

แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ศิวารุณี สีดาทอง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ชื่อการค้นคว้าอิสระ แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ – แม่กาษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ชื่อผู้วิจัย นายศิวาวุฒิ สีดาทอง รหัสนักศึกษา 624140103

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤตพิพล พฤตพิกุล ปีการศึกษา 2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ – แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 (2) หาแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 136 คน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 17 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมงานวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่าระดับ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93 แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ – แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ รองลงมาคือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (2) ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ – แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยด้านหลักการมีส่วนร่วม มีปัญหามากที่สุด รองลงมาคือด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ และด้านหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (3) แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ – แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า ควรมีการประสานงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพิ่มบทบาทในการระดมทรัพยากรต่างๆ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้น ร่วมกันดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการประชาสัมพันธ์แนวทางวิธีให้บริการ สร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องงบประมาณ และจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ รายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชนอย่างหลากหลายวิธีตามความเหมาะสม

คำสำคัญ แนวทางพัฒนา/ การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน

Independent Study Title: Development Guidelines of The School- Based Management In
The School- Based Management In The Mae Pa - Mae Kasa School
Educational Service Area 2

Researcher: Mr. Siwawut Seedatong; **Student ID:** 624140103;

Degree: Master of Educational Administration (Educational Administration);

Advisors: Dr. Pruettipol Pruettikul, Assistant Professor; **Academic Year:** 2024

Abstract

The purposes of this research were (1) to study the current conditions and problems of school-based management (SBM) in the Mae Pa – Mae Kasa school group under Tak Primary Educational Service Area Office 2 and (2) to propose the guidelines for developing SBM within the same group. The samples consisted of 136 participants, including school administrators, teachers, and school board members. In addition, 17 experts were selected as key informants. The research instruments included a rating-scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.80 - 1.00 and a reliability coefficient of 0.93, as well as an interview form. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The findings were as follows: (1) The overall condition of school-based management in the Mae Pa – Mae Kasa school group was at the high level. Each aspect was also rated at the high level. The highest mean score was found in the principle of decentralization, followed by the principles of participation and supportive leadership, whole-system development, and self-management, respectively. The lowest mean score was the principle of accountability. (2) The overall level of problems in school-based management was low. The most significant problems were the principle of participation, followed by the principles of whole-system development and accountability. (3) The guidelines for developing school-based management suggested that the coordination among stakeholders should be strengthened, the roles of school boards in resource mobilization should be enhanced, and collaborative efforts to improve educational quality should be promoted. Furthermore, there should be increased public communication of service methods, greater understanding of budgeting procedures, and systematic reporting as well as dissemination of operational outcomes to relevant agencies and the public through various appropriate means.

Keywords: Development management/ School-based management

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้สละเวลาให้คำแนะนำข้อคิดเห็น ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมคล ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา 3) นายพงศ์ศาสตร์ ไพโรสินธุ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 กำกับดูแลงานและบุคลากรของกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 4) ดร.วรรณชัย เหล่าทรัพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่กาษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 5) นายวิรัตน์ เพ็งสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่ปะเหนือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่ได้กรุณาสละเวลาในการตรวจสอบปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนคณะผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษาระดับปริญญาโททุกท่าน รวมทั้งครอบครัวที่มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุน และให้กำลังใจ จนงานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่บูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ และเอาใจใส่ดูแลผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ศิวาภูมิ สีดาทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
หลักทฤษฎีของการบริหารสถานศึกษา.....	9
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	16
บริบทกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2.....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	59

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียน แม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตาก เขต 2.....	60
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	64
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	69
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	78
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียน แม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2...	83
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	89
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	89
วิธีดำเนินการวิจัย.....	89
สรุปผลการวิจัย.....	90
อภิปรายผลการวิจัย.....	94
ข้อเสนอแนะ.....	100
บรรณานุกรม.....	103
ภาคผนวก.....	109
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	110
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	113
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	124

สารบัญ (ต่อ)

บทที่

หน้า

ภาคผนวก ง ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม และผลการ

วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 133

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย..... 141

ประวัติย่อของผู้วิจัย..... 145

สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า

1	แสดงจำนวนบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ-แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	46
2	แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.....	61
3	แสดงสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	68
4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวม.....	69
5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ.....	70
6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง.....	71
7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม.....	73
8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน.....	74
9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ.....	75

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

10	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้.....	76
11	แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่ม โรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ.....	78
12	แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่ม โรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง.....	79
13	แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่ม โรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม.....	80
14	แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่ม โรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน.....	81
15	แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่ม โรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ.....	81
16	แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่ม โรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้.....	82
17	แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ.....	83
18	แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง.....	84

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

19	แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม.....	85
20	แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน.....	86
21	แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ.....	87
22	แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้.....	88

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	59
---	-------------------------------	----

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่างๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทยส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการการจัดการศึกษา และเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาค เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา

มีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการ บริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาพื้นที่พิเศษ ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ หน่วยงานทุกระดับ พัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานทุกระดับ มีงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 1)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาไทยสู่ระบบที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวคิด SBM ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการทำงานเป็นทีม โดยผู้บริหารและครูมีบทบาทร่วมกันในการวางแผน ตัดสินใจ และประเมินผล การดำเนินงานของโรงเรียนอย่างโปร่งใสและมีส่วนร่วม (Fullan, 2001) การบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ทำให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) และมีแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและประสิทธิภาพขององค์กร (UNESCO, 2015)

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานตามแนวทาง SBM จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งในด้านนโยบาย งบประมาณ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน นอกจากนี้ การสร้างความเข้าใจและความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้ SBM ประสบความสำเร็จ เพราะการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนจะทำให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างแท้จริง (Office of the Basic Education Commission, 2020)

ดังนั้น การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียน

สามารถบริหารจัดการได้ตรงตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา อีกทั้งยังเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่หน่วยงานต้นสังกัดสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาและสนับสนุนโรงเรียนในพื้นที่ให้สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนา SBM จึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 อย่างแท้จริง

จากข้อมูลแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2562 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษา อาทิ การส่งเสริมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาผู้เรียนให้เรียนรู้ตามหลักสูตร การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การใช้แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และการจัดการศึกษาเพื่อสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน แม้จะมีการกำหนดทิศทางและนโยบายที่ชัดเจน แต่ในการปฏิบัติจริงยังพบว่าหลายสถานศึกษาในสังกัดยังขาดความเข้าใจในแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) อย่างแท้จริง การกระจายอำนาจสู่โรงเรียนยังไม่ทั่วถึง การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชนยังอยู่ในระดับจำกัด รวมทั้งขาดความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายของเขตพื้นที่กับการดำเนินงานในระดับโรงเรียนอย่างเป็นระบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2562)

จากปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยังมีข้อจำกัดทั้งในด้านการบริหารจัดการตนเอง การใช้ทรัพยากร การวางแผนพัฒนา และการประเมินผล ที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่มุ่งกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการบริหารจัดการตามบริบทของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและประสิทธิภาพสูงสุดต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพ ปัญหา และหาแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายและกฎหมายการศึกษา อีกทั้งยังสามารถเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่นๆ ที่มีบริบทคล้ายคลึงกันนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ใน 6 ด้าน ตามรูปแบบการดำเนินการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 39)

1. การกระจายอำนาจ
2. หลักการบริหารจัดการตนเอง
3. หลักการมีส่วนร่วม
4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ
6. หลักการความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 209 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 11 คน ครูผู้สอน 123 คน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 75 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ใน 6 ด้าน ตามรูปแบบการดำเนินการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 39)

1. การกระจายอำนาจ
2. หลักการบริหารจัดการตนเอง
3. หลักการมีส่วนร่วม
4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ
6. หลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

ขอบเขตด้านประชากร

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณาจารย์ ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนักวิชาการ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง โดยแบ่งคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน
2. ผู้บริหาร หรือรองผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ หรือศึกษานิเทศก์ จำนวน 4 คน
3. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่เป็นหัวหน้างาน 4 ฝ่าย ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน
4. กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน
5. ตัวแทนผู้ปกครองหรือศิษย์เก่าที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง แนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่กระจายอำนาจการควบคุมไปยังสถานศึกษาโดยมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนศิษย์เก่า เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และกำหนดทิศทาง เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและบรรลุมิติวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้แบ่งออกเป็น 6 ด้านดังนี้

1.1 หลักการกระจายอำนาจ คือ การมอบอำนาจหน้าที่จากสถานศึกษาไปยังผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในรูปของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา โดยให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้มากที่สุด

1.2 หลักการบริหารจัดการตนเอง คือ การทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม โดยวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการ ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงการกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วให้สถานศึกษาได้มีระบบการบริหารด้วยตนเอง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินงานได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับศักยภาพ ความพร้อม และสถานการณ์ของแต่ละสถานศึกษา ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

1.3 หลักการมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร การร่วมตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา

1.4 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน คือ การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพทั้งด้าน การบริหารจัดการบุคลากร ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ และการจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและชุมชน

1.5 หลักการพัฒนาทั้งระบบ คือ การปรับโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งปรับปรุงระบบบริหารใหม่ โดยมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งทุกฝ่ายได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียนหน่วยงาน องค์กรต่างๆ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

1.6 หลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ คือ ความพร้อมรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความโปร่งใสและจัดทำรายงานการดำเนินงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนเป็นประจำทุกปี

2. สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตามแนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่กระจายอำนาจการควบคุมไปยังสถานศึกษา โดยมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนศิษย์เก่า เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และกำหนดทิศทาง เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและบรรลุมิติประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

3. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง ข้อขัดข้อง อุปสรรคหรือความผิดพลาดต่างๆ ที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่บรรลุมิติประสงค์ตามที่วางไว้

4. แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง ข้อเสนอแนะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากผู้เชี่ยวชาญที่ให้ไว้สำหรับกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

5. สถานศึกษา หมายถึง กลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 9 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านห้วยหินฝน 2) โรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก 3) โรงเรียนบ้านแม่ปะเหนือ 4) โรงเรียนบ้านแม่ปะใต้ 5) โรงเรียนบ้านแม่ปะ 6) โรงเรียนบ้านแม่กั๊ดหลวงกัญไชยมิตรภาพที่ 182 7) โรงเรียนบ้านแม่กั๊ดสามท่า 8) โรงเรียนบ้านแม่กาษา 9) โรงเรียนบ้านน้ำดิบ

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ทำหน้าที่รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

7. ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนหนังสือนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

8. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ตัวแทนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในหมู่บ้าน ชุมชน ที่มามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และได้แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ซึ่งจะเป็ข้อมูลสารสนเทศให้สถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ได้นำไปใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แบ่งออกเป็นหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. หลักทฤษฎีของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา
2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.2 ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.3 หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.4 รูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 2.5 ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. บริบทกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

หลักทฤษฎีของการบริหารสถานศึกษา

ความหมายการบริหารสถานศึกษา

การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการทำงานที่มีความรับผิดชอบแตกต่างกันไป ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนสั่งการมอบหมายงานประสานงาน ติดตาม และแก้ไขปัญหา งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เป้าหมายที่วางไว้ในการจัดการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม โลกผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมายและมีประสิทธิภาพส่งผลต่อความต้องการของสังคมโลก ซึ่งการบริหารงานนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษาดังต่อไปนี้

เจริญผล สุวรรณโชติ (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายและทฤษฎีทางการบริหารว่า การบริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องเรียนรู้ นักบริหารที่ดีจะกล่าวเพียงว่า เทคนิคการบริหารและทฤษฎีการบริหารนั้นไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ แต่การบริหารที่ดีนั้นต้องอาศัยเพียงประสบการณ์เพียงอย่างเดียวก็พอแล้ว หากนักบริหารที่มีความคิดเช่นนี้ก็นับได้ว่า ผู้บริหารนั้นเป็นผู้บริหารที่มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารแต่เพียงอย่างเดียวในหลักการบริหารนั้น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเป็นเครื่องนำทางในการบริหารงานของเขาให้ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ได้วางเอาไว้

ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี (2555, หน้า 11) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนการบริหารงานและการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพ โดยดำเนินงานอย่างเป็นระบบและใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง ดี และมีความสุข

กิตติพงษ์ ช่อสว่าง (2561, หน้า 11) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการในการทำงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบ ในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

วิจิต อ่อนจันทร์ (2564, หน้า 13) ได้ให้ความหมายและทฤษฎีทางการบริหาร คือ งานทั้ง 4 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ที่ผู้บริหารต้องเรียนรู้ ต้องอาศัยประสบการณ์ ต้องวางแผนอย่างรอบคอบ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรและวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร และไม่ให้

ผิดกฎระเบียบ เป็นการทำงานที่ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของงานความคุ้มค่าเงินที่ลงทุน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กิตติพงษ์ ลาญาติ (2565, หน้า 14) ได้สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ที่สำคัญคือผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เต็มศักยภาพ และมีประสิทธิภาพ เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลากร งบประมาณ วัสดุ และกระบวนการในการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในสถานศึกษา ที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขอบข่าย การบริหารสถานศึกษา ในสังกัด ตามกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 28)

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

1.1 หลักการและแนวคิด

1.1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

1.1.2 มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

1.1.2.1 มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

1.1.2.2 มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและให้มีมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.1.2.3 มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพ ในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.2 ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ

1.2.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ

หลักสูตรท้องถิ่น

1.2.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.2.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.2.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.2.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.2.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.2.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.2.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.2.9 การนิเทศการศึกษา

1.2.10 การแนะแนว

1.2.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.2.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.2.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น

1.2.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร

หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.2.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ

สถานศึกษา

1.2.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.2.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านการบริหารงบประมาณ

2.1 หลักการและแนวคิด

2.1.1 ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสทางการศึกษา ของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.2 มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตาม มาตรฐาน การจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

2.1.3 การวางแผนงบประมาณ

2.1.3.1 การคำนวณต้นทุนผลผลิต

2.1.3.2 การจัดระบบการจัดหาพัสดุ

2.1.3.3 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ

2.1.3.4 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน

2.1.3.5 การบริหารสินทรัพย์

2.1.3.6 การตรวจสอบภายใน

2.1.4 ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นลักษณะของวงเงินรวมแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาซึ่งอยู่ในระยะของการพัฒนา

2.1.5 มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงาน และทรัพยากรที่ใช้

2.2 ขอบข่ายและภารกิจงานด้านงบประมาณ

2.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการ ใช้งบประมาณ

2.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อ

การศึกษา

2.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.2.11 การวางแผนพัสดุ

2.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

2.2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.2.14 การจัดหาพัสดุ

2.2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.2.19 การนำเงินส่งคลัง

2.2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 หลักการและแนวคิด

3.1.1 ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานการศึกษาบุคคล ของสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.1.2 ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบายกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.13 ยึดหลักธรรมาภิบาล

3.2 ขอบข่ายและภารกิจงานด้านการบริหารงานบุคคล

3.2.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.2.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.2.6 การลาทุกประเภท

3.2.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.2.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.2.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.2.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.2.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.2.12 การออกจากราชการ

3.2.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.2.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.2.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.2.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.2.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.2.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการ ดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงานนั้น

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

4.1 หลักการและแนวคิด

4.1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

4.1.2 มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

4.1.3 มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกัน ได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4.1.4 การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ

การศึกษาทุกระดับทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตาม
บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตลอดจนการจัดและการให้บริการการศึกษา
ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

4.2 ขอบข่ายและภารกิจงานด้านการบริหารทั่วไป

- 4.2.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.2.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.2.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.2.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.2.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.2.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.2.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.2.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.2.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.2.11 การรับนักเรียน
- 4.2.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิก

สถานศึกษา

- 4.2.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.2.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.2.15 การทัศนศึกษา
- 4.2.16 งานกิจการนักเรียน
- 4.2.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.2.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

- 4.2.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 4.2.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.2.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.2.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ

นักเรียน

จากขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา
จะมีขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการในสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ดำเนินการร่วมกัน ตามขอบข่ายและภารกิจงานที่สำคัญทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการการบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านจะมีภาระงาน แยกย่อยออกไปดังนี้ การบริหารวิชาการ มีภาระงาน จำนวน 17 งาน การบริหารงบประมาณ จำนวน 22 งาน การบริหารบุคคล จำนวน 20 งาน และการการบริหารงานทั่วไป จำนวน 22 งาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาถือเป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญที่ได้รับการพิจารณาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในแง่ของการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้โรงเรียนสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างเหมาะสม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management, SBM) จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่มีความสนใจและนำมาใช้ในหลายประเทศทั่วโลก แนวทางนี้มุ่งหวังที่จะกระจายอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีความยืดหยุ่นในการบริหารและสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของตนเองได้ดียิ่งขึ้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล (2558, หน้า 57) กล่าวว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบของการบริหารที่ให้ความสำคัญที่โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการ ยึดโรงเรียนเป็นฐานในการคิดและบริหารจัดการ โดยมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ไปสู่โรงเรียนโดยตรง ให้โรงเรียนดูแลรับผิดชอบ ตัดสินใจบริหารงานและดำเนินการได้ด้วยโรงเรียนเอง ดังนั้น จุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น จึงเริ่มที่หลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการโรงเรียนแบบเบ็ดเสร็จในตัวเอง จึงทำให้มีอิสระ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจ สั่งการเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนในทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานทั่วไป สิ่งสำคัญที่เด่นชัดอีกประการหนึ่งของการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ "การมีส่วนร่วม" ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ทั้งในรูปของ คณะกรรมการ หน่วยงาน องค์กร บุคคล ทั้งภาครัฐและเอกชน ของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ การมี คณะกรรมการโรงเรียน เป็นสิ่งหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้นำแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมเข้ามา ดำเนินการ ซึ่งมีผู้แทนมาจากส่วนต่างๆ ของสังคม ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทน องค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และ ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการบริหารด้วยตนเอง มีเรื่อง "ภาวะผู้นำ" โดยทั้งผู้บริหาร โรงเรียนและผู้นำระดับต่างๆ ของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่จะต้องพัฒนาคุณภาพของตนเองให้มี "ภาวะ

ผู้นำแบบเกื้อหนุน" มีทักษะด้านวิสัยทัศน์ ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ชุมชน และด้านการประเมิน ตรวจสอบและรายงาน จากการที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการ เกี่ยวกับการศึกษาในรูปแบบต่างๆ มาสู่การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ก็เพื่อให้มีความคล่องตัวในการดำเนินงานมากขึ้น เพื่อให้บริหารจัดการได้สอดคล้องตามสภาพปัญหาความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ตอบสนองต่อความสามารถ ความสนใจและความถนัดของผู้เรียนตามศักยภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการทำให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในโรงเรียน ชุมชนได้อย่างรวดเร็ว และที่สำคัญคือ ทุกส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในลักษณะของการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย (Stakeholders) การกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารตนเองมากขึ้น แต่ทั้งนี้สถานศึกษาต้องรู้จักปรับเปลี่ยนและทำหน้าที่ตามบทบาทใหม่ได้ มีหน่วยตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นในสถานศึกษาที่มีความเต็มใจที่จะสนับสนุนในเรื่องการเงิน และเข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา จะช่วยส่งเสริมให้การกระจายอำนาจได้ผลในเชิงบวกต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน

ทรงศิลป์ อินกมั่ง (2558, หน้า 28) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารและการจัดการศึกษาที่หน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการโรงเรียน (School Board) หรือ School Committee ผู้แทนนักเรียนและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยมีส่วนร่วม และตรงตาม ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

ทรงพล เจริญคำ (2562, หน้า 5) กล่าวว่า การบริหารจัดการศึกษาของ สถานศึกษา จะเปลี่ยนไปในทิศทางของการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School- Based Management หรือ SBM) กล่าวคือได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นนิติบุคคลนั้น กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำคู่มือการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการตามโครงสร้างใหม่ โดยเปลี่ยนไปจากเดิมอย่างมาก มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล บริหารงานทั่วไปมากขึ้น และคล่องตัวมากขึ้น

นิพนวรรณ เมืองอินทร์ (2564, หน้า 38) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กลยุทธ์ทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนเป็นองค์กรหลักในการปฏิรูปการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น โดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระและคล่องตัว

ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ในการสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนทั้งด้านการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการ สถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทน ผู้ปกครองและชุมชนร่วมกันบริหาร โรงเรียนให้สอดคล้องและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วย การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน การบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล

เดวิด (David, 1989) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทาง หนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมี สมมติฐานว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้นมีความ ยืดหยุ่นมากขึ้นและมีผลผลิตดีขึ้น

เอ็ดลีย์ (Edley, 1992, อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, หน้า 13) กล่าวว่า ีว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ ในระดับโรงเรียนไม่ได้มีแต่เพียงผู้บริหารเท่านั้นแต่ยังมีผู้แทนคณะครูและผู้ปกครองร่วมอยู่ด้วยคณะ บุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน กำหนดการสอนและตารางเวลาต่างๆ การควบคุมวินัยนักเรียนงานบุคลากรและงบประมาณ

ไมเออร์ส และสโตนฮิลล์ (Myers & Stonehill, 1993) ได้ให้ความหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการ ตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณบุคลากร และหลักสูตร

เฉิง (Cheng, 1996) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนผู้แทนคณะครู ผู้ปกครองชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัว เป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้มีโอกาสร่วมจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ แนวคิดทางการ บริหารและการจัดการศึกษาที่กระจายอำนาจการควบคุมไปยังสถานศึกษาโดยมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทน ศิษย์เก่า เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และกำหนดทิศทาง เพื่อให้สอดคล้องกับบริบท และบรรลุมัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ตั้งไว้

ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ปัญหาของระบบการบริหารการศึกษาโดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนา พบว่า อำนาจการบริหารส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับข้าราชการ ประชาชนมีส่วนร่วมน้อยมาก รวมถึงปัญหาการปฏิรูปของภาคเอกชน ซึ่งผลักดันให้รัฐบาลต้องปฏิรูปการศึกษาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ทำให้หลายประเทศได้ให้ความสำคัญอย่างมากกับการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาให้มีอิสระในการบริหาร เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและบริหารโรงเรียนสู่ความสำเร็จ สำหรับลักษณะของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในแต่ละประเทศก็จะมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น ประเทศอังกฤษและเวลส์ เรียก Local Management of Schools และ Grant-Maintained Schools ในออสเตรเลียรัฐวิกตอเรีย เรียก The Schools of the Future ในออสเตรเลียตะวันตก เรียก Better Schools ในแคนาดา มลรัฐ Edmonton เรียก School-Based Budgeting ในนิวซีแลนด์ เรียก Tomorrow's Schools ในสหรัฐอเมริกา เรียก Charter Schools หรือ Site-Based Management หรือ School-Based Leadership หรือ Administrative Decentralization ในฮ่องกง เรียก School-Management Initiative (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544) นอกจากนี้ ยังมีการใช้คำที่มีความหมายใกล้เคียงและเกี่ยวข้องกันอยู่หลายคำ เช่น การตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วม (Shared Decision Making) การเพิ่มอำนาจให้โรงเรียน (School Empowerment) การร่วมกันปกครอง (Shared Governance) การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ (Decentralized Authority) การทำให้โรงเรียนมีอำนาจอิสระ (School Site Autonomy) โรงเรียนที่มีอำนาจอิสระของตนเอง (Autonomous School) โรงเรียนอิสระที่มีความรับผิดชอบ (Responsible Autonomy) การกระจายอำนาจการบริหาร (Administrative Decentralization) การปกครองโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Governance) (Ceperly, 1991; Cotton, 2001; Lewis, 1989; มอร์แมน และวอลสเต็ดเตอร์ (Mohrman & Wohlstetter, 1994, อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2546) และเมื่อศึกษาในรายละเอียดของจุดเริ่มต้นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า แนวคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำไร และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องยิ่งขึ้น ความสำเร็จดังกล่าวนี้ทำให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นต้องปรับกระบวนการและวิธีการที่เคยเน้นแต่เรื่องการเรียนรู้การสอน ปรับไปสู่การบริหารโดยการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติ

และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง และเป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารโรงเรียนที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษที่ 1980 (Cheng, 1996; เดวอส และคนอื่นๆ (Devos et al., 1998, อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2546)

เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อมโยงกับการปฏิรูปการศึกษาและการกระจายอำนาจทางการศึกษา ปัจจุบันแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) ถูกนำไปใช้ครอบคลุมทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา และแพร่หลายไปยังประเทศอื่นๆ รวมทั้งถูกนำมาใช้ในประเทศไทยด้วยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) เป็นแนวคิดในการบริหารโรงเรียนที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้รับอิทธิพลจากกระแสการบริหารแนวใหม่ในทางธุรกิจที่เน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผลักดันให้มีการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยปฏิบัติให้มากที่สุด ในทางการศึกษาได้มีกระแสการปฏิรูปการศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เมื่อประเทศไทยมีนโยบายปฏิรูปการศึกษา โดยได้กำหนดสาระเกี่ยวกับการศึกษาในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 การดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาเริ่มเป็นรูปธรรมมากขึ้น เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ และการใช้ประชาชนและสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ สอดคล้องต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด แนวทางดังกล่าวเป็น หลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) หลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา หลักการมีส่วนร่วมหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเองและหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยตรง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป หลักการมีส่วนร่วมได้กำหนดให้การบริหารสถานศึกษายึดหลักการให้สังคมและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยบริหารในรูปแบบบุคคล เรียกว่าคณะกรรมการสถานศึกษา ตามมาตรา 40 มีตัวแทน 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทน องค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ มีบทบาทหน้าที่กำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำ และสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น รายงานผลการจัดการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และมีอำนาจหน้าที่อื่นที่ได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการวิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพ

การศึกษา เกิดเป็นแนวคิดใหม่ในการบริหารโรงเรียนที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกาโดยเน้นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ประเทศไทยมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาเมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ และการใช้ประชาชนและสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ สนองต่อต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) จึงถูกนำมาใช้ในประเทศไทย

หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management :SBM) พบว่า มีหน่วยงานและนักวิชาการได้เสนอแนวคิดและหลักการบริหารเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ที่สำคัญๆ ดังนี้ต่อไปนี้

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

1. หลักการกระจายอำนาจ คือ คำนึงอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา
2. หลักการบริหารตนเอง คือ สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคล
3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น รวมทั้งร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมทำ
4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน คือ เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ คือ การปรับโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งปรับปรุงระบบบริหารใหม่ โดยมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งทุกฝ่ายได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียนหน่วยงาน องค์กรต่างๆ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2550, หน้า 39, อ้างถึงใน ชีระ บุญเจริญ, 2553, หน้า 186-187) ได้สรุปหลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 6 หลักการ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทย จะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา
2. การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์คณะบุคคล
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถร่วมมโน โยบายและแผนตัดสินใจ กำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ
4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ สถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2545, หน้า 18, อ้างถึงใน กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินทร์ นามวรรณ, 2554, หน้า 120-121) ได้พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหาร ฐานโรงเรียนไว้ 3 ด้าน คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและ ด้านการบริหารจัดการที่ดี ดังรายละเอียดมาตรฐานดังนี้

1. มาตรฐานด้านการกระจายอำนาจ

มาตรฐานที่ 1 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคม
2. สถานศึกษามีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบ ครบวงจรและต่อเนื่อง
3. สถานศึกษามีระบบอำนวยการ กำกับ ติดตาม เหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน
4. สถานศึกษามีระบบอำนวยการ กำกับ ติดตามนิเทศงานวิชาการ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
5. สถานศึกษามีการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

6. สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน

7. สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

มาตรฐานที่ 2 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาสามารถเสนอขออัตรากำลังและมาตรฐานตำแหน่งของครูและบุคลากรที่ตรงกับความต้องการได้
2. สถานศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามความต้องการ
3. สถานศึกษามีการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพในการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. สถานศึกษามีการพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม
5. สถานศึกษามีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลและองค์กรในชุมชนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ

มาตรฐานที่ 3 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานและสนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา
2. สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่างๆ และมีการออกระเบียบการใช้เงินรายได้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. สถานศึกษาสามารถบริหารงบประมาณสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสม รวดเร็ว ทันเวลา และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน
4. สถานศึกษามีระบบตรวจสอบการใช้เงินงบประมาณ สินทรัพย์และรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. สถานศึกษามีการรายงานการใช้เงินต่อต้านสังกัดอย่างสม่ำเสมอถูกต้องและทันเวลา

มาตรฐานที่ 4 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารทั่วไปเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการบริหารงานธุรการ การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่น คล่องตัว และสนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้

2. สถานศึกษามีมาตรการตรวจสอบความถูกต้อง โปร่งใสในการบริหารจัดการงานธุรการ การเงินและการบัญชี การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นของตนเอง

3. สถานศึกษามีแผนการพัฒนาศนศึกษาที่สมบูรณ์ และมีการปฏิบัติตามแผนอย่างครบวงจรภายในเวลาที่กำหนด

2. มาตรฐานด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 5 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยองค์คณะบุคคลและเครือข่าย

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกกรรมการสถานศึกษาอย่างโปร่งใส คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานชัดเจน ตรงกันและมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน

2. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการจัดวาระการประชุมที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

4. สถานศึกษามีการนำมติและความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเครือข่ายไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

5. สถานศึกษามีระบบการบริหารแบบเครือข่าย ทั้งบุคคลและองค์กรที่หลากหลาย

มาตรฐานที่ 6 สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารและจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. ผู้ปกครองและผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดตั้งขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

3. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการที่ดี

มาตรฐานที่ 7 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับ
จุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการบริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ที่มุ่งเน้นสิทธิและประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. สถานศึกษามีระบบการบริหารภายในที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสิทธิภาพในการบริหาร
3. สถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 8 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับ
จุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติตามจรรยาบรรณเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน
2. สถานศึกษามีระบบการบริหาร และจัดการศึกษาภายในที่ยึดหลักนิติธรรมคุณธรรมโปร่งใส และตรวจสอบได้
3. สถานศึกษามีความสามารถในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดคุ้มค่า

มาตรฐานที่ 9 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่พร้อมรับการตรวจสอบคุณภาพและประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้

1. สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก และตรวจสอบจากชุมชน
2. สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีฐานข้อมูลในการบริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปที่มีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2544, หน้า 28-29, อ้างถึงใน วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2555, หน้า 63-64) ได้สรุปหลักการทั่วไปของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นเป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาและส่วนกลางให้ลงไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยสำคัญในการในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

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

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำการกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็จะให้วัดหรือองค์กรในชุมชนเป็นผู้ดำเนินการต่อมา มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษาซึ่งเมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้นและเทคโนโลยีได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องให้อำนาจคืนให้ท้องถิ่น และประชาชนได้จัดการอีกครั้งโดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว องค์กรชุมชน สถานประกอบการ มีสิทธิ์ในการจัดการศึกษาได้ หรือด้วยการมีตัวแทนชุมชน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ไปร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

4. หลักการบริหารจัดการตนเอง (Self-Management) เนื่องจากในระบบการศึกษาโดยทั่วไปนั้นมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง สถานศึกษาไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นไม่ได้ปฏิเสธการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงการกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้ว ให้สถานศึกษาได้มีระบบการบริหารด้วยตนเอง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินงานได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน ซึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับศักยภาพ ความพร้อม และสถานการณ์ของแต่ละสถานศึกษา ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร และการจัดการของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาได้บริหารตามนโยบายของประเทศไทยโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่ในการตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 10-12) กล่าวว่า กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจ เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนการบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากรจากส่วนกลางลงสู่หน่วยงานเครือข่ายลักษณะที่มีขอบข่ายของความรับผิดชอบทั้งหมด หรือจำกัดในรูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบภาระงาน อำนาจการบริหารเพียงบางส่วนจากส่วนกลางลงสู่เครือข่ายระดับล่าง ยึดนโยบาย แผนงาน และแนวทางการดำเนินงานที่กำหนด โดยหน่วยงานกลางสามารถปรับวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพเงื่อนไขของท้องถิ่นได้
2. การมอบอำนาจ (Delegation) การแต่งตั้งผู้ทำการแทน เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบเชิงบริหารจัดการในงานเฉพาะกิจที่ไม่ได้เป็นงานประจำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ความรับผิดชอบสูงสุดจะยังคงอยู่ที่หน่วยกลาง
3. การถ่ายโอนอำนาจ (Devolution) การแต่งตั้ง ถือเป็นอำนาจตกทอด เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่หน่วยงานย่อยของรัฐบาล และมอบอำนาจให้ดำเนินงานด้วยตนเองอย่างอิสระแต่อยู่ภายใต้การดูแลควบคุมของหน่วยกลาง
4. การโอนอำนาจให้เอกชน (Privatization) เป็นการถ่ายโอนอำนาจความรับผิดชอบในการดำเนินงานให้กับองค์กรเอกชนแทนภาครัฐโดยสิ้นเชิง

ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล (2545, หน้า 5) การบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการและกรอบแนวคิด ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด
2. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School Center) โรงเรียนจะเป็นหน่วยงานบริหารไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็กสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนการจัดการศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่นและชุมชน
3. หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration Participation) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือกับการบริหารการตัดสินใจ และการจัดการศึกษาทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. หลักพึ่งตนเอง (Self-Management) เน้นให้โรงเรียนมีระบบบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อม และสถานการณ์ของโรงเรียน

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมายตรงกัน บุคลากรสภาวะการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

5. หลักประสานงาน (Coordination) สามารถประสานงานได้ทุกระดับ เน้นความเข้มแข็งสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับบุคคลภายนอก แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ๆ

6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and Diversity) การบริหารต้องมีความต่อเนื่องใช้เวลา รวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหารต้องมีความหลากหลายสอดคล้องกันมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

7. หลักการพัฒนาตนเอง (Self-Improvement) พัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ (learning organization) พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน สร้างวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐาน และมีการตรวจสอบคุณภาพหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าว จะต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ประกอบด้วย 6 หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า โดยจะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียน ในด้านความรู้ความสามารถและการจัดทรัพยากรในโรงเรียน

วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544, หน้า 28-29) ได้ให้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังต่อไปนี้

1. การบริหารที่มีอิสระในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ (Autonomy)

1.1 ด้านวิชาการ

1.2 ด้านวิชาการ

1.3 ด้านบริหารบุคคล

1.4 ด้านการบริหารทั่วไป

2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation) ในรูปของคณะกรรมการ

3. หลักการบริหารจัดการต้องตอบสนองความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครอง ชุมชนมากที่สุด

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 16) มีหลักการและแนวความคิดของการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ แต่เดิมการจัดการศึกษาจะรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ ส่วนกลางหน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษาจะต้องรอรับนโยบาย งบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ ตลอดจนการกำหนดแนวทางการดำเนินงานจากส่วนกลางเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และจะถูกควบคุม โดยส่วนกลางหรือผู้ที่ได้รับอำนาจ จึงทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัว ล่าช้า ไม่สอดคล้องกับ ความต้องการความจำเป็นของโรงเรียน และผู้รับบริการ ผู้ปฏิบัติงานอึดอัดและไม่พอใจ เพราะไม่มี อำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง การกระจายอำนาจและมอบอำนาจให้หน่วยงานปฏิบัติจะทำให้เกิด ความอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการตนเอง มีความรับผิดชอบ รู้จักพึ่งตนเองและ ช่วยเหลือตนเองได้ สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างทัน่วงทีและเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง สำหรับประเทศไทยพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง โดยหลักเกณฑ์และวิธีการให้เป็นไปตามกฎกระทรวง ดังนั้นสถานศึกษา จะมีอำนาจความรับผิดชอบ และมีความเป็นอิสระ โรงเรียนจะเป็นฐานของการกระจายอำนาจ และการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหัวใจของการดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ คือ การปรับ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาให้มีลักษณะของการกระจายอำนาจ และการจัดทำแผนพัฒนา สถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนจะกระจายไปสู่ผู้ปฏิบัติ ในรูปของคณะกรรมการหรือทีมงานอย่างทั่วถึง คณะกรรมการ สถานศึกษาจะมีหน้าที่กำกับ สนับสนุนส่งเสริม ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นเลขานุการคณะกรรมการ สถานศึกษาจะเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการตามความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. หลักการบริหารตนเอง สถานศึกษาจะบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง บุคลากรแต่ละงานแต่ละฝ่ายจะร่วมกันวางแผนดำเนินการและประเมินผลการปฏิบัติงานของตน อย่างครบวงจร ระบบการบริหารของสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจมีความแตกต่างกันไปตามสภาพ ความเหมาะสม และความพร้อมของโรงเรียน การบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความคิดว่าการดำเนินการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายอาจมีวิธีการที่หลากหลายโรงเรียนจึงควรสามารถบริหารงาน ได้ตามสถานการณ์ที่เป็นจริง หน่วยงานส่วนกลางจะทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมายรวมมาให้ แล้วให้อำนาจและความอิสระแก่โรงเรียนที่จะพิจารณาเลือกวิธีปฏิบัติตามศักยภาพของโรงเรียน ด้วยวิธีการนี้จะทำให้โรงเรียนสามารถบริหารตนเองได้

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นหลักการสำคัญ ของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะต้องนำบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษามา ร่วมบริหารจัดการศึกษาโดยเริ่มตั้งแต่การจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทน

ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา (มาตรา 40) คณะครู บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนจะเข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนส่วนในองค์การจะต้องเห็นด้วย ทุกคนจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานต่างๆ และจะมีความตั้งใจจะทำงานให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด ซึ่งจะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น

4. หลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ เมื่อสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความโปร่งใสและจัดทำรายงานการดำเนินงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนเป็นประจำทุกปี

รังสรรค์ มณีเล็ก (2547, หน้า 315-316) กล่าวว่าหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ โดยกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็กผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการศึกษา หรืออยู่ใกล้ชิดเด็กสามารถจัดการศึกษาได้ดีที่สุดตรงตามความสำคัญของผู้เรียนและชุมชนอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ระดับปฏิบัติคือสถานศึกษา

2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน โดยการกำหนดนโยบายและแผนร่วมตัดสินใจการกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น การร่วมคิดร่วมทำและแม้จะบริหารโดยองค์คณะบุคคลก็ตาม ต้องเน้นกระจายโอกาสไปให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อโยงโยให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด

3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนเป็นการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้การบริหารขององค์คณะบุคคลตามกรอบหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

4. หลักการบริหารตนเองสถานศึกษาจะมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคลคือคณะกรรมการสถานศึกษา

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลเมื่อโรงเรียนได้รับอิสระและอำนาจมากก็ต้องแสดงความรับผิดชอบต่อที่จะให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้บริหารครู

บุคลากรทางการศึกษาและชุมชนอย่างชัดเจนภารกิจเหล่านี้ต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้ เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นตามที่กำหนดไว้

สันทัต พันธุ์ประทุม (2548, หน้า 16-17) กล่าวว่าหัวใจหลักที่สำคัญในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) แต่เดิมการจัดการศึกษาจะรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง หน่วยปฏิบัติคือ สถานศึกษาจะต้องรอรับนโยบาย งบประมาณและทรัพยากรต่างๆ ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานจากส่วนกลางเพื่อนำไปปฏิบัติ
2. หลักการบริหารตนเอง (Self-Management) สถานศึกษาจะบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง บุคลากรแต่ละงานแต่ละฝ่ายจะร่วมกันวางแผนดำเนินการประเมินผล การปฏิบัติงานของตนโดยทำในรูปองค์คณะบุคคล หรือคณะกรรมการ และจะร่วมรับผิดชอบ ดูแล แก้ไขปัญหา พัฒนางานของตนอย่างครบวงจร ระบบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างกันไปตามสภาพความเหมาะสมและความพร้อมของโรงเรียน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคิดว่าการดำเนินการที่จะบรรลุเป้าหมายอาจมีวิธีที่หลากหลาย โรงเรียนควรสามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ที่เป็นจริง หน่วยงานส่วนกลางจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย และเป้าหมายรวมมาให้ แล้วให้อำนาจและความอิสระแก่โรงเรียนที่จะเลือกวิธีปฏิบัติตามศักยภาพของโรงเรียนด้วยวิธีนี้จะทำให้โรงเรียนสามารถบริหารตนเองได้
3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Participation of Stake Holders) เป็นหลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะต้องนำบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษามาร่วมบริหารจัดการศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่การจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา (School Board หรือ School Council) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู
4. หลักการรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (Accountability) เมื่อสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการ ก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสถานศึกษาต้องบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความโปร่งใส และจัดทำรายงานการดำเนินงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน เป็นประจำทุกปี

เฉิง (Cheng, 1996, pp. 40-45) เสนอทฤษฎีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยยึดแนวทางใน 4 หลักการในการดำเนินการ ดังนี้

1. หลักดุลยภาพ (Principle of Equifinality) หลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักแห่งดุลยภาพ (Principle of Equifinality) กล่าวคือ มีวิธีการและแนวทางมากมาย และหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดหมายทางการศึกษา การยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ ในการที่จะ

ขับเคลื่อนพัฒนา และดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการโรงเรียนด้วยพวกเขาเองอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลกระทบให้การบริหารจัดการโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีความยุ่งยาก และเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจให้โรงเรียนจะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self-Management System) ด้วยหลักการแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และมียุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน รวมถึงการบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ การตัดสินใจไปยังสถานศึกษาโดยให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมมากที่สุด ดังนั้นการบริหารในแต่ละสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ระบบบริหารจัดการตนเอง มาเป็นหลักในการดำเนินงานภายใต้นโยบายหลัก และโครงสร้างขององค์การพัฒนา จุดประสงค์การสอนและ ยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างกำลังคนและทรัพยากรการแก้ปัญหา และทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง

4. หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (Principle of Human Initiative) ท่ามกลางความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการเรียนการสอน จึงจำเป็นต้องอาศัย การริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในโรงเรียนในการทำหน้าที่และเพิ่มพูนคุณภาพการศึกษานั้นเป้าหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนาศักยภาพ ความริเริ่มและความสามารถ เพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

สรุปแนวคิดของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ได้ว่า แนวคิดการบริหารสถานศึกษาด้วยวิธีการหรือแนวคิดแบบเดิมนั้น สถานศึกษาจะถูกควบคุมโดยหน่วยงานหรือตัวแทนจากส่วนกลาง ทั้งเรื่องนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน การบริหารสถานศึกษาแบบ (SBM) จะต้องให้สมาชิกทุกส่วนเข้า มาร่วมบริหารในภาพรวม หรือระบบเปิดกว้างทั้งระบบภายใน และระบบภายนอกองค์กร เพื่อให้มีความเข้าใจในความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ ความเชื่อ และบรรทัดฐาน จึงต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือจากองค์กร บุคคลทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

รูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบการดำเนินงานสถานศึกษา อาจเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ให้ความสำคัญสอดคล้องกับความพร้อมของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับขั้นตอนและระดับพัฒนาในการบริหาร

จัดการของแต่ละโรงเรียนหรือในแต่ละสถานศึกษา รูปแบบของการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เสนอไว้ มีดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 10) ได้เสนอรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การบริหารแบบประชาธิปไตยเป็นการบริหารที่ให้บุคลากรในสถานศึกษาทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นรูปแบบที่ได้รับการสนับสนุนจากสหภาพครูในสหรัฐอเมริกา

รูปแบบที่ 2 การบริหารที่ครูใหญ่เป็นผู้ชี้แนะเป็นรูปแบบที่อาศัยการปรึกษาหารือกับบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน แต่การตัดสินใจเป็นอำนาจหน้าที่ของครูใหญ่และผู้บริหารเป็นผู้ชี้ขาด

รูปแบบที่ 3 การบริหารโดยคณะผู้ปกครอง โดยทั่วไปคณะผู้ปกครองจะมาจากการเลือกตั้งเพื่อลดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ในบางกรณีการบริหารตามรูปแบบนี้อาจปรับให้คล้ายกับการบริหารสถานศึกษาในการกำกับของรัฐ

รูปแบบที่ 4 การบริหารโดยคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษา ที่มีอำนาจการดำเนินงานที่จำกัด แต่มีอิทธิพลต่อพื้นที่ โดยรอบของสถานศึกษานั้น เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาเฉพาะทางการตัดสินใจในเรื่องค่าใช้จ่ายที่ส่งมาจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 25) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีรูปแบบที่แตกต่างกันในมิติ 4 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ 1 การบริหารที่ผู้บริหารเป็นผู้ชี้แนะ เป็นรูปแบบที่มีการปรึกษาหารือกับบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน แต่การตัดสินใจเป็นอำนาจชี้ขาดของผู้บริหาร

รูปแบบที่ 2 การบริหารรูปแบบคณะกรรมการเป็นรูปแบบที่มีผู้แทนครูเป็นคณะกรรมการในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มอื่น มีส่วนร่วมและมีอำนาจในการตัดสินใจในด้านงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตรการบริหาร รูปแบบนี้มีความเชื่อว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากกว่าผู้อื่นย่อมรู้ปัญหาต่างๆ ดีกว่า

รูปแบบที่ 3 การบริหารโดยคณะผู้ปกครองและครู เป็นรูปแบบที่ใช้ลดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นการบริหารสถานศึกษาในการกำกับของรัฐ เป็นรูปแบบของการตัดสินใจจากความคิดเห็นพื้นฐานของความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนให้เกิดผลดีกับบุตรหลานของตน

รูปแบบที่ 4 การบริหารโดยคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษา เป็นรูปแบบการมอบอำนาจการตัดสินใจอย่างมีขอบเขตจำกัดให้แก่คณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษา ในเรื่องการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับจากเขตพื้นที่ให้แก่สถานศึกษา การจัดการศึกษาเฉพาะทางแต่ผู้เดียว

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, หน้า 65-72) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอื่นๆ ตลอดจนประเทศไทย พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control) รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Control) รูปแบบที่ที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Community Control) และรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Professional and Community Control) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 4 รูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control) แนวคิดในการกระจายอำนาจด้านการบริหารทั่วไปด้านการเงินด้านบุคลากรและด้านวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุดในระยะแรกๆ คณะกรรมการสถานศึกษาที่ตั้งขึ้นมามากจะมีบทบาทอยู่ที่การเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลักถึงแม้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาจะประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาผู้แทนคณะครูผู้แทนผู้ปกครองผู้แทนชุมชนเจ้าหน้าที่จากเขตการศึกษาและในบางแห่งในระดับมัธยมศึกษาจะมีผู้แทนนักเรียนเป็นคณะกรรมการด้วยก็ตามผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นประธานและเจ้าหน้าที่เขตการศึกษาเป็นกรรมการโดยตำแหน่งส่วนคณะกรรมการอื่นๆ มาจากกลุ่มบุคคลแต่ละประเภทในการกำหนดนโยบายในการวางแผนในการหาแนวทางในการแก้ปัญหาและการดำเนินงานของโรงเรียน คณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็นผู้บริหารมักจะใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการจากครูผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้แทนชุมชนอยู่เสมอแต่อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังอยู่ที่ผู้บริหารสถานศึกษา
2. รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Control) การบริหารตามแนวนี้ ผู้แทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในการคณะกรรมการโรงเรียนรูปแบบนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุดครูเป็นผู้ปฏิบัติจึงย่อมจะรู้ปัญหาทุกอย่างได้ดีกว่าและถ้ามีโอกาสตัดสินใจก็สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด
3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Community Control) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่ควบคุมโดยชุมชนคือการเพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครองเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุดแนวคิดสำคัญคือ หลักสูตรของโรงเรียนควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่นมากที่สุด คณะกรรมการสถานศึกษาจึงมีสัดส่วนจำนวนผู้แทนของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด
4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Professional and Community Control) แนวคิดของรูปแบบการบริหารลักษณะนี้มีความเชื่อว่าทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ครูจะได้รับรู้ค่านิยมและความต้องการของผู้ปกครองในขณะเดียวกัน

ผู้ปกครองก็มีโอกาสช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยสัดส่วนของผู้แทนครูและผู้แทนจากผู้ปกครอง/ชุมชนจะมีเท่าๆ กันในคณะกรรมการโรงเรียน

ศิริธร พิมพ์ผด (2555) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาคปฏิบัติจริงพบว่า มีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 7 รูปแบบ ซึ่งได้แก่

1. รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) รูปแบบนี้จะเพิ่มการรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครองโดยมุ่งเน้นเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียนจึงมีสัดส่วนจำนวนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด เช่น คณะกรรมการบริหารโรงเรียน (Board of trustees) ในประเทศนิวซีแลนด์ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง 5 คน ผู้แทนครู 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน และตัวแทนนักเรียน 1 คน (เฉพาะโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) และใน Chicago สหรัฐอเมริกา คณะกรรมการประกอบด้วย ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง 6 คน ตัวแทนชุมชน 2 คน ผู้แทนครู 2 คน ผู้บริหารโรงเรียนและนักเรียน (เฉพาะระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) ประธานคณะกรรมการมาจากกลุ่มผู้แทนชุมชนหรือผู้ปกครอง บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนก็คือ การทำหน้าที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน

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

3. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) รูปแบบนี้เชื่อว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุดและเป็นผู้ที่ปฏิบัติการสอน โดยตรง ครูจึงย่อมจะรับรู้ปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่าตัวแทนคณะครู จึงทำให้ครูมีสัดส่วนมากที่สุดเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้แทนครูจากสหภาพครู 1 คน ชุมชน 2 คน ผู้แทนครูซึ่งเลือกกันเอง 2 คน ตัวแทนผู้ปกครอง 1-2 คน และสมาชิกผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน บทบาทของคณะกรรมการนี้จะเป็นทั้งกรรมการที่ปรึกษาและกรรมการบริหาร เช่น โรงเรียนในเขตโคลัมเบียสหรัฐอเมริกา

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional / Community Control SBM) ถือว่าทั้งครูและผู้ปกครอง ต่างมีบทบาทและความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กมากกว่ากลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนสัดส่วนของผู้แทนครู ผู้ปกครอง/ชุมชน จะมีเท่าๆ กันใน

คณะกรรมการโรงเรียน เช่น เมือง Salt Lake City รัฐยูทาห์ สหรัฐอเมริกา และประเทศสเปน
คณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

5. รูปแบบโรงเรียนในกำกับของรัฐ จะมีลักษณะเป็นโรงเรียนที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐและมีฐานะเป็นหรือเสมือนเป็นองค์กรนิติบุคคล โรงเรียนดำเนินการของตนเองได้แบบอิสระ (Deregulation) จากกฎระเบียบที่ใช้บังคับกับโรงเรียนทั่วไป โรงเรียนสามารถออกกฎระเบียบของตนเองได้ โดยเฉพาะมีความเป็นอิสระในเรื่องการจัดการด้านวิชาการ การเงินและบุคคลแต่โรงเรียนจะต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานตามพันธสัญญา (Charter) หรือตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับหน่วยงานที่มีอำนาจอนุมัติให้เป็นโรงเรียนในกำกับดูแลของรัฐไม่เป็นส่วนราชการหรือเป็นรัฐวิสาหกิจ แต่จะได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากรัฐ อาจเป็นโรงเรียนที่ตั้งขึ้นใหม่หรือเป็นโรงเรียนหรือเป็นโรงเรียนของเอกชนที่มีอยู่เดิมแล้วปรับให้เป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐก็ได้ผู้ที่เสนอขอจัดอาจเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรของรัฐ หรือเอกชน เช่น ครู ผู้ปกครอง องค์กรการบริหารส่วนตำบล มูลนิธิ สมาคม บริษัท ก็ได้ ระบบภายในโรงเรียนของตนเองได้อย่างอิสระแต่ต้องรับผิดชอบต่อผลงานตามเงื่อนไขข้อตกลงคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย จัดทำแผนปฏิบัติการ จัดสรรงบประมาณ ควบคุมและกำกับการบริหารงานการจ้างและเลิกจ้างผู้บริหารโรงเรียน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการโรงเรียน ดูแลการจ้างและเลิกจ้าง การบังคับบัญชาครูและบุคลากรอื่นๆ ในโรงเรียน

6. รูปแบบที่เป็นการบริหารโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดขึ้นเพื่อให้ตอบสนองรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ได้เปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเองได้ทุกระดับและทุกประเทศ ในการจัดการศึกษาจะกระจายอำนาจไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาโดยตรง (ไม่ต้องผ่านเขตพื้นที่การศึกษา) ในระดับกระทรวงจะมีหน้าที่และบทบาทสำคัญอยู่ที่การกำหนดนโยบายระดับชาติ กำหนดมาตรฐาน และสนับสนุนงบประมาณส่วนกลาง แต่งบประมาณส่วนใหญ่สำหรับการดำเนินงานทางการศึกษานั้น จะได้จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ เอง การกำหนดคณะกรรมการโรงเรียนก็จะเป็นอำนาจ โดยตรงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ แต่โดยทั่วไปแล้ว ควรจะประกอบด้วย ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นครึ่งหนึ่ง อีกครึ่งหนึ่งมาจากตัวแทนผู้ปกครองและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการ และเลขานุการคณะกรรมการโรงเรียนจะมีบทบาทสำคัญในการคัดเลือกผู้บริหาร มีอำนาจในการจ้างหรือเลิกจ้างผู้บริหารโรงเรียน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนจะมีอำนาจหน้าที่ โดยตรงในการบริหารโรงเรียน การจ้างและการเลิกจ้าง การบังคับบัญชาครูและบุคลากรในโรงเรียน

7. รูปแบบการประกอบกิจการของเอกชน เนื่องจากหลายฝ่ายเห็นว่าเอกชนจะมีความสามารถในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในประเทศที่เน้นรูปแบบ

เศรษฐกิจเสริมให้การส่งเสริมให้เอกชนเข้ามาบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา ไม่ใช่เรื่องของการแบ่งเบาภาระของรัฐแต่เป็นหลักการสำคัญของระบบการดำเนินงานแบบเสรีที่มีการตอบสนองความต้องการของชุมชนที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นการศึกษาทางเลือกที่ผู้ประสงค์จะใช้บริการจะได้รับการประกันคุณภาพดังนั้นผู้เรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนเอกชนที่มีคุณภาพและมีชื่อเสียงจะมีความรู้ ความสามารถและเป็นที่ต้องการของสังคม

ลิธวูด และเมนซีส์ (Leithwood & Menzies, 1998, p. 25) ได้กล่าวว่า รูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีรูปแบบที่สำคัญหลายรูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control SBM)

แนวคิดในการกระจายอำนาจหน้าที่ในการบริหารการเงินบุคลากร และวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุดนั้นในระยะแรกๆ ผู้บริหารมักจะใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน หรือผู้แทนชุมชน ดังนั้นคณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นมักจะมีบทบาทสำคัญอยู่ที่การเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นประธานและเจ้าหน้าที่เขตการศึกษาเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ส่วนคณะกรรมการอื่นๆ มาจากการเลือกตั้งของกลุ่มบุคคลแต่ละประเภทในการกำหนดนโยบายในการวางแผนในการหาแนวทางแก้ปัญหาและการดำเนินงานของโรงเรียน คณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็น แต่อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียนตัวอย่างการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ควบคุมโดยผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่โรงเรียนในเขต Edmonton เมือง Alberta ประเทศ Canada ซึ่งประกาศใช้อย่างเป็นทางการทั่วทั้งเขตในปี ค.ศ.1980 มีการประกาศตั้งคณะกรรมการบริหารโรงเรียนในทุกโรงเรียนให้ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนให้มากขึ้น แต่อำนาจตัดสินใจยังอยู่ที่ตัวผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBW) การบริหารตามแนวนี้นี้

ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากในคณะกรรมการโรงเรียน รูปแบบนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุดครูเป็นผู้ปฏิบัติจึงย่อมจะรับรู้ปัญหาทุกอย่างได้ดีกว่า และถ้ามีโอกาสตัดสินใจ ก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด การบริหารแบบนี้มีในเขตโคลัมเบีย รัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกาประกาศใช้รูปแบบนี้ เมื่อปี ค.ศ.1989 โดยก่อนหน้านี้ได้มีโครงการนำร่องมีการตั้งสภา ABC (Association Building Council) ขึ้นในแต่ละเขตการศึกษาซึ่งประกอบด้วยผู้แทน สหภาพครู 1 คน ตัวแทนครู 2 คน เลือกโดยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและตัวแทนครูอีก 2 คน ซึ่งเลือกโดยคณะครูมีสมาชิกสภา ABC 5 คน ตัวอย่างของรูปแบบที่ควบคุมโดยครูที่เห็นได้ชัดอีกสองแห่ง คือ ในไมอามี และลอสแอนเจลิส โดยแต่ละโรงเรียนคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง และสมาชิกหนึ่งคนจากสภา ABC การตัดสินใจใช้เสียง

ข้างมาก คือ 2 ใน 3 ขึ้นไป ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจตัดสินใจได้ บทบาทของคณะกรรมการเป็นกรรมการบริหาร

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) จุดประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่ควบคุมโดยชุมชน คือ การเพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครองและเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุดแนวคิดสำคัญก็คือ หลักสูตรของโรงเรียนควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่นมากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียน จึงมีสัดส่วนจำนวนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ตัวอย่างของรูปแบบการบริหารลักษณะนี้ได้แก่ ประเทศนิวซีแลนด์ ซึ่งได้มีกฎหมายปฏิรูปการศึกษาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1989 โดยการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไป สู่โรงเรียนและชุมชนมากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียน เรียกว่า คณะกรรมการสภาบริหารโรงเรียน (Board of Trustees) ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง 5 คน (มาจากการเลือกตั้ง) ผู้แทนครู 1 คน (จากการเลือกตั้ง) ผู้บริหารโรงเรียน และนักเรียน 1 คน (เฉพาะนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการเงิน การให้จ้างและเลิกจ้าง ผู้บริหารและครูและการบริหารทุกอย่างในโรงเรียน คณะกรรมการจะต้องมีนโยบายการบริหารที่ชัดเจนระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) เพื่อความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ในชิคาโก (Chicago) ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ออกกฎหมายปฏิรูปการศึกษา (Chicago Reform Act) ในปี ค.ศ. 1988 ได้มอบอำนาจในการบริหารให้แก่คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งมีอำนาจในการจ้างการประเมิน หรือเลิกจ้างผู้บริหารโรงเรียนได้ คณะกรรมการโรงเรียนประกอบด้วยสมาชิกสิบถึงสิบสองคน เป็นผู้ปกครอง 6 คน ผู้แทนชุมชนสองคนผู้แทนครูสองคน ผู้บริหารโรงเรียนและนักเรียน (เฉพาะระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย) ผู้แทนผู้ปกครองและชุมชนมาจากการเลือกตั้งทุกๆ สองปี ผู้แทนครูได้รับการแต่งตั้งจากเขตการศึกษาโดยผ่านการลงมติจากคณะครู ผู้บริหารมีสิทธิในการออกเสียงใน ทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน และสัญญาจ้างตัวผู้บริหารเอง

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional / Community Control) แนวคิดของรูปแบบการบริหารลักษณะนี้มีความเชื่อว่าทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ครูจะได้รับรู้ค่านิยมและความต้องการของผู้ปกครองในขณะเดียวกัน ผู้ปกครองก็มีโอกาสช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูด้วย สัดส่วนของผู้แทนครูและผู้แทนจากผู้ปกครอง จะมีเท่าๆ กันในคณะกรรมการโรงเรียน เป็นคณะกรรมการบริหารในเมือง Salt Lake City รัฐ Utah สหรัฐอเมริกา คณะกรรมการบริหารโรงเรียนประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนครู ผู้บริหารโรงเรียน มีอำนาจบริหารงบประมาณประเมินบุคลากร จัดหลักสูตรและกิจกรรมต่างๆ ในประเทศ Spain ซึ่งประกาศการปฏิรูปการศึกษาในปี ค.ศ. 1985 ตามกฎหมายการศึกษา คณะกรรมการโรงเรียนประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน (เป็นประธาน) ตัวแทน

ครูหรือหัวหน้าวิชาการ (มากกว่า 1 ใน 3) ตัวแทนชุมชนและผู้ปกครอง นักเรียน (มากกว่า 1 ใน 3) ตัวแทนจากเมือง 1 คน และเลขานุการ 1 คน (เลือกมาจากโรงเรียน ไม่มีสิทธิออกเสียง)

คณะกรรมการจะเลือกผู้บริหารโรงเรียนจากคณะครูในโรงเรียน มีสัญญาการทำงานวาระละ 3 ปี เมื่อพ้น 3 ปีแล้ว หากไม่ได้รับเลือกอีก ผู้บริหารผู้นั้นต้องออกไปทำหน้าที่ครูตามปกติ คณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ในการรับนักเรียนการจัดหลักสูตร การบริหารงบประมาณการจัดกิจกรรม พิเศษ การจัดเครื่องอำนวยความสะดวก นิเทศการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

จากรูปแบบข้างต้นจะเห็นได้ว่า รูปแบบในการดำเนินงานของการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีหลายรูปแบบ ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องพิจารณาเลือก และตัดสินใจว่าจะใช้รูปแบบใดที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน อย่างไรก็ตามในการดำเนินการบริหารการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ว่าจะรูปแบบใดก็ตาม ยังมีเงื่อนไขและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้กับการศึกษาของไทย มีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและเพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐตามพระราชบัญญัติ การศึกษา มาตรา 40 คือ รูปแบบการบริหารโดยใช้ชุมชนเป็นหลัก (Community Control SBM) จัดเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาเป็นรูปแบบที่เพิ่มความรับผิดชอบในเรื่อง การจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครอง โดยมุ่งเน้นเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจ ในการศึกษามากที่สุด ซึ่งเหมาะกับกฎหมายการศึกษาของไทยในปัจจุบันคือ มีการคืนอำนาจ การบริหารจัดการสถานศึกษาให้แก่ชุมชนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา

ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรง และร่วมมือในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นอกจากนี้ยังมีประเด็นปฏิบัติบางประการ ที่เป็นปัจจัยเสริมสร้างให้การบริหารจัดการแบบโรงเรียนเป็นฐานหรือ SBM ประสบผลสำเร็จในการ ปฏิบัติ ซึ่งมีผู้ให้ข้อเสนอที่เป็นประเด็นสำคัญที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

วิระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555, หน้า 74-76) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็น อุปสรรคในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. ปัจจัยที่เอื้อหนุน

1.1 การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาอย่างแท้จริง และสถานศึกษาต้องการ กระจายอำนาจความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงานต่างๆ

1.2 เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารโดยคณะบุคคลในการ ปฏิบัติงานจะต้องเน้นการทำงานเป็นทีม และเป็นการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

1.3 มุ่งพัฒนาบุคลากรทั้งการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และเกิดทักษะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรวมทั้งเรื่องการจัดการเรียนการสอนและเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา
สารสนเทศจะเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องใช้สำหรับการวางแผนและการตัดสินใจสั่งการ

1.5 ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถ สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จ มักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา คือ อำนาจ ความสะดวก เป็นผู้นำ เป็นผู้สนับสนุน เป็นผู้นำนวัตกรรมเข้ามาสู่สถานศึกษา และเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า

1.6 การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีต้องเกิดมาจากความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในสถานศึกษา และต้องรับรู้ร่วมกัน ตรงกัน เพราะวิสัยทัศน์ คือ ทิศทางในการบริหารจัดการของสถานศึกษา

1.7 การให้รางวัล สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการได้รับรางวัลจากเขตพื้นที่การศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการ โดยอาจจะได้รับการยกย่องชมเชย หรือการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม เพื่อให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคคลในสถานศึกษา

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

2.1 เวลา กิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ทำให้บุคลากรต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน โดยเฉพาะการประชุม คณะกรรมการ และอนุกรรมการต่างๆ และการทำงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น การที่สถานศึกษาจะปรับเปลี่ยนไปสู่การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เห็นผลต้องใช้เวลาตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป ซึ่งสถานศึกษา ส่วนใหญ่จะกระตือรือร้นในช่วง 2 ปีแรก แต่เมื่อต่อมาไม่ปรากฏผลสำเร็จดังที่คาดหวัง ก็จะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและท้อแท้

2.2 คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษานั้นจะถูกมอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบมากมายสูงมาก แต่บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียน ขาดทักษะกระบวนการจัดการ ขาดความชัดเจนในบทบาท ฯลฯ

2.3 ความไม่สอดคล้องระหว่างความต้องการและการปฏิบัติอาจได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจไม่ใช่เรื่องที่ต้องการ เช่น ครูต้องการมีอำนาจตัดสินใจเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอนแต่กระทรวงศึกษาธิการหรือเขตพื้นที่การศึกษาก็ไม่ได้มอบอำนาจให้สถานศึกษาได้ดำเนินการเรื่องเหล่านี้อย่างแท้จริง

2.4 ขาดอิสระในการตัดสินใจ สถานศึกษาถูกกำหนดให้นำวิธีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาโดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลา และการฝึกอบรมไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาตั้งแต่เริ่มนำแนวคิดการบริหารแบบนี้ไปปฏิบัติแล้ว อีกทั้งประกอบกับการที่ส่วนกลางไม่ได้มอบอำนาจให้ สถานศึกษาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการอย่างแท้จริง

2.5 ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องวิชาการเท่าที่ควร ความล้มเหลวในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเกิดจากการไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน และผลการเรียนของนักเรียน แต่คณะผู้บริหารและครูสนใจไปเน้นในเรื่อง กิจกรรมพิเศษอื่นๆ

อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 53, อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ, 2553, หน้า 185-186) ได้กล่าวถึงหลักปฏิบัติที่สำคัญที่เป็นปัจจัยในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ ให้ประสบความสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

1. กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาโดยตรง
2. บริหารโดยคณะกรรมการเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม ไม่ใช่แบบการร่วมมือ
อย่างที่เคยเป็นมา
3. ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริง ในการบริหารงบประมาณ
บุคลากรและหลักสูตร
4. การใช้อำนาจหน้าที่เน้นอยู่ที่การใช้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และมีผล
โดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นหลักสำคัญ
5. มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง
6. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา และให้มีการกำหนด
มาตรฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน
7. การสรรหาและการคัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องให้ได้คนที่มีความรู้
ความสามารถ เสียสละ และเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ อย่างแท้จริง
8. ต้องจัดการฝึกอบรม สัมมนาผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้
ความเข้าใจ พัฒนาทักษะ ปรับบทบาทที่เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามรูปแบบ
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ชัดเจน
9. ส่งเสริมให้ครู อาจารย์ ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาอย่าง
ใกล้ชิด
10. จัดให้มีเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษา

11. ให้มีการสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินการตามแนวการบริหารแบบยัดโรงเรียนเป็นฐาน และสามารถรับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียนของตนเองแบบเบ็ดเสร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 54) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือ SBM ไว้สอดคล้องกันว่าจะมีปัจจัยสำคัญ 7 ประการดังนี้

1. อำนาจ (Power)

1.1 โรงเรียนที่มีการบริหารจัดการแบบ SBM จะมีการกระจายอำนาจอย่างกว้างทั่วทั้งองค์กรและใช้คณะกรรมการโรงเรียนเพื่อประสานความพยายามของสมาชิกทุกฝ่ายให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

1.2 โรงเรียนที่บริหาร โดย SBM โดยใช้องค์การตัดสินใจในการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายต่อการจัดการเรียนการสอน

1.3 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM ต้องการให้บุคลากรจากหน่วยงานกลางเปลี่ยนแปลงบทบาทโดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้บริการมากกว่าผู้สั่งการ

2. ความรู้และทักษะ

2.1 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM เห็นว่าความรู้และทักษะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการไปพร้อมกันเพื่อให้โรงเรียนสามารถเปลี่ยนแปลงและสร้างเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพและสร้างฐานความรู้ที่เกิดจากความร่วมมือซึ่งกันและกัน

2.2 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM เชื่อมการพัฒนาวิชาชีพเข้ากับการปฏิรูปโรงเรียน

2.3 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM จะแสวงหาการฝึกฝนจากแหล่งใหม่ที่ไม่เคยใช้บริการมาก่อน

3. ข้อมูลข่าวสาร

3.1 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM มีการรวบรวมข้อมูลข่าวสารจำนวนมากและใช้เพื่อมุ่งปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก

3.2 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM มีกลไกหลายอย่างในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารกับสมาชิก

3.3 การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วถือเป็นความสำคัญลำดับต้นๆ ของโรงเรียนที่บริหารโดย SBM ทั้งนี้เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าสมาชิกทุกฝ่ายรับทราบเรื่องที่ได้ตัดสินใจไปแล้วการแบ่งปันข้อมูลร่วมกันจะช่วยให้เกิดความไว้วางใจ หน่วยงานกลางก็จะต้องให้ข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารและการจัดการแก่โรงเรียนอย่างทันเวลา

4. การให้รางวัล

4.1 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM ตอบแทนการทำงานที่ได้ผลก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียนเป็นรายบุคคลและเป็นรายกลุ่มทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้เงิน

4.2 โครงสร้างของเงินเดือนที่จัดขึ้นอาจขึ้นอยู่กับความสามารถ ความรู้ และทักษะการเรียนรู้การสอนรวมทั้งการพัฒนาหลักสูตร

5. กลไกชี้้นำการทำงาน (An Instructional Guidance Mechanism) ในที่นี้หมายถึง วิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งโรงเรียนแบบ SBM จะมีวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้ และมีการระบุเป้าหมายการเรียนรู้ กรอบหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตร และการประเมินผลที่แน่ชัด

6. ภาวะผู้นำ

6.1 โรงเรียนที่บริหารโดย SBM ผู้บริหารจะปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองไปสู่การเป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องทำงานหนัก เพื่อปลุกเร้าให้โรงเรียนเป็นแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน

6.2 ภาวะผู้นำโรงเรียนแบบ SBM ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและมักจะมีกลุ่มครูเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารในหลายๆ เรื่อง

7. การจัดสรรทรัพยากร

7.1 โรงเรียนที่บริหารแบบ SBM มีการแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกหลายๆ แหล่ง เช่น เครือข่ายและภาคธุรกิจ

7.2 โรงเรียนแบบ SBM ถูกควบคุมจากเขตพื้นที่อย่างงวด และมักไม่เปิดโอกาสให้โรงเรียนบริหารกองทุนได้โดยยืดหยุ่น

ยูวดี คันสนียรัตน์ (2544, หน้า 96) ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานเพื่อให้การกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ตามแนวทางบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. สถานศึกษาต้องกำหนดภารกิจ เป้าหมายและการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจนขั้นตอนที่ไม่ชัดเจนทำให้เกิดความสับสน และทำให้การดำเนินงานแยกออกเป็นส่วนๆ

2. สร้างทีมงานหลายๆ กลุ่มที่มีครูเป็นผู้นำมีคณะทำงานทั้งแนวตั้ง และแนวนอน เปิดกว้างให้ครูและผู้ปกครองที่สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิก มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องนั้นอย่างต่อเนื่อง และให้คณะทำงานเหล่านั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสถานศึกษาอย่างกว้างขวาง โดยที่คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่ประสานงานและบูรณาการกิจกรรมต่างๆ กำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนงบประมาณ

3. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ พัฒนาทักษะทั้งในด้านหน้าที่และกระบวนการรวมทั้งเรื่องหลักสูตรและการสอนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นภารกิจแรกที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญ

4. การพัฒนาระบบข่าวสารข้อมูล สถานศึกษาต้องมีกลไกในการสื่อสารหลายทางจากสถานศึกษาไปยังหน่วยงานกลาง ผู้เกี่ยวข้องในสถานศึกษา รวมทั้งการนำข่าวสารเผยแพร่ไปถึงผู้ปกครอง ชุมชนภายนอก

5. การให้รางวัลแก่ครูเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในหลายรูปแบบ เช่น ทำป้ายหรือให้คำชมเชย หรือการจัดเลี้ยงในวาระต่างๆ บางสถานศึกษาอาจให้เงินค่าตอบแทนในการบริหารการพัฒนาตนเองของครู ค่าล่วงเวลา และเงินค่าตอบแทนอื่นๆ เป็นต้น

6. การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นมืออาชีพสามารถอำนวยความสะดวกและผลักดันให้การปฏิรูปเดินหน้าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูง ต้องเป็นผู้ที่สามารถประสานพลังของกลุ่มต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 8) กล่าวว่า เงื่อนไขการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จะประสบความสำเร็จได้จะต้อง

1. มีการกำหนดหน้าที่ ขอบข่าย บทบาท มีคู่มือแนวทางการดำเนินงานและร่วมกันพัฒนาการศึกษา มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิและหน่วยงานปฏิบัติและให้มีโครงการนำร่อง เพื่อปรับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ก่อนที่จะนำไปขยายผลทั่วประเทศ

2. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ ปรับบทบาทและกระบวนการทำงานกระจายอำนาจของทุกฝ่ายให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สร้างระบบแรงจูงใจที่เป็นธรรม

3. กระจายอำนาจให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สร้างรากฐานประชาธิปไตยร่วมกันตัดสินใจ ร่วมใช้สิทธิใช้เสียงเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และร่วมคิดร่วมทำ

4. สร้างระบบฐานข้อมูลในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์ในการวางแผนและการบริหารจัดการที่เหมาะสม

จากการศึกษาความเห็นของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับการกระจายอำนาจให้โรงเรียนอย่างแท้จริง มีการจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วม จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความสามารถ

มีวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจน มีการให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร

บริบทกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ข้อมูลทั่วไป

กลุ่มโรงเรียนแม่ปะ-แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประกอบด้วย สถานศึกษาต่างๆ ในอำเภอแม่สอด จำนวน 9 โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนบ้านห้วยหินฝน
2. โรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก
3. โรงเรียนบ้านแม่ปะเหนือ
4. โรงเรียนบ้านแม่ปะใต้
5. โรงเรียนบ้านแม่ปะ
6. โรงเรียนบ้านแม่กีดหลวงกัญไชย 182
7. โรงเรียนบ้านแม่กีดสามท่า
8. โรงเรียนบ้านแม่กาษา
9. โรงเรียนบ้านน้ำดิบ

บุคลากรในกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ-แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประจำปี 2563 ประกอบด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2563)

1. ผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน	11 คน
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา	จำนวน	123 คน
3. นักเรียน	จำนวน	1,703 คน
รวมจำนวนบุคลากร ทั้งสิ้น	จำนวน	1,834 คน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ-แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตาก เขต 2

ที่	โรงเรียน	จำนวน			ที่ตั้ง
		ผู้บริหารฯ	ครู	นักเรียน	
1	โรงเรียนบ้านห้วยหินฝน	1	13	141	ตำบลแม่ปะ
2	โรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก	2	28	544	ตำบลแม่ปะ
3	โรงเรียนบ้านแม่ปะเหนือ	1	8	143	ตำบลแม่ปะ
4	โรงเรียนบ้านแม่ปะใต้	1	8	192	ตำบลแม่ปะ
5	โรงเรียนบ้านแม่ปะ	1	11	159	ตำบลแม่ปะ
6	โรงเรียนบ้านแม่กั๊ดหลวงกล้วย 182	2	19	390	ตำบลแม่กาษา
7	โรงเรียนบ้านแม่กั๊ดสามท่า	1	16	146	ตำบลแม่กาษา
8	โรงเรียนบ้านแม่กาษา	1	20	325	ตำบลแม่กาษา
9	โรงเรียนบ้านน้ำดิบ	1	10	121	ตำบลแม่กาษา

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2563)

กลุ่มโรงเรียนแม่ปะ-แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 นักเรียนส่วนใหญ่เป็นคนไทยร้อยละ 50 ส่วนอีกร้อยละ 50 เป็นนักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ เป็นเด็กพม่า เด็กกะเหรี่ยงมอญ นักเรียนส่วนใหญ่ได้พักอาศัยอยู่ในเขตบริการของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 นักเรียนบางส่วนเดินทางไป-กลับระหว่างโรงเรียน และฝั่งพม่า กลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียน อยู่ติดกับชายแดนพม่า จึงมีคนต่างด้าวเข้ามาอาศัยอยู่เพื่อทำงาน และจึงส่งลูกหลานเข้าเรียนที่เรียน จึงทำให้มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม อาชีพหลักส่วนใหญ่คือ ทำการเกษตร รับจ้างทั่วไป รายได้น้อยและค่อนข้างยากจน การใช้ชีวิตของชาวตำบลแม่ปะและแม่กาษาอยู่กันแบบพี่น้องและให้ความเคารพ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ร่วมกันพัฒนาชุมชนด้วยความเข้าอกเข้าใจกัน ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ทั้งผู้นำ แกนนำ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ชาวบ้านและหน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่ รวมถึงการทำงานเพื่อให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปโดยสงบสุขของผู้นำแกนนำชนเผ่าอื่นๆ กลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และน่าสนใจ เช่น สวนการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง วัดไทย วัดพม่า ศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาพื้นบ้าน เป็นต้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ได้ดำเนินการจัดการศึกษาตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและพัฒนาศักยภาพครูให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลการดำเนินงานโดยรวมพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในหลายกลุ่มสาระมีแนวโน้มดีขึ้น โรงเรียนส่วนใหญ่ผ่านการประเมินคุณภาพภายในอยู่ในระดับดีถึงดีมาก และมีการขยายการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ยังคงพบปัญหาสำคัญบางประการ ได้แก่ ความเหลื่อมล้ำทางคุณภาพระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก การขาดแคลนครูในบางกลุ่มสาระการเรียนรู้ ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา รวมทั้งการบริหารจัดการที่ยังต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายการยกระดับคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่ได้อย่างยั่งยืน

จากบริบทของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา จะเห็นได้ว่า กลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษามีนักเรียนหลายสัญชาติและกฎหมายและระเบียบการรับนักเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนต่างด้าวเข้ามาเรียนในสถานศึกษาเป็นจำนวนมาก ส่งผลต่อการจัดการศึกษาที่ยากมากขึ้น ในการจัดการศึกษาให้ตรงตามจุดเน้นของรัฐบาลและต้นสังกัดเป็นไปได้ค่อนข้างลำบาก การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงเป็นรูปแบบที่สถานศึกษาได้จัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา ไม่ยึดรูปแบบใดแบบหนึ่ง เพียงยึดเป็นหลักการไปปรับใช้เท่านั้น หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้วยกระบวนการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการสู่สถานศึกษา เป็นการร่วมมือกันของสถานศึกษา ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะนำมาซึ่งความพึงพอใจของทุกๆ ฝ่าย และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ตรงตามเป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่วางไว้ และพัฒนาโรงเรียนให้มีการบริหารงานที่มีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยเป็นแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

มีนักวิจัยและนักการศึกษาในประเทศหลายท่าน ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

ศักดาวุฒิ ดอกกลาง (2559) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า 1. สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน การบริหารตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุล ในภาพรวมมีระดับอยู่ในระดับปานกลาง 2. ปัญหาที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคมในภาพรวมแล้วทั้ง 5 ด้าน ยังมีปัญหาไม่สามารถบริหารในแต่ละด้านได้อย่างคล่องตัว ตามหลักทรัพยากรการบริหาร คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ โดยเฉพาะหลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม 3. แนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคมในด้านการมีส่วนร่วม พบว่า ควรมีการประสานภาคีเครือข่ายให้มากกว่านี้ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการประสานงาน พยายามให้คณะครู ภาคีเครือข่าย ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดนโยบายเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการกระจายอำนาจ พบว่า เขตพื้นที่การศึกษาควรกระจายอำนาจ ด้านบุคลากรมายังโรงเรียนอย่างแท้จริงในการจัดหา คัดสรรบุคลากร ในตำแหน่งต่างๆ ให้ตรงตามความต้องการของโรงเรียนแท้จริง และควรให้โรงเรียนสามารถสำรวจ และจัดการสั่งซื้อปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ ที่สอดคล้องกับความต้องการของทางโรงเรียนอย่างแท้จริง

โสภิสฐ์ศักดิ์ เดชะสิทธิ์ (2560) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า 1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ 40 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ จำนวน 10 ตัวชี้วัด 2) องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม จำนวน 8 ตัวชี้วัด 3) องค์ประกอบด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน จำนวน 6 ตัวชี้วัด 4) องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง จำนวน 5 ตัวชี้วัด และ 5) องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล จำนวน 11 ตัวชี้วัด 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

พบว่า 2.1 สภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน 2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หลักการคืบอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน หลักการบริหารตนเองและหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล 2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI Modified) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการคืบอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ 3. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) หลักการกระจายอำนาจ
- 2) หลักการมีส่วนร่วม
- 3) หลักการคืบอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน
- 4) หลักการบริหารตนเอง และ
- 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

โยธิน สิงห์คำ (2560) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ มี 20 ตัวชี้วัด 2) หลักการมีส่วนร่วมมี 8 ตัวชี้วัด 3) หลักการบริหารตนเองมี 8 ตัวชี้วัด และ 4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล มี 6 ตัวชี้วัด
2. สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก
3. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปใช้ในการออกแบบสัมภาษณ์แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการกระจายอำนาจ ลำดับที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม ลำดับที่ 3 ด้านการบริหารตนเอง ลำดับที่ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ผลจากการศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) พบว่า โรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน มีแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันในรายละเอียดการปฏิบัติเล็กน้อย ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ด้านการกระจายอำนาจ มีแนวทางพัฒนา 25 ตัวชี้วัด ด้านการมีส่วนร่วม มีแนวทางพัฒนา 15 ตัวชี้วัด ด้านการบริหารตนเอง มีแนวทางพัฒนา 11 ตัวชี้วัด ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล มีแนวทางพัฒนา 17 ตัวชี้วัด 4. ผลการประเมินแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ธีรวัฒน์ คุ่มทอง (2560) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานสถานศึกษาบางมูลนาก 01 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 พบว่า ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานสถานศึกษาบางมูลนาก 01 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 นั้นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีปัญหาสูงสุดคือด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ตามลำดับ แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานสถานศึกษาบางมูลนาก 01 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 คือ 1) โรงเรียนต้องแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการใช้งบประมาณ นำเรื่องการจัดทำงบประมาณเข้าประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและคณะครูเพื่อพิจารณา 2) ผู้บริหารออกคำสั่งหรือแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการงบประมาณให้เหมาะสมเป็นที่ยอมรับ 3) ผู้บริหาร คณะครู และกรรมการสถานศึกษามีต้องส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน โดยให้แบ่งงานหรือแต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายที่เหมาะสมต้องเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย 4) ดำเนินการระบบควบคุมภายใน โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาทำการประเมินตรวจสอบการใช้งบประมาณตามแผนงาน ตามระเบียบการเงินและพัสดุฯ 5) คณะกรรมการสถานศึกษา บุคคลภายนอก และองค์กรอื่นๆ ต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลของโรงเรียนทั้งด้านการใช้ประมาณและข้อมูลสารสนเทศด้านต่างๆ ได้

ชญาภา ศรีเหลือง (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านหลักการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมาก 2. เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และ ขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หลักการกระจายอำนาจ สถานศึกษาควรให้ครูและ ผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ด้านหลักการมีส่วนร่วม สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการ จัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษากับความต้องการบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น ด้านหลักการ คืบอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน คณะกรรมการสถานศึกษาควรมาจากตัวแทนกลุ่มต่างๆ อย่างหลากหลายด้านหลักการบริหารตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูคณะกรรมการสถานศึกษา ควรจัดระบบการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ต้นหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล สถานศึกษาควรดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องทั้งการประกันคุณภาพในและการประกันคุณภาพภายนอก

เพชรรัตน์ สีหาทัพ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับสถานภาพ โดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน ส่วนการเปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกัน ส่วนรายด้านแตกต่างกัน 3) แนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา เพื่อให้ เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาควรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ บุคคลในการปฏิบัติงาน ให้ชุมชนมีส่วนร่วม มีการรายงานผลการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตามมาตรฐานของสถานศึกษา

เกวลี เกรรัมย์ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิจัยในครั้งนี้พบประเด็นที่น่าสนใจจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา คือ ต้องคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาและประชาชนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

ประมวล สุขสนิท (2562) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและโปร่งใส และด้านหลักการมีส่วนร่วม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการตรวจสอบและโปร่งใส ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการกระจายอำนาจ และด้านหลักการมีส่วนร่วม 2. แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25

1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการกระจายการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีส่วนร่วม สนับสนุนบทบาทที่สำคัญตามความสามารถในการตัดสินใจ 2) ด้านการมีส่วนร่วม สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้กลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาอย่างเท่าเทียม 3) ด้านบริหารตนเอง ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนคุณภาพของบุคคลให้สามารถดำเนินการพัฒนาการบริหารงาน โดยอาศัยการบริหารที่สถานศึกษาสร้างขึ้นเอง 4) ด้านการตรวจสอบและโปร่งใส มีการจัดเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านการบริหาร และด้านทรัพยากรที่เพียงพอต่อการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษา

แจ่มจันทร์ เหตุถึง (2562) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า 1. ผลการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) องค์ประกอบด้านหลัก การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) องค์ประกอบ

ด้านหลักการบริหารตนเอง และ 5) องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า 2.1 สภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการบริหารตนเอง หลักการกระจายอำนาจ หลักการคืนอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม 2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา หลักการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ 2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุงในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ 3. การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

จักรกิจ ธีรงาน (2562) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3 ศรีทรายมูล สำนักงานการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า 1. สภาพด้านการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3 ศรีทรายมูล มีการจัดบรรยากาศของโรงเรียนรู้และแสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน และส่งเสริมจัดหาแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนของ โรงเรียนมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนต้องการดำเนินงานตามแนวทางการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง งานวางแผนการศึกษา งานประชุมอบรมทางวิชาการส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3 ศรีทรายมูล ด้านปัจจัยภายใน เหตุปัจจัยสนับสนุนสนับสนุน โรงเรียนจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและระบบงานที่ชัดเจนส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมาย

การศึกษามีประสิทธิภาพโรงเรียนมี นโยบาย ทิศทางการจัดการศึกษาเช่นปรัชญาการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาอย่างชัดเจน ทำให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนอยู่ในระดับดี เหตุปัจจัยจุดรั้งโรงเรียนยังขาดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ผู้บริหารและครูบางส่วนยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ทำให้การผลักดันงานและการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จทำได้ยาก ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การกำหนดมาตรการ ระเบียบปฏิบัติ วิธีปฏิบัติและข้อบังคับภายในโรงเรียน ด้านผู้เรียนด้านครูและบุคลากรบางอย่างไม่ชัดเจน ดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ การบริหารงานของผู้อำนวยการขาดการวางแผนล่วงหน้า ด้านปัจจัยภายนอก เหตุปัจจัยสนับสนุน ชุมชนให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา ส่งผลให้การศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีแหล่งเรียนรู้ ส่งผลให้ผู้เรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้ปกครองที่มีการศึกษาส่งผลต่อการส่งเสริมนักเรียน เหตุปัจจัยจุดรั้งชุมชนมีแหล่งอบายมุข สถานบันเทิง ร้านเกมและการแพร่ระบาดของสารเสพติด ผู้เรียนบางส่วนเข้าไปมั่วสุมและ มีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์กระทบต่อการศึกษาและพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง ครอบครัวที่แตกแยกไม่มีเวลาดูแลเอาใจใส่ลูกอย่างใกล้ชิดทำให้ลูกมีปัญหาด้านพฤติกรรม ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนเสี่ยงต่อการออกกลางคัน

3. แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3 ศรีทรายมูล มีเสนอแนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม จัดอบรมชี้แจงเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจด้านวิชาการแก่ คณะกรรมการสถานศึกษา จัดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและความต้องการพัฒนางานวิชาการ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานดำเนินวิชาการ เช่น คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจัดมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน เช่น นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาด้านวิชาการ จัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการทุกเดือน และการให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน

งานวิจัยต่างประเทศ

มีนักวิจัยและนักการศึกษาในต่างประเทศหลายท่าน ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

เจมส์ (James, 1992) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของการนำการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปสู่การปฏิบัติและบทบาทครูใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะ 5 ประการ คือ เพศ ประสบการณ์สอน การได้รับการสนับสนุนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คุณลักษณะการเป็นผู้นำของครูใหญ่ และประสบการณ์ในโรงเรียนที่ปรึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน จะเป็นองค์ประกอบที่แตกต่างจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะการเป็นผู้นำของ

ครูใหญ่ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานของโรงเรียนทุกด้านทั้งจิตสำนึก ความต่อเนื่องและการปรับจุดเน้นของโรงเรียน

ดอนเดโร (Dondero, 1993) ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูประสิทธิผลของโรงเรียนและความพึงพอใจในการทำงาน มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ระดับความพอใจในการทำงานของครูที่มีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู 6 โรงเรียน ในเขตพื้นที่การศึกษาคลีฟแลนด์ รัฐโอไฮโอ ซึ่งเป็นโรงเรียนในโครงการนำร่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้ที่เป็นคณะทำงานและไม่ใช่คณะทำงานต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่อง การบริหารโรงเรียน กลุ่มครูที่เป็นคณะทำงาน และมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหาร จะมีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะทำงาน

ฟลอเรส (Flores, 1994) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการรับรู้ของครูเกี่ยวกับผลกระทบของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียน โดยศึกษาในโครงการทดลองใช้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนของรัฐในด้าน 1) การวางแผนและการตัดสินใจ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การบริหารงานบุคคล 5) การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจการของโรงเรียน นอกจากนั้นยังศึกษาการรับรู้ของครูและครูใหญ่ ว่ามีผลต่อการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นหรือไม่ วิธีการศึกษามี 2 วิธี คือ วิธีแรกเป็นการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มครูและครูใหญ่ของโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโครงการทดลองที่ 1 จำนวน 27 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูและครูใหญ่เชื่อว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่งผลดีต่อโรงเรียนจริง วิธีการที่สอง เลือกครูใหญ่ 2 คน จากโรงเรียนที่มีครูให้ความร่วมมือมากที่สุด และเลือกครูใหญ่อีก 2 คนจากโรงเรียนที่มีครูให้ความร่วมมือน้อยที่สุดมาสัมภาษณ์ ผลการศึกษพบว่า 1) ครูใหญ่มีความเห็นสนับสนุนข้อค้นพบจากการสำรวจความคิดเห็นตามวิธีแรก 2) ความร่วมมือของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนกลาง 3) ครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนกลางให้ความร่วมมือมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 4) เหตุผลหลักที่ครู ไม่ให้ความร่วมมือในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ มีเวลาไม่เพียงพอ 5) การรับรู้ของครูไม่มีความสัมพันธ์กับผลของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และไม่ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะมีผลอย่างไรก็ตามจะมีครูกลุ่มหนึ่งที่ไม่ให้ความร่วมมือเสมอ 6) การฝึกอบรมครูให้รู้จักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสำคัญ และเรื่องที่คนส่วนใหญ่ให้ความสนใจ เข้าฝึกอบรม ได้แก่ การวางแผนและการตัดสินใจ 7) ครูและครูใหญ่ให้คะแนนการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับ B หรือสูงกว่าของการวิจัยนี้ คือ ได้รับ

แบบสำรวจกลับคืนมาน้อยเพียง 507 ฉบับจาก 1,500 ฉบับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34 ดังนั้น การสรุปข้อค้นพบดังกล่าว ไปยังกลุ่มประชากรจึงสามารถทำได้ เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

คิม (Kim, 1998) ศึกษาเรื่อง โครงสร้างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมใน โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยกล่าวว่า โรงเรียนทั้งหลายต่างก็ประสบปัญหานักเรียนมีผลการเรียนต่ำ และคุณภาพของโรงเรียนลดลง สิ่งเหล่านี้นำไปสู่การกระจายอำนาจทางการศึกษาโดยการใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมุ่งถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจจากเขตพื้นที่มายังโรงเรียนและสร้างระบบการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาครั้งนี้ได้ เสนอแนวทางการจัดการกับสิ่งที่มักถูกจำแนกออกจากกัน คือ ภาวะผู้นำกับโครงสร้างองค์การ โดยใช้ภาวะผู้นำเป็นตัวช่วยเชื่อมโยงการปรับโครงสร้างอย่างเป็นทางการเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนและให้เชื่อมโยงองค์ประกอบ 4 ประการต่อไปนี้ ทั้งทางตรง (Linear) และโดยผสมผสาน(Integrated) ซึ่งแบ่งได้ 3 คู่ คือ

- 1) เชื่อมโยงโครงสร้างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเข้ากับภาวะผู้นำทางการพัฒนาโรงเรียน
- 2) เชื่อมโยงภาวะผู้นำเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน
- 3) เชื่อมโยงวัฒนธรรมของโรงเรียนเข้ากับ

ความสำเร็จของการปฏิรูปโรงเรียน การวิจัยนี้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 35 คน จาก 10 เขตพื้นที่การศึกษาของสหรัฐอเมริกา แคนาดา และจาก 1 แคว้นในออสเตรเลีย ผลการวิจัยได้สนับสนุนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นการบริหารที่ตีรูปแบบหนึ่ง แต่มีผลต่อภาวะผู้นำของโรงเรียนไม่มากนัก ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหาร เขตพื้นที่ พบว่า มีความเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำโรงเรียน ภาวะผู้นำโรงเรียนมีบทบาทสูงต่อวัฒนธรรมของโรงเรียนวัฒนธรรมของโรงเรียนมีอิทธิพลสูงต่อความสำเร็จของโรงเรียนความสอดคล้องกันระหว่างโครงสร้างที่เป็นทางการ ภาวะผู้นำและองค์ประกอบอื่นๆ ของการปรับโครงสร้างมีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมของโรงเรียนสูง ความสำเร็จของการปฏิรูปเป็นผลลัพธ์ของการมีปฏิสัมพันธ์อย่างเป็นพลวัตรระหว่างโครงสร้างที่เป็นทางการ ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมสิ่งที่ต้องคำนึงถึงมากที่สุดในการใช้การบริหารรูปแบบนี้ก็คือ ต้องพยายามประสานและเชื่อมโยงภาวะผู้นำของโรงเรียนเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน

พาร์ค (Park, 2000) ศึกษาเรื่อง การสร้างชุมชนโรงเรียนที่ปกครองตนเองการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเกาหลี โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงด้านบทบาทครูพ่อแม่ และการบริหารโรงเรียนภายหลังการปฏิรูปการศึกษาและการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศเกาหลี รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสารที่ศึกษาเป็นบันทึกการประชุม คณะกรรมการโรงเรียนรายงานและแผนปฏิบัติการ รวมทั้งเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องย้อนหลัง 4 ปี ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการโรงเรียนไม่มีบทบาทตามที่คาดหวัง อำนาจการตัดสินใจด้านหลักสูตร งบประมาณ บุคลากร ยังคงอยู่ที่ส่วนกลางรัฐบาล และเขตการศึกษาไม่ได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนเพียงพอ ผลการวิจัยยังระบุว่า ความสำเร็จของ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อครูและผู้ปกครองมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการมากที่สุด บทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องถูกกำหนดไว้ในนโยบายทุกระดับ

คอตตัน (Cotton, 2001) ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า รัฐควรทำหน้าที่กระตุ้นและสนับสนุนให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสบความสำเร็จโดยกระตุ้นแรงจูงใจให้แต่ละเขตการศึกษาใช้การบริการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงผลการเรียนและปรับปรุงการบริหารองค์กรของโรงเรียน ทำความเข้าใจกับศึกษาเขตและหน่วยงานกลางให้ยอมรับว่าต้องมีอำนาจอย่างแท้จริง และต้องมีความยืดหยุ่นลดการควบคุมอย่างเคร่งครัดแต่เพิ่มความร่วมมือในการปฏิบัติการตรวจสอบ

ชเลนเคอร์ และคนอื่นๆ (Schlenker et al, 2008) การสนับสนุนและปัจจัยสนับสนุนต่อการตัดสินใจเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษา : การรับรู้บทบาทของสมาชิกคณะกรรมการสถานศึกษาในสมัยก่อนของโรงเรียนในระดับอำเภอสองโรงเรียนในเมืองเคนดักก็ กล่าวโดยสรุปแล้วผู้ตอบแบบสำรวจมีแนวโน้มที่เชื่อในความสำคัญและควมมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือบางทีผู้ที่มีความเต็มใจในการให้บริการอาจเป็นผู้ที่มีความคิดทางบวกต่อโรงเรียนหรือคณะกรรมการสถานศึกษา สิ่งสำคัญที่สุดของการศึกษาในครั้งนี้ คือความจำเป็นในการทำให้ประชาชนได้รับรู้บทบาทและหน้าที่ในฐานะสมาชิกของคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมีความเหมาะสมหากจะทำให้อย่างต่อเนื่องและส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน

แบนเดอร์ (Bandura, 2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอินโดนีเซียกรณีการบริหารความขัดแย้งในระดับภูมิภาค จากการศึกษาพบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้กลายเป็นระบบการบริหารที่แพร่หลายไปทั่วโลก ในอินโดนีเซียรัฐบาลกลางได้จัดให้มีการรับหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2553 พระราชบัญญัติการศึกษานี้ได้ กำหนดรูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาแห่งชาติ หลังจากนั้นรัฐบาลได้ขยายรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษาไปยัง Western Sumatera, Eastern Java Bai ในการบริหารนี้คณะกรรมการสถานศึกษาถือว่าเป็นกลุ่มที่จะประชาสัมพันธ์หลักประชาธิปไตยในโรงเรียนพัฒนาระดับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในรูปแบบของคณะกรรมการโรงเรียน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานวิจัยนี้ยังได้ชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอินโดนีเซียได้ทำให้เกิดการบริหารความขัดแย้งได้อย่างไรในระดับภูมิภาคโดยเฉพาะระหว่างรัฐบาลกับผู้มีส่วนร่วม

ซูมินโตโน (Sumintono, 2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับนโยบายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและหลักการปฏิบัติในระดับเขต Post New Order ของอินโดนีเซีย เพราะแนวคิด

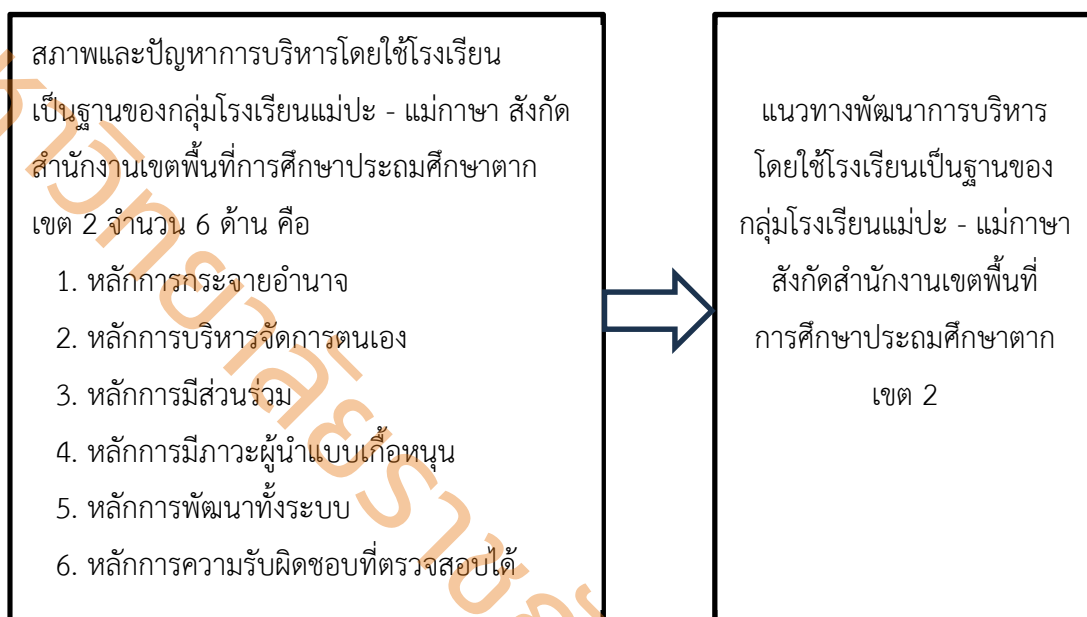
ของการบริหารตนเองเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน งานวิจัยได้ศึกษาอยู่สองแนวทาง คือ วิเคราะห์เนื้อหาของพระราชกฤษฎีกาของ กระทรวงศึกษาธิการ เลขที่ 044/ว/2002 ที่ประกาศใช้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเชิญชวนและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทัศนคติและการเข้ามามีบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับเขตด้วยวิธีการสนทนา ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างและวิเคราะห์เนื้อหา จากการศึกษา พบว่านโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา ขาดความชัดเจน ดังในพระราชกฤษฎีกาจึงได้รับการแนะนำอย่างเร่งรีบและเป็นการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ต้องชี้แจง เหตุผลหรือแนวทางการนำไปใช้

บันดัวร์ (Bandura, 2012) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : ความท้าทายและผลกระทบ (School-Based Management Developments: Challenges and Impacts) เพื่อตรวจสอบการปฏิรูปนโยบายการบริหารโรงเรียนที่ใช้ในปัจจุบันในประเทศอินโดนีเซีย ผลกระทบของการขยายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในระดับโรงเรียน เพิ่มความท้าทายและการเผชิญหน้ากับสมาชิกสภาโรงเรียนและการแก้ปัญหา ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบของผู้มีอำนาจในระดับโรงเรียนสามารถสร้างความร่วมมือในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในโรงเรียน การปฏิบัติการกิจ วิสัยทัศน์ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ดำเนินการอาคารสถานที่ หลักสูตรของโรงเรียน และนโยบายระเบียบวินัยนักเรียน ในทางกลับกันเมื่อกระจายอำนาจไปยังโรงเรียน ได้สร้างการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างใน โรงเรียนรวมถึง การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมของชุมชนเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ได้นำไปสู่การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียน การสอนและความสำเร็จของนักเรียน

กล่าวโดยสรุป การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ และต่างประเทศพบว่า การกระจายอำนาจการบริหารไปยังโรงเรียนสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพ การศึกษาได้ แต่ความสำเร็จของการบริหารรูปแบบนี้ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ได้แก่ การมีส่วนร่วมของครูและผู้บริหารในการตัดสินใจ การสนับสนุนจากภาครัฐและการปรับโครงสร้างภายในโรงเรียน ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมของโรงเรียนเอง รวมถึงการเชื่อมโยงภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการ การพัฒนาแผนการเรียนการสอน และการมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจการของโรงเรียน ผลการวิจัย ส่วนใหญ่ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่มีการบริหารแบบนี้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งในแง่ของความพึงพอใจของครูและการพัฒนาผลการเรียนของนักเรียน อย่างไรก็ตาม การกระจายอำนาจยังมีข้อจำกัด บางประการ เช่น การขาดความชัดเจนในการดำเนินการและความไม่เต็มใจของบางฝ่ายในการให้ความร่วมมือ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ผู้ศึกษาสามารถกำหนดกรอบแนวคิด การวิจัย ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และเพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา ตามขั้นตอน มีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 209 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 11 คน ครูผู้สอน 123 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 75 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, 2563)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 136 คน ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608–609) แล้วใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามตำแหน่ง โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน จากประชากรจำนวน 209 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 136 คน
2. แบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อทำการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร
3. คำนวณสัดส่วนของประชากรเทียบกับขนาดกลุ่มตัวอย่าง ให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 136 คน แล้วจึงทำการสุ่มอย่างง่ายในแต่ละตำแหน่ง เพื่อเก็บข้อมูลจนครบตามจำนวนตัวอย่างที่กำหนดไว้ รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตำแหน่ง	ประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
ผู้บริหารสถานศึกษา	11	8
ครูผู้สอน	123	80
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	75	48
รวม	209	136

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นรายการตรวจสอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อมูลสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้การกำหนดค่าน้ำหนักตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ (Multiple Response) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และจัดทำเป็นเครื่องมือดำเนินการเก็บข้อมูลในการหาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

การสร้างแบบสอบถามสภาพปัญหาการบริหารการใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดขอบเขตแนวทางในการออกแบบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มาหาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
4. นำแบบสอบถาม เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์การวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญประเมินแบบสอบถามโดยใช้สูตร IOC จำนวน 5 ท่าน ได้แก่
 - 4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
 - 4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา
 - 4.3 นายพงศ์ศาสตร์ ไพโรจน์รุ่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 กำกับดูแลงานและบุคลากรของกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
 - 4.4 ดร.วรรณชัย เหล่าทรัพย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่กาษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
 - 4.5 นายวิรัตน์ เพ็งสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่ปะเหนือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.50-1.00 ขึ้นไป เพื่อให้แบบสอบถามสามารถวัดได้ตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา ผลการตรวจสอบค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขข้อความตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มโรงเรียนที่คล้ายกับกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทดลองใช้กับโรงเรียนกลุ่มแม่ตา - พระธาตุผาแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 30 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient)

7. นำแบบสอบถามที่ทำการแก้ไขปรับปรุงแล้ว ขอรับความเห็นชอบจากประธานที่ปรึกษาคณคควัอิสระ

8. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อจัดทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ประสานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บข้อมูล

3. ส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูลผ่านผู้บริหาร โดยนำส่งด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4. ติดตามเก็บแบบสอบถามในส่วนที่ส่งด้วยตนเอง รวมทั้งใช้โทรศัพท์ติดตามผู้ที่ไม่ได้ส่งแบบสอบถามกลับ แบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จำนวน 148 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา วิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมา เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)
 - ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 แสดงว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
 - ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 แสดงว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
 - ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 แสดงว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
 - ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 แสดงว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
 - ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 แสดงว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)
4. วิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดอันดับความสำคัญของประเด็นปัญหาต่างๆ ที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อนำมากำหนดเป็นเครื่องมือเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลด้านแนวทางพัฒนาตามกระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

การหาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้แหล่งข้อมูลหรือผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีความเชี่ยวชาญทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 17 ท่าน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง โดยแบ่งคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ทางการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน
2. ผู้บริหาร หรือรองผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ หรือ ศึกษาพิเศษ หรือ จำนวน 4 คน

3. ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่เป็นหัวหน้างาน 4 ฝ่าย ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 คน

4. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

5. ตัวแทนผู้ปกครองหรือศิษย์เก่าที่มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน

2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างโดยนำผลการศึกษาสภาพและปัญหาจากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นแนวทางในการสร้างคำถามมีกรอบในการสัมภาษณ์

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตและแนวทางในการสัมภาษณ์
2. นำผลจากการศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่มีผลจากการศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่มีค่าความถี่มากเป็นอันดับที่ 1 ของแต่ละด้านจากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสัมภาษณ์ หาแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
3. นำเสนอร่างแบบสัมภาษณ์ต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมของภาษาและความครอบคลุมของประเด็นคำถาม
4. ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสัมภาษณ์ ตามข้อเสนอแนะของกรรมการที่ปรึกษาต่อไป
5. จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ให้เสร็จสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจัดเก็บข้อมูลดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ 17 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์พิจารณาอนุญาตให้การสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิทางโทรศัพท์ Line และEmail
3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ บันทึกข้อมูลตามที่ต้องการด้วยตนเอง
4. ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ และเขียนรายงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 17 ท่าน เกี่ยวกับ
แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Contents Analysis)
โดยวิเคราะห์เนื้อหาที่มีประเด็นคล้ายคลึงกันอยู่ในกลุ่มเดียวกันเพื่อหาข้อสรุปในการวิจัยทำการ
แจกแจงความถี่และจัดลำดับความสำคัญ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (n)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
ชาย	48	35.30
หญิง	88	64.70
รวม	136	100.00
2. ตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	8	5.90
ครูผู้สอน	80	58.80
กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	48	35.30
รวม	136	100.00
3. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	38	27.90
5-10 ปี	64	47.10
มากกว่า 10 ปี	34	25.00
รวม	136	100.00

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 64.70) รองลงมาเป็นเพศชาย (ร้อยละ 35.30) ส่วนใหญ่มีตำแหน่งครูผู้สอน (ร้อยละ 58.80) รองลงมา มีตำแหน่งกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ร้อยละ 35.30) และมีตำแหน่งผู้บริหาร (ร้อยละ 5.90) ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 5-10 ปี (ร้อยละ 47.10) รองลงมามีประสบการณ์ การปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 27.90) และมีประสบการณ์การปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี (ร้อยละ 25.00)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน แสดงได้ ดังตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวม

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านหลักการกระจายอำนาจ	4.49	0.61	มาก
2	ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง	4.38	0.56	มาก
3	ด้านหลักการมีส่วนร่วม	4.47	0.57	มาก
4	ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน	4.47	0.61	มาก
5	ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ	4.40	0.61	มาก
6	ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	4.34	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย		4.43	0.61	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นคือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.61) รองลงมาคือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.57) และด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.61) ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.61) ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.70)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน
ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ	4.60	0.57	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารเป็นฝ่ายงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป	4.58	0.60	มากที่สุด
3	โรงเรียนมีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตร ท้องถิ่นตามความต้องการของโรงเรียน และชุมชน	4.51	0.61	มากที่สุด
4	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและ แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.46	0.67	มาก
5	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนในการวางแผน เสนอแนะ และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา	4.49	0.63	มาก
6	มีการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจภารกิจ โครงการ ต่างๆ ให้ครูและบุคลากร	4.44	0.59	มาก
7	สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนร่วม เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน	4.39	0.62	มาก
8	สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการนักเรียนมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา	4.47	0.61	มาก
9	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากคณะกรรมการ สถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น	4.54	0.58	มากที่สุด
10	สถานศึกษามีการจัดการและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ	4.45	0.61	มาก
เฉลี่ยรวม		4.49	0.61	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็น คณะกรรมการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57) รองลงมาคือ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารเป็นฝ่ายงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.60) และสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.58) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนร่วม เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน

ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างของการบริหารที่มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตน	4.54	0.51	มากที่สุด
2	สถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับ ความต้องการ	4.41	0.61	มาก
3	สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลากหลายวิธี ตามบริบทของสถานศึกษา	4.39	0.52	มาก
4	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบวิธี สามารถ ยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับธรรมชาติ และความต้องการของผู้เรียน	4.30	0.56	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผล ตามแผนอย่างชัดเจน	4.45	0.49	มาก
6	มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จ ของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา	4.37	0.56	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี	4.33	0.63	มาก
8	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ	4.27	0.61	มาก
เฉลี่ยรวม		4.38	0.56	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างของการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.49) และสถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.61) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน
ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ของโรงเรียน	4.32	0.62	มาก
2	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และ ติดตามประเมินผล	4.26	0.69	มาก
3	สถานศึกษาได้รับการยอมรับและเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ และชุมชนในการประเมินการจัดการเรียนการสอน	4.63	0.45	มากที่สุด
4	ผู้บริหารประสานความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ชุมชนและสถานศึกษา	4.49	0.58	มาก
5	ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาและ ชุมชนให้เห็น ความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน	4.48	0.63	มาก
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรมสำคัญต่างๆ	4.57	0.53	มากที่สุด
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ ร่วมกับชุมชนสังคม	4.54	0.54	มาก
8	ผู้บริหารระดมและสร้างเครือข่าย บุคคลและองค์กรในชุมชน เพื่อการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพของโรงเรียน	4.47	0.54	มาก
เฉลี่ยรวม		4.47	0.57	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวม
มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
คือ สถานศึกษาได้รับการยอมรับและเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ และชุมชนในการประเมิน
การจัดการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.45) รองลงมาคือ

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมสำคัญต่างๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) และผู้บริหารประสานความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.58) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตามประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้	4.54	0.74	มากที่สุด
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ทางโรงเรียนบริการอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรม	4.40	0.64	มาก
3	ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน	4.51	0.58	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเต็มศักยภาพ	4.49	0.60	มาก
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดหา และมีสื่ออุปกรณ์ ทางเทคโนโลยี ประกอบการสอน	4.43	0.65	มาก
6	ผู้บริหารจัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	4.48	0.50	มาก
7	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน	4.45	0.58	มาก
เฉลี่ยรวม				

จากตารางที่ 8 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

มีคุณภาพได้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.74) รองลงมาคือ ผู้บริหาร เป็นผู้ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.58) และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเต็มศักยภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.60) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ทางโรงเรียน บริการอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษาพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามผลการประเมิน และการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา	4.38	0.70	มาก
2	สถานศึกษาพัฒนาระบบกำกับ ติดตามและนิเทศการเรียน การสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา	4.33	0.64	มาก
3	สถานศึกษาพัฒนาบริการแหล่งเรียนรู้ และสื่อทางการศึกษาที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.42	0.58	มาก
4	สถานศึกษาจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็น ปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา	4.45	0.62	มาก
5	สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด	4.43	0.50	มาก
6	สถานศึกษาพัฒนาระบบควบคุมตรวจสอบด้านการเงิน งบประมาณภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	4.38	0.60	มาก
เฉลี่ยรวม		4.40	0.61	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.62) รองลงมาคือ สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) และสถานศึกษาพัฒนาบริการแหล่งเรียนรู้ และสื่อทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.58) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สถานศึกษา พัฒนาระบบกำกับ ติดตามและนิเทศการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา	4.38	0.68	มาก
2	สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอก โดยสำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา	4.43	0.68	มาก
3	สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.47	0.62	มาก
4	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลงาน ของสถานศึกษา	4.40	0.64	มาก
5	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณของ สถานศึกษา	4.33	0.70	มาก
6	คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงาน ประจำปีของสถานศึกษา	4.29	0.80	มาก
7	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตรวจสอบการดำเนินงาน ของสถานศึกษา	4.29	0.70	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8	สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน	4.21	0.74	มาก
9	ผู้บริหารติดตามและนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	4.26	0.74	มาก
10	สถานศึกษามีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	4.37	0.65	มาก
เฉลี่ยรวม		4.34	0.70	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบ ที่ตรวจสอบได้ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.62) รองลงมาคือ สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.68) และสถานศึกษามีการแต่งตั้ง คณะกรรมการติดตาม ประเมินผลงานของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.64) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.74)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ -
แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 แสดงได้ดังตารางที่ 11-16

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียน
แม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ลำดับ	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและ แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	10	7.35
2	โรงเรียนไม่มีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตร ท้องถิ่นตามความต้องการของโรงเรียน และชุมชน	7	5.15
3	สถานศึกษาไม่เปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนร่วม เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน	6	4.41
4	สถานศึกษาไม่มีการจัดการและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ	5	3.68
5	สถานศึกษาไม่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนในการวางแผน เสนอแนะ และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา	2	1.47
5	สถานศึกษาไม่สนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการนักเรียนมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา	2	1.47
6	ไม่มีการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจภารกิจ โครงการ ต่างๆ ให้ครูและบุคลากร	1	0.74

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ -
แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ
ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและ
แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (ร้อยละ 7.35) รองลงมาคือ โรงเรียนไม่มีอิสระในการ

กำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของโรงเรียนและชุมชน (ร้อยละ 5.15) และสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (ร้อยละ 4.41) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง

ลำดับ	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ	15	11.03
2	ไม่มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา	5	3.68
3	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน	2	1.47
4	สถานศึกษาไม่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลากหลายวิธีตามบริบทของสถานศึกษา	1	0.74

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ (ร้อยละ 11.03) รองลงมาคือ ไม่มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา (ร้อยละ 3.68) และผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน (ร้อยละ 1.47) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียน
แม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ลำดับ	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วม ในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ของโรงเรียน	20	14.71
2	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา ไม่มีส่วนร่วม ในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตาม ประเมินผล	17	12.50
3	ผู้บริหารไม่มีการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนให้เห็น ความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน	6	4.41
4	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรมสำคัญต่างๆ	2	1.47
5	ผู้บริหารไม่สามารถระดมและสร้างเครือข่าย บุคคลและองค์กร ในชุมชน เพื่อการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพของโรงเรียน	1	0.74

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ -
แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม ข้อที่
ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วม
ในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน (ร้อยละ 14.71)
รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา ไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ
หลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตามประเมินผล (ร้อยละ 12.50) และผู้บริหาร
ไม่มีการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนให้เห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน (ร้อย
ละ 4.41) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียน
แม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

ลำดับ	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	ผู้บริหารไม่จัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	10	7.35
2	ผู้บริหารไม่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน	2	1.47

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ -
แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำ
แบบเกื้อหนุน ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ ผู้บริหารไม่จัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม
เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง (ร้อยละ 7.35) รองลงมาคือ ผู้บริหาร
ไม่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน (ร้อยละ 1.47)

ตารางที่ 15 แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียน
แม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ

ลำดับ	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	สถานศึกษาไม่สนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด	19	13.97
2	สถานศึกษาไม่พัฒนาระบบควบคุมตรวจสอบด้านการเงินงบประมาณ ภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	13	9.56
3	สถานศึกษาไม่จัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็นปัจจุบัน และเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	1	0.74

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ สถานศึกษาไม่สนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด (ร้อยละ 13.97) รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่พัฒนาระบบควบคุมตรวจสอบด้านการเงินงบประมาณภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 9.56) และสถานศึกษาไม่จัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ร้อยละ 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงจำนวน ร้อยละ และอันดับของปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ลำดับ	รายการ	ความถี่ (f)	ร้อยละ (%)
1	สถานศึกษาไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา	13	13.97
2	คณะกรรมการสถานศึกษาไม่ได้ตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงานประจำปีของสถานศึกษา	10	7.35
3	คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณของสถานศึกษา	5	3.68
3	สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	5	3.68
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา	2	1.47
5	สถานศึกษาไม่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน	1	0.74
5	สถานศึกษาไม่มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	1	0.74

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบ

ที่ตรวจสอบได้ ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ สถานศึกษาไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลงานของสถานศึกษา (ร้อยละ 13.97) รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่ได้ ตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงานประจำปีของสถานศึกษา (ร้อยละ 7.35) และคณะกรรมการ สถานศึกษาไม่มีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณของสถานศึกษา (ร้อยละ 3.68) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียน

แม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

จากการศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปผลมีรายละเอียดดังตาราง ที่ 17-22

ตารางที่ 17 แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	ความถี่ (f = 17)
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง เพื่อขอความร่วมมือและสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่างๆ	12
2	สถานศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ เป้าหมายและพันธกิจของหน่วยงานต้นสังกัด และสนองความต้องการของ ชุมชน โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดนโยบาย และแผนงานต่างๆ	8
3	สถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มาจากความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	5

จากตารางที่ 17 พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานงานกับ ผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อขอความร่วมมือและสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่างๆ

(f = 12) รองลงมาคือ สถานศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและพันธกิจของหน่วยงานต้นสังกัด และสนองความต้องการของชุมชน โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายและแผนงานต่างๆ (f = 8) และสถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มาจากความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (f = 5) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	ความถี่ (f = 17)
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มบทบาทในการระดมทรัพยากรต่างๆ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้น	15
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างช่องทางการสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างหลากหลาย เพื่อนำเสนอผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา	9
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินคุณภาพความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาตนเอง	7

จากตารางที่ 18 พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มบทบาทในการระดมทรัพยากรต่างๆ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้น (f = 15) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างช่องทางการสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างหลากหลายเพื่อนำเสนอผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา (f = 9) และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินคุณภาพความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาตนเอง (f = 7) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน
ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	ความถี่ (f = 17)
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ควรร่วมกันดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำ หลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน	13
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำแผนพัฒนา การศึกษาให้กับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อพัฒนา สถานศึกษาร่วมกัน	10
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษาหรือโครงการต่างๆ อย่างเต็มที่	8

จากตารางที่ 19 พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ควรร่วมกันดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน (f = 13) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำแผนพัฒนาการศึกษาให้กับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน (f = 10) และผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษาหรือโครงการต่างๆ อย่างเต็มที่ (f = 8) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน
ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	ความถี่ (f = 17)
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชาสัมพันธ์แนวทางวิธีให้บริการอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ของสถานศึกษาแก่ชุมชน	14
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรประเมินตนเองและนำ ผลการประเมินมาพัฒนางานของตนเอง	12
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวคิดที่เป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของ ผู้ร่วมงาน ไม่ควรใช้อำนาจสั่งการโดยไม่ได้คำนึงถึงมติเสียงส่วนใหญ่	10

จากตารางที่ 20 พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ
- แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบ
เกื้อหนุน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชาสัมพันธ์
แนวทางวิธีให้บริการอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ของสถานศึกษาแก่ชุมชน (f = 14) รองลงมาคือ
ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรประเมินตนเองและนำผลการประเมิน
มาพัฒนางานของตนเอง (f = 12) และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวคิดที่เป็นประชาธิปไตย รับฟัง
ความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ไม่ควรใช้อำนาจสั่งการโดยไม่ได้คำนึงถึงมติเสียงส่วนใหญ่ (f = 10)
ตามลำดับ

ตารางที่ 21 แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน
ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	ความถี่ (f = 17)
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องการเงินและงบประมาณ ในสถานศึกษาจากการวางแผนการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของ สถานศึกษา	15
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้งหมด เพื่อกำหนดทิศทางการทำงานที่สอดคล้องกันของฝ่ายต่างๆ	13
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำเอานวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการ ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูล สารสนเทศของเขตพื้นที่การศึกษา และเพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ ที่มากขึ้น	12

จากตารางที่ 21 พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการเงินและงบประมาณในสถานศึกษาจากการวางแผนการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ของสถานศึกษา (f = 15) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานใน ภาพรวมทั้งหมดเพื่อกำหนดทิศทางการทำงานที่สอดคล้องกันของฝ่ายต่างๆ (f = 13) และผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีการนำเอานวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ข้อมูล เป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของเขตพื้นที่การศึกษา และเพื่อความสะดวก ในการบริหารจัดการที่มากขึ้น (f = 12) ตามลำดับ

ตารางที่ 22 แสดงความคิดเห็นและความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน
ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ลำดับ ที่	แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน	ความถี่ (f = 17)
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ ผล การประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชนอย่างหลากหลาย วิธีตามความเหมาะสม เช่น เว็บไซต์ของสถานศึกษา เฟซบุ๊กของสถานศึกษา วารสารของสถานศึกษา และการชี้แจงในการประชุม เป็นต้น	11
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลงาน และทำการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ถูกต้องตามระเบียบ	10
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษา เข้าใจบทบาทหน้าที่ในการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษาให้มากขึ้น	8

จากตารางที่ 22 พบว่า แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ
- แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านหลักการความรับผิดชอบ
ที่ตรวจสอบได้ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำรายงาน
การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ ผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อ
สาธารณชนอย่างหลากหลายวิธีตามความเหมาะสม เช่น เว็บไซต์ของสถานศึกษา เฟซบุ๊กของ
สถานศึกษา วารสารของสถานศึกษา และการชี้แจงในการประชุม เป็นต้น (f = 11) รองลงมาคือ
ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการติดตามประเมินผลงาน และทำการ
แต่งตั้งคณะกรรมการให้ถูกต้องตามระเบียบ (f = 10) และผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและ
สนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษา
ให้มากขึ้น (f = 8) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 209 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำนวน 136 คน ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) แล้วใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามตำแหน่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็น

รายการตรวจสอบ (Checklist) ตอนที่ 2 ข้อมูลสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ และตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ (Multiple Response) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามด้วยตัวเอง การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำข้อมูลประเด็นปัญหาต่างๆ มากำหนดเป็นเครื่องมือขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยนำสภาพที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดและ ปัญหาที่มากที่สุดมาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและนำมาหาความถี่ (f) และจัดลำดับ

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นคือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ รองลงมาคือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารเป็นฝ่ายงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำที่สุดคือ สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างของการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชนเช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาได้รับการยอมรับและเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ และชุมชนในการประเมินการจัดการเรียนการสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมสำคัญต่างๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และผู้บริหารประสานความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ คณะกรรมการสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตามประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเต็มศักยภาพ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ทางโรงเรียนบริการอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสถานศึกษาพัฒนาบริการแหล่งเรียนรู้ และสื่อทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก

สถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สถานศึกษาพัฒนาระบบกำกับ ติดตามและนิเทศการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านหลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 พบว่า สภาพปัญหาทั้ง 6 ด้าน มีผลดังนี้

2.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา รองลงมาคือ โรงเรียนไม่มีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของโรงเรียน และชุมชน และสถานศึกษาไม่เปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามลำดับ

2.2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ รองลงมาคือ ไม่มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน ตามลำดับ

2.3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตามประเมินผล และผู้บริหารไม่มีการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาและ ชุมชนให้เห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน ตามลำดับ

2.4 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ ผู้บริหารไม่จัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างชัดเจน

และต่อเนื่อง รองลงมาคือ ผู้บริหารไม่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน

2.5 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ สถานศึกษา ไม่สนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด รองลงมาคือ สถานศึกษาไม่พัฒนาระบบควบคุมตรวจสอบด้านการเงินงบประมาณภายในสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาไม่จัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็นปัจจุบันและ เชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามลำดับ

2.6 ด้านหลักการความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่คือ สถานศึกษาไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่ได้ตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงานประจำปีของสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณของสถานศึกษา ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

3.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อขอความร่วมมือและสนับสนุนในการจัดกิจกรรมต่างๆ รองลงมาคือ สถานศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนา การศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและพันธกิจของหน่วยงานต้นสังกัด และสนอง ความต้องการของชุมชน โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายและ แผนงานต่างๆ และสถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่มาจากความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามลำดับ

3.2 ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มบทบาทในการระดมทรัพยากรต่างๆ ให้คณะกรรมการสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานมากขึ้น รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างช่องทางการสื่อสารกับผู้ปกครอง อย่างหลากหลายเพื่อนำเสนอผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการประเมินคุณภาพความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อนำผลมาใช้ในการ พัฒนาตนเอง ตามลำดับ

3.3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ควรร่วมกันดำเนินการพัฒนา คุณภาพการศึกษา การทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน รองลงมาคือ ผู้บริหาร สถานศึกษาควรสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำแผนพัฒนาการศึกษาให้กับคณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน และผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิด

โอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษาหรือโครงการต่างๆ อย่างเต็มที่ ตามลำดับ

3.4 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชาสัมพันธ์แนวทางวิธีให้บริการอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ของสถานศึกษาแก่ชุมชน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรประเมินตนเองและนำผลการประเมินมาพัฒนางานของตนเอง และผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดที่เป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ไม่ควรใช้อำนาจสั่งการโดยไม่ได้คำนึงถึงมติเสียงส่วนใหญ่ ตามลำดับ

3.5 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องการเงินและงบประมาณในสถานศึกษาจากการทำงานแผนการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้งหมดเพื่อกำหนดทิศทางการทำงานที่สอดคล้องกันของฝ่ายต่างๆ และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนำเอานวัตกรรมทางเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของเขตพื้นที่การศึกษา และเพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการที่มากขึ้น ตามลำดับ

3.6 ด้านหลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ ผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชนอย่างหลากหลายวิธีตามความเหมาะสม เช่น เว็บไซต์ของสถานศึกษา เฟซบุ๊กของสถานศึกษา วารสารของสถานศึกษา และการชี้แจงในการประชุม เป็นต้น รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการติดตามประเมินผลงาน และทำการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ถูกต้องตามระเบียบ และผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการติดตามตรวจสอบการจัดการศึกษาให้มากขึ้น ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจ ซึ่งควรนำมาอภิปรายผลดังนี้

ผลการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องมีการปรับโครงสร้างองค์การของโรงเรียนใหม่ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงเกี่ยวกับงบประมาณ

บุคลากรและหลักสูตร อำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนโดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โยธิน สิงห์คำ (2560) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชรรัตน์ สีหาทัพ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวลี เกรมย์ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาสภาพเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารเป็นฝ่ายงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคคลงบประมาณ และบริหารทั่วไป และสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประมวล สุขสนธิ (2562) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและโปร่งใส และด้านหลักการมีส่วนร่วม
2. ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างของการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน และสถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประมวล สุขสนธิ (2562) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและโปร่งใส และด้านหลักการมีส่วนร่วม

3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาได้รับการยอมรับและเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ และชุมชนในการประเมินการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมสำคัญต่างๆ และผู้บริหารประสานความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดอนเดโร (Dondero, 1993) ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูประสิทธิผลของโรงเรียนและความพึงพอใจในการทำงาน มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ระดับความพอใจในการทำงานของครูที่มีส่วนร่วมและ ไม่มีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู 6 โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาคลีฟแลนด์ รัฐโอไฮโอ ซึ่งเป็นโรงเรียนในโครงการนาร่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้ที่เป็นคณะทำงานและไม่ใช่คณะทำงานต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่อง การบริหารโรงเรียน กลุ่มครูที่เป็นคณะทำงาน และมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหาร จะมีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่า กลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะทำงาน

4. ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้ ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดาวุฒิ ดอกกลาง (2559) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า แนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคม ควรมีการประสานภาคีเครือข่ายให้มากกว่านี้ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ในการประสานงาน พยายามให้คณะครู ภาคีเครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกัน กำหนดนโยบายเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและควรให้โรงเรียนสามารถสำรวจและจัดการสิ่งข้อบ่งชี้ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของทางโรงเรียนอย่างแท้จริง

5. ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด และพัฒนาบริการแหล่งเรียนรู้ และสื่อทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถิรวัฒน์ คุ่มทอง (2560) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานสถานศึกษาบางมูลนาก 01 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 พบว่า แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานสถานศึกษาบางมูลนาก 01 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 คือ คณะกรรมการสถานศึกษา บุคคลภายนอก และองค์กรอื่นๆ ต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลของโรงเรียนทั้งด้านการใช้ประมาณและข้อมูลสารสนเทศด้านต่างๆ ได้

6. ด้านหลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลงานของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชญาภา ศรีเหลือง (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สถานศึกษาควรให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชน สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษากับความต้องการบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน คณะกรรมการสถานศึกษาควรมาจากตัวแทนกลุ่มต่างๆ อย่างหลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาควรจัดระบบการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป และสถานศึกษาควรดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งการประกันคุณภาพในและการประกันคุณภาพภายนอก

พิจารณาปัญหาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ คือ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อาจเป็นเพราะว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทน้อยในการร่วมกำหนดนโยบายโรงเรียน ซึ่งสอดคล้อง

กับงานวิจัยของ ประมวล สุขสนธิ (2562) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ด้านหลักการกระจายอำนาจ สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมการกระจายการจัดการศึกษาไปยัง คณะกรรมการสถานศึกษาให้มีส่วนร่วม สนับสนุนบทบาทที่สำคัญตามความสามารถในการตัดสินใจ

2. ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ คือ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนา สถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ อาจเป็นเพราะว่า การระดมทรัพยากรทางการศึกษาอาจขัดต่อกฎระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับของทางต้นสังกัด จึงทำให้สถานศึกษาดำเนินการได้ไม่อิสระมากนัก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดาจุฑา ดอกกลาง (2559) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า ปัญหาที่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคมในภาพรวมแล้วทั้ง 5 ด้าน ยังมีปัญหาไม่สามารถบริหารในแต่ละด้านได้อย่างคล่องตัว ตามหลักทรัพยากรการบริหาร คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

3. ด้านหลักการมีส่วนร่วม ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ คือ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน อาจเป็นเพราะว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการบริหารในยุคใหม่ให้ความสำคัญกับคนในการร่วมคิดร่วมทำ และร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรกิจ ธิ่งงาน (2562) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3 ศรีทรายมูล สำนักการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม จัดอบรมชี้แจง เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจด้านวิชาการแก่คณะกรรมการสถานศึกษา จัดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและความต้องการพัฒนางานวิชาการ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานดำเนินวิชาการ เช่น คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจัดมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน เช่น นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมประชุมแสดงความ คิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาด้านวิชาการ จัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิชาการทุกเดือน และการให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน

4. ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ คือ ผู้บริหารไม่จัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องมีการปรับโครงสร้าง องค์การของโรงเรียนใหม่เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงเกี่ยวกับ

งบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร อำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถิรวัฒน์ คุ่มทอง (2560) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานสถานศึกษาบางมูลนาก 01 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 พบว่า แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานสถานศึกษาบางมูลนาก 01 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 คือ 1) โรงเรียนต้องแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ นำเรื่องการจัดทำงบประมาณเข้าประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและคณะครูเพื่อพิจารณา 2) ผู้บริหารออกคำสั่งหรือแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการงบประมาณให้เหมาะสมเป็นที่ยอมรับ 3) ผู้บริหาร คณะครู และกรรมการสถานศึกษามีต้องส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน โดยให้แบ่งงานหรือแต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายที่เหมาะสมต้องเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย 4) ดำเนินการระบบควบคุมภายใน โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาทำการประเมินตรวจสอบการใช้งบประมาณตามแผนงาน ตามระเบียบการเงินและพัสดุฯ 5) คณะกรรมการสถานศึกษา บุคคลภายนอก และองค์กรอื่นๆต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลของโรงเรียนทั้งด้านการใช้งบประมาณและข้อมูลสารสนเทศด้านต่างๆ ได้

5. ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ คือ สถานศึกษาไม่สนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษายังมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานน้อย และยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรกิจ ธิรงาน (2562) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3 ศรีทรายมูล สำนักการศึกษา เทศบาลนครเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า เหตุปัจจัยฉุดรั้งโรงเรียนยังขาดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ผู้บริหารและครูบางส่วนยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ทำให้การผลักดันงานและการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จทำได้ยาก ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การกำหนดมาตรการ ระเบียบปฏิบัติ วิธีปฏิบัติ และข้อบังคับภายในโรงเรียน ด้านผู้เรียนด้านครูและบุคลากรบางอย่างไม่ชัดเจน ดำเนินงานขาดประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้อำนวยการขาดการวางแผนล่วงหน้า

6. ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ข้อที่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ คือ สถานศึกษาไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา อาจเป็นเพราะว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษาเป็นกลไกในการตรวจสอบการทำงาน of โรงเรียน ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดแผนกลยุทธ์เป็นแนวดำเนินการของโรงเรียน ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีการพัฒนาตนเองในการ

เป็นนักแสวงหา รอบรู้และประสานประโยชน์ ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องและตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการระดมทรัพยากรจากท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชรรัตน์ สีหาทัพ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาควรมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลในการปฏิบัติงาน ให้ชุมชนมีส่วนร่วม มีการรายงานผลการดำเนินงาน ประกันคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำผลการวิจัยนี้ไปสู่นโยบายการขับเคลื่อนการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้สถานศึกษานำแนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ไปดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างด้านขนาดโรงเรียน ทรัพยากร บุคลากร และสภาพสังคมวัฒนธรรมในพื้นที่ เพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐานเกิดประสิทธิผลสูงสุด

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายโรงเรียน และการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่โดยรวมอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะระดับองค์กร

2.1 สถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น จัดรายวิชาเพิ่มเติม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถและความสนใจของผู้เรียน สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสามารถสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง มีการนิเทศภายใน กำกับ ติดตามตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

2.2 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เข้ามาตรวจสอบการดำเนินงาน ด้านต่างๆ ของสถานศึกษาให้มีความสม่ำเสมอมากขึ้น

2.3 สถานศึกษา ควรนำนโยบายการขับเคลื่อนแนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ไปกำหนดแผนงาน การปฏิบัติงาน และมีการกำกับ ติดตาม นิเทศ ประเมินผล และสรุปผล

3. ข้อเสนอแนะระดับบุคคล

3.1 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยให้บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีโอกาส มีส่วนร่วม ในการวางแผน ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล การบริหารงานทั้ง 4 งานของโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดผลที่ดีตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

3.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ในการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจ เพื่อให้การบริหารและการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนและนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา

3.3 คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนท้องถิ่น ควรมีบทบาทเชิงรุกในการสนับสนุน ส่งเสริม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งในด้านการกำหนด นโยบาย การจัดสรรทรัพยากร และการติดตาม ประเมินผล เพื่อให้โรงเรียนสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลการนำแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมในบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

4. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

5. ควรมีการวิจัยเชิงเปรียบเทียบ ระหว่างกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา กับกลุ่มโรงเรียนอื่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อศึกษาความแตกต่าง

ด้านรูปแบบการบริหาร ความมีประสิทธิภาพ และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้ตรงตามบริบทของแต่ละพื้นที่
มากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บรรณานุกรม

- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2554). **การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้**. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- การศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
- _____. (2553). **รูปแบบการดำเนินการของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- กิตติพงษ์ ขอสว่าง. (2561). **ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- กิตติพงษ์ ลาญาติ. (2565). **แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เกวลี เกร็มย์. (2561). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2, สำนักงาน. (2562). **แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2562**. ตาก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.
- _____. (2563). **ข้อมูลระบบสารสนเทศ**. ตาก: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **ทฤษฎีและหลักการบริหารองค์การและการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรกิจ รับงาน. (2562). **แนวทางการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนเทศบาล 3 ศรีทรายมูล สำนักการศึกษาเทศบาลนครเชียงราย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

เจริญผล สุวรรณโชติ. (2551). **ทฤษฎีการบริหาร**. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.

แจ่มจันทร์ เหตุถึง. (2562). **การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชญาภา ศรีเหลือง. (2560). **ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐภูมิ ประเสริฐศรี. (2555). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา**. [Online]. Available <http://nattawoot20.wordpress.com>. [2564, มกราคม 28].

ถิรวัดน์ คุ่มทอง. (2560). **แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานสถานศึกษาบางมูลนาก 01 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ทรงพล เจริญคำ. (2562). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์.

ทรงศิลป์ อินกผึ้ง. (2558). **แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นิณรรณ เมืองอินทร์. (2564). **แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2**. การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประมวล สุขสนิท. (2562). **แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนากุล. (2545). **การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- พัฒนาผู้บริหารการศึกษา, สถาบัน. (2548). **รายงานสรุปผลการวิจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน**. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- เพชรรัตน์ สีหาทพ. (2561). **การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ภูมิพิพัฒน์ รักพรหมงคล. (2558). **หลักการและการบริหารสถานศึกษา**. กำแพงเพชร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ยุวดี ศันสนียรัตน์. (2544). **การบริหารจัดการที่สถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูประบบบริหารการศึกษา.
- โยธิน สิงห์คำ. (2560). **การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2547). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทิพย์พับลิเคชั่น.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2562) **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มาตรา 39**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- วิจิต อ่อนจันทร์. (2564). **แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในกลุ่มคลองน้ำไหลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2**. การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2555). **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2544). **การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. ในการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การบริหารการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ศักดิ์ดา วัฒนกิจ. (2559). **แนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนพานพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36**. การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ศิริธร พิมพ์ผล. (2555). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียน**. [Online]. Available. <https://www.gotoknow.org/posts/319049>. [2564, เมษายน 1].
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). **หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2551). **แนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2560). **กลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ไศยกุลสุศักดิ์ เดชะสิทธิ์. (2560). **การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สันหัต พันธ์ประทุม. (2548). **หลักการจัดการศึกษายุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). **การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bandura, A. (2009). **Social Cognitive Theory of Mass Communication**. Milton Park: Routledge.
- _____. (2012, February). On the Functional Properties of Perceived Self-Efficacy Revisited. **Journal of Management**, 38(2), 9-44.
- Ceperly, D. M. (1991, June). School-Based Management: A Study of Organizational Change in Decision-Making and Factors Influencing the Institutionalization of the Process. **Dissertation Abstracts International**, 55(06), A-1431.
- Cheng, Y. C. (1996). **School Effectiveness and School Based Management A School Mechanism for Development**. Washington DC: The Falmer press.

- Cotton, K. (1988). **Classroom Questioning**. Office of Educational Research and Improvement (OERI). New Jersey, US: Northwest Regional Educational Laboratory.
- David, J. L. (1989, August). Synthesis of research on School-Based Management. **Elocution Leadership**, 46(8), 45-53.
- Dondero. (1993, April). School-Based Management, Teachers' Decisional Participation Levels, School Effectiveness, and Job Satisfaction. **Dissertation Abstracts International**, 54(4), 1607.
- Flores, J. G. (1994, January). Using Focus Groups in Educational Research. **Evaluation Review**, 19(1), 84-101.
- Fullan, M. (2001). **Leading in a Culture of Change**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- James, J. P. (1992, April). **Creating an Autonomous School Community: School-Based Management in Korea**. [Online]. Available. <https://library.villanova.edu/Find/Summon/Record>. [2023, August 18].
- Kim, J. H. (1998, December). Separation of Chiral Phases in Monolayer Crystals of Racemic Amphiphiles. **Nature** 362, 614-616.
- Krejcie, R. V., & Mogan, D. W. (1970, September). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 608-609.
- Leithwood, K., & Menzies, T. (1998, May). Forms and Effects of School-Based Management: A Review. **Educational Policy**, 12(3), 1-21.
- Lewis, F. D. (1989, January). Dependents and the Demand for Life Insurance. **The American Economic Review**, 79, 452-467.
- Myers, D., & Stonehill, R. (1993). **School-Based Management**. [Online]. Available. <http://www.ed.gov/OR/ConsumerGuide/baseman.html>. [2023, August 18].
- Office of the Basic Education Commission (OBEC). (2020). **Guidelines for Teaching and Learning Management of schools under the Office of the Basic Education Commission in the Epidemic**. Bangkok: Office of the Basic Education Commission (OBEC).
- Park, J. P. (2000, August). Creating an Autonomous School Community: School-Based Management in Korea. **Dissertation Abstracts International**, 61(11), 239.

Schlinker, R., et al. (2008, October). Integrity and Character: Implications of Principled Expedient Ethical Ideologies. **Journal of Social and Clinical Psychology**, 27(10), 1078-1125.

Sumintono, B. (2009). **School-Based Management Policy and Its Practices at District Level in the Post New Order Indonesia**. [Online]. Available. <http://www.kitlv-journals.nl/index.php>. [2023, August 18].

UNESCO. (2015). **Global Citizenship Education: Topics and Learning Objectives**. France: UNESCO.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพัฒน์ รักพรหมงคล อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพันธ์ ขวัญแน่น อาจารย์สาขาวิชาการวัดและประเมินผล
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
3. นายพงศ์ศาสตร์ ไพโรสินธุ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตาก เขต 2 กำกับดูแลงานและ
บุคลากรของกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่กาษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2
5. นายวิรัตน์ เฟื่องสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่ปะเหนือ
สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก
เขต 2

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์

1. ว่าที่ร้อยตรี นราธิป สุขสุวานนท์ รองผู้อำนวยการ สพป.ตาก เขต 2
2. นายพงศกรณ์ ทองคำ ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สพป.ตาก เขต 2
3. นางสาวขวัญชนก เจริญพนาวัลย์ ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการ สพป.ตาก เขต 2
4. นายนพชัย สิทธิ ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการ สพป.ลำปาง เขต 2
5. นายวิจิตร แก้วเล่อ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยหินฝน สพป.ตาก เขต 2
6. นายอนุชิต เซษฐตระกูล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่ปะใต้ สพป.ตาก เขต 2
7. นายอาทิตย์ จงบริบูรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านน้ำดิบ สพป.ตาก เขต 2
8. ว่าที่ ร.ท. ภิเชก ดอยแก้วขาว ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนบ้านแม่กั๊ดหลวงกัญไชย
มิตรภาพที่ 182 สพป.ตาก เขต 2
9. นางสาวสุพรรณษา เมืองมา หัวหน้าฝ่ายบุคคลโรงเรียนบ้านแม่ปะใต้ สพป.ตาก เขต 2
10. นางสาวปริยารัตน์ สิงห์แก้ว หัวหน้าฝ่ายวิชาการโรงเรียนบ้านแม่ปะใต้ สพป.ตาก เขต 2
11. นางขวัญใจ บุรณ์เจริญ หัวหน้าฝ่ายการเงินโรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก
สพป.ตาก เขต 2
12. นางปุณิกา เลิศสทกิจ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปโรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก
สพป.ตาก เขต 2
13. นายอินสูน การะยม ประธานกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก
สพป.ตาก เขต 2
14. นายจำรงค์ นิลช่วย กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก
สพป.ตาก เขต 2 ตำแหน่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
15. นายธีรวัฒน์ ธนพลธ์สกุล กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก
สพป.ตาก เขต 2 ตำแหน่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ
16. นางมาลัย ดันจั้งหรีด กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก
สพป.ตาก เขต 2 ตำแหน่ง ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
17. นายรุ่งโรจน์ ตีบกอง กรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยกะโหลก
สพป.ตาก เขต 2 ตำแหน่ง ผู้แทนองค์กรชุมชน

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามที่ศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

2. แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ตอบ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ (Multiple Choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ (Multiple Choice)

จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบคำถามตามความเป็นจริงและครบถ้วน ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องในการค้นคว้าอิสระ

ขอขอบพระคุณที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นายศิวาวุฒิ สีดาทอง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงของท่าน

1. เพศผู้ตอบแบบสอบถาม

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ตำแหน่งผู้ตอบแบบสอบถาม

☐ ผู้บริหาร

☐ ครูผู้สอน

☐ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5-10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติทางขวามือเพียงช่องเดียวตามความ
คิดเห็นของท่าน โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
ด้านที่ 1 หลักการกระจายอำนาจ						
1	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ					
2	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารเป็นฝ่ายงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป					
3	โรงเรียนมีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น ตามความต้องการของโรงเรียน และชุมชน					
4	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
5	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนในการวางแผน เสนอแนะ และ ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา					
6	มีการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจภารกิจ โครงการต่างๆ ให้ครูและบุคลากร					
7	สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนร่วม เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน					
8	สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการนักเรียนมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา					

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
9	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น					
10	สถานศึกษามีการจัดการและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ					
ด้านที่ 2 หลักการบริหารจัดการตนเอง						
1	สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างของการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตน					
2	สถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ					
3	สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลากหลายวิธีตามบริบทของสถานศึกษา					
4	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบวิธี สามารถยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับธรรมชาติ และความต้องการของผู้เรียน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน					
6	มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี					
8	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ					
ด้านที่ 3 หลักการมีส่วนร่วม						
1	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน					
2	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตามประเมินผล					

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
3	สถานศึกษาได้รับการยอมรับและเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ และชุมชนในการประเมินการจัดการเรียนการสอน					
4	ผู้บริหารประสานความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา					
5	ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาและ ชุมชนให้เห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน					
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมสำคัญต่างๆ					
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ร่วมกับชุมชนสังคม					
8	ผู้บริหารระดมและสร้างเครือข่าย บุคคลและองค์กรในชุมชน เพื่อการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพของโรงเรียน					
ด้านที่ 4 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน						
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ทางโรงเรียนบริการอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรม					
3	ผู้บริหารเป็นประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน					
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเต็มศักยภาพ					
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้จัดหา และมีสื่ออุปกรณ์ ทางเทคโนโลยีประกอบการสอน					
6	ผู้บริหารจัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง					
7	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน					
ด้านที่ 5 หลักการพัฒนาทั้งระบบ						
1	สถานศึกษาพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามผลการประเมินและการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา					

ข้อ	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
2	สถานศึกษาพัฒนาระบบกำกับ ติดตามและนิเทศการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา					
3	สถานศึกษาพัฒนาบริการแหล่งเรียนรู้ และสื่อทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
4	สถานศึกษาจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
5	สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด					
6	สถานศึกษาพัฒนาระบบควบคุมตรวจสอบด้านการเงินงบประมาณภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ					
ด้านที่ 6 หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้						
1	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา					
2	สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา					
3	สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
4	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา					
5	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณของสถานศึกษา					
6	คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงานประจำปีของสถานศึกษา					
7	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา					
8	สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน					
9	ผู้บริหารติดตามและนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน					
10	สถานศึกษามีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้					

ตอนที่ 3 ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ตามที่โรงเรียนของท่านประสบปัญหา (ตอบได้มากกว่า
1 ข้อ)

ด้านที่ 1 หลักการกระจายอำนาจ

- ☐ ไม่พบปัญหา
- ☐ การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็น
คณะกรรมการ
- ☐ การแบ่งโครงสร้างการบริหารเป็นฝ่ายงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคคล
งบประมาณ และบริหารทั่วไป ไม่ชัดเจน
- ☐ การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของโรงเรียน และชุมชน
- ☐ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัด
การศึกษาของสถานศึกษา
- ☐ สถานศึกษาไม่ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนในการวางแผน เสนอแนะ และร่วมกันแก้ไข
ปัญหาที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา
- ☐ การมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจภารกิจ โครงการต่างๆ ให้ครูและ
บุคลากร
- ☐ สถานศึกษาไม่เปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามา
มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- ☐ สถานศึกษาไม่สนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม
ของสถานศึกษา
- ☐ สถานศึกษาไม่รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากคณะกรรมการสถานศึกษา
ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน
และท้องถิ่น
- ☐ สถานศึกษาไม่มีการจัดการและการตัดสินใจในรูปแบบคณะกรรมการ
- ☐ อื่นๆ.....

ด้านที่ 2 หลักการบริหารจัดการตนเอง

- ☐ ไม่พบปัญหา
- ☐ สถานศึกษาไม่มีการจัดทำโครงสร้างของการบริหารที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตน
- ☐ สถานศึกษาไม่สามารถเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ
- ☐ สถานศึกษาไม่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้หลากหลายวิธีตามบริบทของสถานศึกษา
- ☐ สถานศึกษาไม่มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบวิธี ไม่สามารถยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับธรรมชาติ และความต้องการของผู้เรียน
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน
- ☐ ไม่มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบ และต่อเนื่องตลอดปี
- ☐ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชนเช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ
- ☐ อื่นๆ.....

ด้านที่ 3 หลักการมีส่วนร่วม

- ☐ ไม่พบปัญหา
- ☐ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน
- ☐ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา ไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตามประเมินผล
- ☐ สถานศึกษาไม่ได้รับการยอมรับและเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ และชุมชนในการประเมินการจัดการเรียนการสอน
- ☐ ผู้บริหารไม่สามารถประสานความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา
- ☐ ผู้บริหารไม่มีการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาและ ชุมชนให้เห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน

- ☐ ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมสำคัญต่างๆ
- ☐ ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ร่วมกับชุมชนสังคม
- ☐ ผู้บริหารไม่สามารถระดมและสร้างเครือข่าย บุคคลและองค์กรในชุมชน เพื่อการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพของโรงเรียน
- ☐ อื่นๆ.....

ด้านที่ 4 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

- ☐ ไม่พบปัญหา
- ☐ ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้
- ☐ ผู้บริหารไม่ส่งเสริมให้ทางโรงเรียนบริการอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรม
- ☐ ผู้บริหารไม่ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
- ☐ ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเต็มศักยภาพ
- ☐ ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้จัดหา และมีสื่ออุปกรณ์ ทางเทคโนโลยีประกอบการสอน
- ☐ ผู้บริหารไม่จัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง
- ☐ ผู้บริหารไม่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน
- ☐ อื่นๆ.....

ด้านที่ 5 หลักการพัฒนาทั้งระบบ

- ☐ ไม่พบปัญหา
- ☐ สถานศึกษาไม่พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามผลการประเมินและการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา
- ☐ สถานศึกษาไม่พัฒนาระบบกำกับ ติดตามและนิเทศการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา
- ☐ สถานศึกษาไม่พัฒนาบริการแหล่งเรียนรู้ และสื่อทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
- ☐ สถานศึกษาไม่จัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- ☐ สถานศึกษาไม่สนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด

☐ สถานศึกษาไม่พัฒนาระบบควบคุมตรวจสอบด้านการเงินงบประมาณภายใน
สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

☐ อื่นๆ.....

ด้านที่ 6 หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

☐ ไม่พบปัญหา

☐ สถานศึกษาไม่มีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

☐ สถานศึกษาไม่จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐาน
และประเมินคุณภาพการศึกษา

☐ สถานศึกษาไม่มีการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
อย่างต่อเนื่อง

☐ สถานศึกษาไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษา

☐ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณของสถานศึกษา

☐ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่ได้ตรวจสอบการดำเนินงานจากรายงานประจำปีของ
สถานศึกษา

☐ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่สามารถตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

☐ สถานศึกษาไม่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน

☐ ผู้บริหารไม่ติดตามและนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

☐ สถานศึกษาไม่มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใสและสามารถ
ตรวจสอบได้

☐ อื่นๆ.....

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้สัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านตอบคำถามตามความเป็นจริง ทุกคำตอบของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบหรือความเสียหายต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่จะเป็นประโยชน์ต่อแนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ต่อไป

จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นายศิวาภูมิ สีดาทอง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์.....
 ตำแหน่ง.....
 สัมภาษณ์ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
 สถานที่ในการสัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการกระจายอำนาจ (2) ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง (3) ด้านหลักการมีส่วนร่วม (4) ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (5) ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ และ (6) ด้านหลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ซึ่งค่าเฉลี่ยสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

จากสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารโดยพิจารณาข้อที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยและปัญหาข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยไปหามาก เมื่อเทียบกับข้ออื่นๆ 3 อันดับสุดท้าย สรุปเป็นรายด้าน จึงได้ประเด็นสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ดังนี้

ด้านหลักการกระจายอำนาจ

1. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และ
ผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย
และแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้โรงเรียนมีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและ
หลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของโรงเรียน และชุมชน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านหลักการบริหารจัดการตนเอง

1. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรายงาน ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทาง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผล ตามแผนอย่างชัดเจน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านหลักการมีส่วนร่วม

1. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา
มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา
มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาและชุมชน
ให้เห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

1. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้ผู้บริหารส่งเสริมให้ทางโรงเรียนบริการอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้ผู้บริหารจัดระบบอำนวยความสะดวกและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอนอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ

1. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้สถานศึกษาพัฒนาระบบควบคุมตรวจสอบด้านการเงิน
งบประมาณภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้สถานศึกษานับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐานการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็นผู้ร่วมกำหนด อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้สถานศึกษาจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร
ที่เป็นปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการวัดความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

1. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชน
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล
งานของสถานศึกษา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการดำเนินงาน
จากรายงานประจำปีของสถานศึกษา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางพัฒนา ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้การใช้งบประมาณ
ของสถานศึกษา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ผลการหาค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม
และผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 1 หลักการกระจายอำนาจ									
1	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าร่วมเป็น คณะกรรมการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารเป็นฝ่ายงาน ทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนด หลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น ตามความต้องการของชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนด นโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนในการ วางแผน เสนอแนะ และร่วมกันแก้ไขปัญหา ที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	การมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ภารกิจ โครงการต่างๆ ให้ครูและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้คณะกรรมการ นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่ภาษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
9	สถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	สถานศึกษามีการจัดการและการตัดสินใจใน รูปแบบคณะกรรมการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 2 หลักการบริหารจัดการตนเอง									
1	สถานศึกษาจัดทำโครงสร้างของการบริหารที่มี ความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการบริหาร สถานศึกษาของตน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	สถานศึกษาเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือ ประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้ หลากหลายวิธีตามบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลาย รูปแบบวิธี สามารถยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับ ธรรมชาติ และความต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและ มีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	มีการจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน เพื่อ รายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา	+1	+1	+0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรม การพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่อง ตลอดปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
8	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา จากชุมชน เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาตนเองได้อย่างอิสระ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 3 หลักการมีส่วนร่วม									
1	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรใน สถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนด ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของ โรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรใน สถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตาม ประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	สถานศึกษาได้รับการยอมรับและเห็นชอบจาก คณะกรรมการฯ และชุมชนในการประเมิน การจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	ประสานความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	มีการส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนและ ชุมชนเห็น ความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน	+1	+1	+0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
6	การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมจัด การศึกษาร่วมกัน ในการจัดกิจกรรมสำคัญต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	ให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ ร่วมกับชุมชนสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรใน สถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน และติดตาม ประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 4 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน									
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ทางโรงเรียนบริการอาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์แก่ชุมชนในการจัดกิจกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารเป็นประสานงานระหว่างสถานศึกษา กับชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	สนับสนุนให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเต็ม ศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	สนับสนุนให้จัดหา และมีสื่ออุปกรณ์ ทางเทคโนโลยี ประกอบการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารจัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนอย่าง ชัดเจนและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของ ผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 5 หลักการพัฒนาทั้งระบบ									
1	การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามผลการ ประเมินและการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	การพัฒนาระบบกำกับ ติดตามและนิเทศการ เรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	พัฒนาบริการแหล่งเรียนรู้ และสื่อทางการศึกษา ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
4	จัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่เป็น ปัจจุบันและเชื่อมโยงกับระบบข้อมูลสารสนเทศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดทำมาตรฐาน การปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีบุคลากรเป็น ผู้ร่วมกำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	พัฒนาระบบควบคุมตรวจสอบด้านการเงิน งบประมาณภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านที่ 6 หลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้									
1	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพ การศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	สถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพ ภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	สถานศึกษามีการดำเนินการตามระบบการ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนรับรู้การใช้ งบประมาณของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	คณะกรรมการสถานศึกษาตรวจสอบการ ดำเนินงานจากรายงานประจำปีของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถ ตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	สถานศึกษามีการรายงานผลการปฏิบัติงาน ต่อสาธารณชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อที่	สภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ - แม่กาษา	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
9	การติดตามและนิเทศภายในสถานศึกษาเพื่อ พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

➔ Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	60.0
	Excluded ^a	20	40.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	49

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๓๕๘๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๙ สิงหาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงร่างการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	จำนวน ๑ ฉบับ
	๓. เครื่องมือสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นายศิวาวุฒิ สีดาทอง นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ-แม่กาษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต ๒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผศ.ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธิญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๙ สิงหาคม ๒๕๖๔

Signature Code : F๖MwiKXLtm๑gKhiQ/g๘๐



บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐๕๕-๗๐๖-๕๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐-๑๗๘๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๕๘



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๐๓๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ด้วย นายศิวาภูมิ สีดาทอง นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะ
ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทาง
พัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ-แม่กาษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ตาก เขต ๒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องขอข้อมูลจากหน่วยงานของ
ท่าน ดังนั้นจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลภายในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ประกอบในการศึกษาค้นคว้า
อิสระ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

Signature Code : FbMwiKXLtmUqHLiQ/g๘๐



บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐๕๕-๗๐๖-๕๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐-๑๗๘๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๑๓๙๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๔ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์
เรียน

ด้วย นายศิวาวุฒิ สีดาทอง นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนแม่ปะ-แม่กาษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต ๒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พฤษภูมิพล พฤษภูมิกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องขอข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน ดังนั้นจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลภายในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ประกอบในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)

รองอธิการบดี รักษาการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๔ เมษายน ๒๕๖๖

Signature Code : F+dejddc๗pebg๒nA๘+M๓



สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๕๕ ต่อ ๑๐๒๒-๑๐๒๓

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘