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้าน บุคลากร					
1.4	โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้าน งบประมาณ					
1.5	โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการดำเนินงานด้าน บริหารทั่วไป					
2.	หลักการมีส่วนร่วม					
2.1	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมใน การตัดสินใจการบริหารงานของโรงเรียน					
2.2	โรงเรียนมีการบริหารงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ กับทุกฝ่ายที่มี ความเกี่ยวข้อง เช่น ครู ชุมชน ฯลฯ					

ข้อที่	สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อย ที่สุด (1)	น้อย (2)	ปาน กลาง (3)	มาก (4)	มาก ที่สุด (5)
2.3	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความรักและความหวงแหนโรงเรียนของตน					
2.4	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม					
2.5	โรงเรียนให้ความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น					
2.6	การบริหารงานของโรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ได้					
2.7	การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เกิดจากการตัดสินใจร่วมกันของทุกฝ่าย					
2.8	การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนเกิดจากการได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนด้วย					
2.9	โรงเรียนมีการบริหารงานบนพื้นฐานของการร่วมคิด ร่วมทำ จากทุกฝ่าย					
2.10	โรงเรียนมีการดำเนินงานบริหารโรงเรียนในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
2.11	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายโรงเรียน					
2.12	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
2.13	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน					
2.14	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียน					
2.15	ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดและพัฒนาการศึกษาในโรงเรียน					
3. หลักการบริหารตนเอง						
3.1	โรงเรียนได้รับอิสระให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารภายในโรงเรียน					
3.2	โรงเรียนสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง					

ข้อที่	สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		น้อย ที่สุด (1)	น้อย (2)	ปาน กลาง (3)	มาก (4)	มาก ที่สุด (5)
3.3	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ					
3.4	โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอการตัดสินใจจากหน่วยงานที่สูงกว่า					
4. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล						
4.1	การบริหารงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา					
4.2	โรงเรียนมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน					
4.3	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวในการทำงานของตนให้สาธารณชนรับทราบ					
4.4	โรงเรียนดำเนินงานอย่างอิสระโดยอยู่บนพื้นฐานนโยบายของชาติ					
4.5	โรงเรียนมีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
4.6	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมเสมอในการรอรับการประเมินจากองค์กรภายนอก					
4.7	โรงเรียนมีความพร้อมในการรอรับการประเมินจากองค์กรภายนอก					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ แนวทาง การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3.1 หลักการกระจายอำนาจ

.....

3.2 หลักการมีส่วนร่วม

.....

3.3 หลักการบริหารตนเอง

.....
.....

3.4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

.....
.....

ตอนที่ 4 รูปแบบการบริหารโรงเรียน (ตอบเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา เลือกตอบข้อที่ท่านปฏิบัติมากที่สุดเพียง 1 ข้อ และอธิบายหลักการบริหารพอสังเขป)

() การจัดการเรียนรวม

.....
.....

() การจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อทางไกลผ่านดาวเทียม

.....
.....

() การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

.....
.....

() การจัดการเรียนรู้ด้วยสื่อ ICT

.....
.....

() การจัดการเรียนรู้ด้วยระบบ DLTV

.....
.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม



ที่ ศธ 04021/ 2526

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กาฬสินธุ์ เขต 2 ถนนฮ้างฮี-กระนวน
อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ 46170
๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน (ที่มี นร.ตั้งแต่ ๑๒๐ คน ลงมา)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฯ จำนวน ๓ ฉบับ

ด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒ จะดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและความต้องการ เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ ขอความอนุเคราะห์จากท่านและผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ตัวแทนครูผู้สอน ๑ คน ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา ๑ คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้จะเก็บไว้เป็นความลับและนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงวิชาการเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด

ดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์รอกข้อมูล ตามแบบสอบถาม จำนวน ๓ ฉบับ เสร็จแล้วส่งคืนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒ ภายในวันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๑ (ส่งในระบบ AMSS++ ส่งกลุ่มนโยบายและแผน)

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรเชษฐ์ พละเอ็น)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒

กลุ่มนโยบายและแผน

โทร. ๐๔๓-๘๘๙๕๔๘



ที่ ศธ ๐๔๐๒๑/๔๑

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒
อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ ๔๖๑๗๐

๗ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ
๒. โครงการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒ ได้จัดทำวิจัยเรื่องการศึกษา
รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒

ในการทำวิจัยครั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้
ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญ
ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังแนบมาพร้อมนี้สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรเชษฐ์ พละเอ็น)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รักษาการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒

กลุ่มนโยบายและแผน

โทร. ๐๔๓-๘๘๙๕๔๘

เครื่องมือการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ดำเนินการสนทนาเมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ผู้ดำเนินการสนทนา.....

ผู้จัดบันทึก.....

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (โรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบผลสำเร็จ)

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

ประเด็นการสนทนา

- 1. โรงเรียนของท่านมีการบริหารโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโรงเรียนมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

โรงเรียนของท่านมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

แบบประเมินแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับความ คิดเห็น			รวม	IOC	ข้อเสนอ แนะ
		+1	0	-1			
1. หลักการกระจายอำนาจ							
1.1	โรงเรียนได้รับอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจ สั่งการในด้านต่าง ๆ มากขึ้น	5	-	-	5	1.00	
1.2	โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการ ดำเนินงานด้านวิชาการ	5	-	-	5	1.00	
1.3	โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการ ดำเนินงานด้านบุคลากร	5	-	-	5	1.00	
1.4	โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการ ดำเนินงานด้านงบประมาณ	5	-	-	5	1.00	
1.5	โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจการ ดำเนินงานด้านบริหารทั่วไป	5	-	-	5	1.00	
2. หลักการมีส่วนร่วม							
2.1	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วน ร่วมในการตัดสินใจการบริหารงานของโรงเรียน	5	-	-	5	1.00	
2.2	โรงเรียนมีการบริหารงานแบบร่วมคิด ร่วมทำ กับทุก ฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น ครู ชุมชน ฯลฯ	5	-	-	5	1.00	
2.3	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ทุก ฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความรักและความหวงแหนโรงเรียน ของตน	5	-	-	5	1.00	
2.4	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม	5	-	-	5	1.00	
2.5	โรงเรียนให้ความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น	5	-	-	5	1.00	
2.6	การบริหารงานของโรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วน ร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ได้	5	-	-	5	1.00	
2.7	การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เกิดจาก การตัดสินใจร่วมกันของทุกฝ่าย	5	-	-	5	1.00	

2.8	การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนเกิดจากการได้รับความเห็นชอบจากบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนด้วย	5	-	-	5	1.00	
2.9	โรงเรียนมีการบริหารงานบนพื้นฐานของการร่วมคิดร่วมทำ จากทุกฝ่าย	5	-	-	5	1.00	
2.10	โรงเรียนมีการดำเนินงานบริหารโรงเรียนในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	5	-	-	5	1.00	
2.11	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายโรงเรียน	5	-	-	5	1.00	
2.12	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	5	-	-	5	1.00	
2.13	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านงบประมาณของโรงเรียน	5	-	-	5	1.00	
2.14	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในโรงเรียน	5	-	-	5	1.00	
2.15	ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรเพื่อการจัดและพัฒนาศึกษาในโรงเรียน	5	-	-	5	1.00	
3. หลักการบริหารตนเอง							
3.1	โรงเรียนได้รับอิสระให้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารภายในโรงเรียน	5	-	-	5	1.00	
3.2	โรงเรียนสามารถดำเนินงานบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างหลากหลายวิธีตามสภาพของโรงเรียนตนเอง	5	-	-	5	1.00	
3.3	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ	5	-	-	5	1.00	
3.4	โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องรอการตัดสินใจจากหน่วยงานที่สูงกว่า	5	-	-	5	1.00	
4. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล							
4.1	การบริหารงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา	5	-	-	5	1.00	
4.2	โรงเรียนมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน	5	-	-	5	1.00	

4.3	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวในการทำงานของตนให้สาธารณชนรับทราบ	5	-	-	5	1.00	
4.4	โรงเรียนดำเนินงานอย่างอิสระโดยอยู่บนพื้นฐานนโยบายของชาติ	5	-	-	5	1.00	
4.5	โรงเรียนมีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	5	-	-	5	1.00	
4.6	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมเสมอในการรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	5	-	-	5	1.00	
4.7	โรงเรียนมีความพร้อมในการรองรับการประเมินจากองค์กรภายนอก	5	-	-	5	1.00	

คำดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถามการวิจัย
เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
จำนวน 31 ข้อ ให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน
ตรวจสอบความสอดคล้อง โดยกำหนดคะแนนเป็น +1, 0, -1 ได้ดังนี้

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ คะแนน $\sum R$	(I.O.C.) $= \frac{[\sum R]}{N}$	การแปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ	(I.O.C.)	การแปลผล
						คะแนน	$= \frac{[\sum R]}{N}$	
						$\sum R$		
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
รวม						5	31.00 = 1.00	

สาระสำคัญของรูปแบบ	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่	
	ความคิดเห็น	ข้อเสนอแนะ
ส่วนที่ 3 แนวทางการนำ รูปแบบไปใช้ - แนวทางสำหรับ กระทรวงศึกษาธิการ - แนวทางสำหรับโรงเรียน
ส่วนที่ 4 เจ็อนไข ความสำเร็จ ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน และเจ็อนไขความสำเร็จ

ภาพประกอบการวิจัย



ประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
วันที่ 15 สิงหาคม 2561 ณ หอประชุมโป่งกลาง สพป.กาฬสินธุ์ เขต 2



ประชุมถอดประสบการณ์โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ
วันที่ 3 มกราคม 2562 ณ ห้องประชุมแพรวา สพป.กาฬสินธุ์ เขต 2

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ดร.วิจิตรา โคตรปัญญา
เกิดเมื่อ	25 เมษายน พ.ศ. 2503
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 169 หมู่ 12 ตำบลหนองกุ้งศรี อำเภอหนองกุ้งศรี จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46220
ตำแหน่งหน้าที่	ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ รหัสไปรษณีย์ 46170

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2519	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนกาฬสินธุ์พิทยาสรรพ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
พ.ศ. 2526	ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2541	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2557	ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชา การบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม