



การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

โดย
นายภัทรารุช มีทรัพย์มัน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2556
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

โดย
นายภัทรารุธ มีทรัพย์มัน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2556
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

SCHOOL - BASED MANAGEMENT AND THE EDUCATION QUALITY OF SMALL SIZE
SCHOOLS UNDER KANCHANABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

By

Mr. Patrawut Meesubman

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2013
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 ” เสนอโดย นายภัทรารุช มีทรัพย์มัน เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. อาจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ดร.ศศกร ไชยคำหาญ)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

53252311 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน/คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

กัทรารุช มีทรัพย์มัน : การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ.ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว และ ผศ. ว่าที่ พ.ต.ดร.นพดล เจนอักษร. 107 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 2) คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กกับคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 36 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และ ครู รวมทั้งสิ้น 72 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ของกระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2556

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2.

53252311 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : SCHOOL - BASED MANAGEMENT/THE EDUCATION QUALITY OF SMALL SIZE SCHOOLS

PATRAWUT MEESUBMAN : SCHOOL - BASED MANAGEMENT AND THE EDUCATION QUALITY OF SMALL SIZE SCHOOLS UNDER KANCHANABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. THESIS ADVISORS : VORAKARN SUKSODKIEW, Ph.D. AND ASST. PROF. MAJ. NOPADOL CHENAKSARA, RTAR., Ph.D.. 107 pp.

The purposes of this study were to determine 1) school - based management under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 2, 2) the education quality of small size schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 2, and 3) the relationship between school - based management and the education quality of small size schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 2. The sample was 36 schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 2. The respondents in each school were administrator or assistant administrator or representative and teacher, totally 72 respondents. The research instrument was a questionnaire on school - based management of the Office of the Education Council and the education quality of small size schools of Ministry of Education . The statistical analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product – moment correlation coefficient.

The results of this research were as follows :

1. school - based management under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 2, as a whole, was found at a high level .

2. The education quality of small size schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 2, as a whole, was at a high level.

3. The the relationship between school - based management and the education quality of small size schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 2, was related at .01 of significance.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University

Student's signature Academic Year 2013

Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ร่วม อาจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และดร.ศศกร ไชยคำหาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและ แก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ่่นอารมย์เลิศ อาจารย์ สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ดร.ณัฐริกา ลีเมเฉลิม ผู้อำนวยการโรงเรียนวัด เวฬุวนาราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ดร.ธีระพร आयวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านหนองแห่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ดร.สุริยะ รูปหมอก ผู้อำนวยการ โรงเรียนสระยายโสมวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 นางบุญเรือน สายทอง ครูชำนาญการ พิเศษ โรงเรียนวัดโพธิ์รัตนาราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียน และครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อทดลองเครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณพ่อ คุณแม่ ขอขอบคุณทุกคนในครอบครัว เพื่อนร่วมงานและเพื่อน ร่วมชั้น เรียนทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจสำคัญและร่วมรับรู้บรรยากาศในการศึกษาระดับมหาบัณฑิต จนกระทั่งสำเร็จไปด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบข่ายของการวิจัยเชิงมนทัศน์สรุป.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	12
ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	15
ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	17
หลักการสำคัญเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	18
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	21
ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	23
กลยุทธ์พื้นฐานในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	25
ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	27
คุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก.....	29
ความหมายของคุณภาพ.....	29
การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในต่างประเทศ.....	30

บทที่	หน้า
การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	31
การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2.....	34
มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน.....	36
มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา.....	38
มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้.....	40
มาตรฐานด้านการส่งเสริม.....	40
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2.....	41
การจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
งานวิจัยในประเทศ.....	42
งานวิจัยต่างประเทศ.....	45
สรุป.....	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	48
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	48
ระเบียบวิธีวิจัย.....	49
แผนแบบการวิจัย.....	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	49
ตัวแปรที่ศึกษา.....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	54
สรุป.....	55
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	56

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาภาคภูมิใจบุรีเขต 2.....	58
ตอนที่ 3 คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคภูมิใจบุรีเขต 2.....	65
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพ การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาภาคภูมิใจบุรีเขต 2.....	73
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	75
สรุปผลการวิจัย.....	75
การอภิปรายผล	76
ข้อเสนอแนะ.....	80
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	80
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	80
รายการอ้างอิง	81
ภาคผนวก.....	85
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยและ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	86
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัยและ รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย	89
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่น.....	92
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ในเก็บรวบรวมข้อมูล รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง	95
ภาคผนวก จ เครื่องมือในการวิจัย.....	98
ประวัติผู้วิจัย.....	107

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรจำแนกตามอำเภอและขนาดของโรงเรียน.....	5
2	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล	6
3	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง	70
4	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวม	71
5	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ	72
6	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการบริหารตนเอง.....	73
7	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	74
8	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน.....	76
9	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ	77
10	ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ.....	78

ตารางที่	หน้า	
11	<p>คำชี้แจงมติ ค่ำส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ภาพรวม.....</p>	79
12	<p>คำชี้แจงมติ ค่ำส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล.....</p>	80
13	<p>คำชี้แจงมติ ค่ำส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล.....</p>	81
14	<p>คำชี้แจงมติ ค่ำส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล.....</p>	82
15	<p>คำชี้แจงมติ ค่ำส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรม พัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน.....</p>	83
16	<p>คำชี้แจงมติ ค่ำส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริม ให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ.....</p>	84
17	<p>คำชี้แจงมติ ค่ำส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง.....</p>	85

ตารางที่		หน้า
18	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพ การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2.....	86

บทที่ 1

บทนำ

จากสภาพการณ์ปัจจุบันประเทศต่างๆ ทั่วโลกมีแนวคิดในการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน โดยการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยในชาติ ให้เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดีมีคุณธรรม ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคง ทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และเพื่อให้การพัฒนาประเทศบรรลุผลดังกล่าว จำเป็นต้องมีกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพของคนในประเทศ ได้มีการกำหนดนโยบายปฏิรูประบบการศึกษาของชาติ โดยประกาศให้มีผลบังคับใช้พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีเจตนารมณ์เพื่อปฏิรูประบบการศึกษาของชาติให้สามารถ พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม ตลอดจนมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตเพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ภายใต้การปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข¹

ในพระราชบัญญัติการศึกษา และนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา ล้วนแล้วแต่มีอุดมการณ์และหลักการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทย ให้เป็นสังคมแห่งความรู้ คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันทางการศึกษา และการศึกษาสามารถพัฒนาคนได้ต่อเนื่องตลอด ชีวิต อย่างสมดุลระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรมและวัฒนธรรม โดยมุ่งสร้างสิ่งที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝัง การเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่การศึกษาขั้นพื้นฐาน² โดยในหมวด 6 ได้บัญญัติให้มีระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ โดยให้หน่วยงานต้น สังกัดและสถานศึกษา มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และถือว่าการประกันคุณภาพ ภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการ โดยให้มีการจัดทำรายงาน ประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

¹วัลลภ ลำพาย, “ความพร้อมเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการศึกษาขั้นพื้นฐานจาก กระทรวงศึกษาธิการ,” *สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์* 33, 2 (กรกฎาคม 2550): 41 - 46.

²สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *มาตรฐานการศึกษาของชาติ* (กรุงเทพฯ: สหાયบลีอก และการพิมพ์, 2548), 1.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาในมาตรา 6 ที่กำหนดไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และมาตรา 8 ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการ 3 ประการ คือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง³ และกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยประเด็นหลักของเป้าหมายปฏิรูปการศึกษา มี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาครูยุคใหม่ การพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาการบริหารจัดการใหม่⁴ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโรงเรียนในสังกัด 32,879 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียน ตั้งแต่ 120 คนลงมา มีจำนวนมากถึง 13,882 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 43.73 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี อันเป็นผลมาจากอัตราการเกิดลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปโรงเรียนในเมือง การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ย่อมส่งผลถึงคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ⁵

หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถือว่าเป็นหลักการสำคัญอันหนึ่ง ที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้ ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า School-Based Management หรือ Site-Based Management หรือ SBM เป็นหลักการบริหารแบบหนึ่ง ที่จะนำมาใช้ในการบริหารและจัดการศึกษา โดยมีที่มาจากวงการธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศ

³“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 3.

⁴กระทรวงศึกษาธิการ, **นโยบายหลักด้านการศึกษา** (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2553), 12.

⁵สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **โรงเรียนขนาดเล็ก: ความท้าทายของสังคมไทย** (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2549), 5.

สหรัฐอเมริกา ที่มีความเชื่อในเชิงบริหารว่า ถ้าทำให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจ ผลผลิตก็จะเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ การที่คนจะเกิดความรู้สึกพอใจ ก็ต่อเมื่อได้มีส่วนร่วม ดังนั้น ระบบบริหาร ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม จึงได้มีการเปลี่ยนแปลงให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ เป็นการกระจายอำนาจ⁶ การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้น ทำให้เราเห็นว่า บุคคลที่มีความสำคัญมากที่สุดในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องมีบทบาทของการเป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นผู้ที่จะสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาตนเองทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้การดำเนินการในโรงเรียนนั้นมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ จะต้องมีการมีปัจจัยด้านต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบ เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีบรรยากาศองค์การที่ดีภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่จูงใจ จะทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ⁷

ปัญหาของการวิจัย

หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีหลักการสำคัญ 6 ประการ คือ หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) หลักการบริหารตนเอง (self management) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participation) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (supportive leadership) หลักการพัฒนาทั้งระบบ (whole school approach) หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ (accountability) การนำระบบบริหารจัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มาทดลองใช้ในการจัดการศึกษาของประเทศนั้น เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกอบกฎกระทรวงกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการ และกรรมการมีคณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย 1)ผู้แทนผู้ปกครองนักเรียน 2)ผู้แทนครู 3)ผู้แทนองค์กรชุมชน 4)ผู้แทนองค์กรปกครองท้องถิ่น 5)ผู้แทนศิษย์เก่า 6)ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษา 7)ผู้แทนพระภิกษุ

⁶วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหารโรงเรียนแบบกระจายอำนาจ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์, 2543), 1-2.

⁷อารี สัญหณี, ผู้แปล, ครูใหญ่คือแรงจูงใจของครู (กรุงเทพฯ: สถาบันการแปล กระทรวงศึกษาธิการ, 2545), 21-22.

สงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนา และ8)มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ⁸ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน) ซึ่งรับผิดชอบดูแลโรงเรียนประถมศึกษา มีการเตรียมการเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาไปสู่ความสำเร็จ โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบบริหารจัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เป็นระบบ มีหลักการบริหารประกอบด้วย 1)หลักการกระจายอำนาจ 2)หลักการบริหารตนเอง 3)หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4)หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน 5)หลักการพัฒนาทั้งระบบ 6)หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ และขั้นตอนการบริหารประกอบด้วย 1)การวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน 2)การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 3)การกำหนดแผนกลยุทธ์ 4)การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ 5)การประเมินแผนกลยุทธ์ 6)การรายงานเพื่อการบริหารด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยคำนึงถึงการบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (result base management : RBM) และการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายหลัก คือ คุณภาพการศึกษาของประชากรวัยเรียน ที่มีคุณลักษณะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการสามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นสุขและมีความสามารถที่จะแข่งขันในระดับสากลได้⁹

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 ได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดเข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) เพื่อเป็นการประกันคุณภาพการศึกษา ในปีการศึกษา 2549 - 2553 โดยมีสถานศึกษาได้รับการประเมินภายนอกทั้งสิ้น 560 แห่ง พบว่าผลการประเมินในด้านผู้เรียนด้านผู้บริหาร และด้านครูผู้สอนระดับประถมศึกษา มีความสอดคล้องกับผลการประเมินระดับประเทศ โดยมีมาตรฐานที่มีผลการประเมินต่ำกว่าระดับประเทศ คือ มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ครูมีคุณวุฒิความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ เมื่อพิจารณาผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ตามความหมาย

⁸“พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 120, ตอนที่ 62 ก (6 กรกฎาคม 2546): 14 -15.

⁹สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,รายงานการประชุมแนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(กรุงเทพฯ: พิมพ์ที่ จำกัด, 2548), 2-4.

ของคุณภาพ พบว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ร้อยละ 56.25 มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีร้อยละ 44.53 อยู่ในระดับพอใช้ และร้อยละ 0.78 อยู่ในระดับปรับปรุง¹⁰ แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 บางส่วนยังไม่สามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

จากปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 บางส่วนยังมีคุณภาพที่ไม่น่าพึงพอใจ ไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด และการบริหารงานของสถานศึกษามักจะผูกขาดอำนาจการบริหารจัดการอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียนเพียงคนเดียว ทำให้ผู้วิจัยเห็นความสำคัญและมีความสนใจที่จะศึกษาการนำระบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มาใช้ในการจัดการบริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาโดยมีหลักการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานดังนี้ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หลักการพัฒนาทั้งระบบ หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ โดยโรงเรียนจะต้องจัดการบริหารตามขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้คือ การวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ การประเมินแผนกลยุทธ์ การรายงานผลการปฏิบัติงานและการบริหาร และการจัดการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยงานที่สำคัญ 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหาร ครู นักเรียน ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานให้ความรู้และความเข้าใจในงานเพื่อให้เกิดแนวทางตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ทั้งนี้เพื่อทราบแนวทางและรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

¹⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 “สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี,” 2554 (เอกสารอัดสำเนา)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2
2. เพื่อทราบคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้รองรับ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ตั้งข้อคำถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ไว้ดังนี้

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ระดับใด
2. คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ระดับใด
3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 สัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
2. คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายของการวิจัยเชิงมนทัศน์สรุป

กรอบแนวคิดของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอตามแนวคิดของแคทซ์ และคาห์น (Katz and Kahn) ที่มีส่วนประกอบสำคัญ คือ ตัวป้อน (input) เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงาน ขององค์การ กระบวนการ (process) เป็นการนำปัจจัยทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ใน

การดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อยๆ รวมกันอยู่หลายระบบครบวงจร เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพและผลผลิต (output) เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติสภาวะแวดล้อม (context) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต อันเนื่องมาจากเป็นระบบเปิด ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยได้รับอิทธิพลและผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เป็นผลที่เกิดขึ้นภายหลัง จากผลลัพธ์ที่ได้ อาจเป็นสิ่งที่คาดไว้หรือไม่เคยคาดว่า จะเกิดขึ้น¹¹ ในระบบการศึกษาซึ่งเป็นระบบเปิดเช่นกัน มีส่วนประกอบดังนี้ ตัวป้อน (input) ได้แก่ นโยบาย บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ (process) เป็นกระบวนการบริหารการบริการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน บรรยากาศองค์การ กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศ ผลผลิต (output) คือ คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สภาพแวดล้อม (context) เป็นสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม ภูมิศาสตร์ และข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ในแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดทฤษฎีเรื่องนี้ไว้ อาทิเช่น เดวิด (David) ได้ให้ข้อสรุปว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ 1)โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการตัดสินใจในการบริหารจัดการงบประมาณ 2)เป็นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันของสมาชิก¹² มอร์มอน และโวลสเท็ตเตอร์ (Morhman and Wohlstetter) ได้กล่าวว่า การที่จะทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบผลสำเร็จได้นั้น คณะกรรมการโรงเรียนต้องมีอำนาจที่แท้จริงในการบริหารการเงิน บุคลากร และหลักสูตร¹³ และเซง (Cheng) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ผู้ปกครองชุมชน ฯลฯ มารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียน มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน

¹¹Daniel Katz and Robert L. Kahn, **The Social Psychology of Organizations**, 2nd ed. (New York : John Wily & Sons, 1978), 20.

¹²J.L. David, "Synthesis of Research on School-Based Management," **Educational Leadership** 46 (1989): 45-53.

¹³Albers Morhman Susan and Priscilla Wohlstetter, **School-Based Management: Organization for High Performance** (San Francisco : Jossey-Based Publishers, 1994), 232.

ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น¹⁴ สำหรับประเทศไทย อุทัย บุญประเสริฐ ได้สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย 1)หลักการกระจายอำนาจ 2)หลักการมีส่วนร่วม 3)หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4)หลักการบริหารตนเอง และ5)หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ¹⁵ และวิจารณ์ พานิช ได้กล่าวถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่แท้จริงต้องมีการกำหนดเป้าหมายความมุ่งมั่น (purpose) ของระบบการศึกษาในภาพรวมและของโรงเรียน ที่โรงเรียนโดยส่วนกลาง(centralization) กำหนดน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็น¹⁶ และหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1)หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) 2)หลักการบริหารตนเอง (self-management) 3)หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participation) 4)หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (supportive leadership) 5)หลักการพัฒนาทั้งระบบ (whole school approach) และ 6)หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ (accountability)¹⁷ และแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพโรงเรียนนั้น มีนักวิชาการและสถาบันการศึกษาต่างๆ ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ เช่น สถาบันนานาชาติเพื่อการวางแผนการศึกษาขององค์การยูเนสโก (Arleta Greasy and Lars Mahler) ได้กำหนดแนวการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประกอบด้วยมิติที่สัมพันธ์กัน 3 มิติคือ คุณภาพของทรัพยากรที่ใช้ในการสอนและคุณภาพของครู และบุคลากรทางการศึกษา (input) คุณภาพของกระบวนการเรียนการสอน (teaching process) และคุณภาพของผลผลิต (output)¹⁸ ในทำนองเดียวกัน คูมส์ (Coombs) ได้อธิบายความหมายของคุณภาพการศึกษาว่าอาจ

¹⁴Yin Cheong, Cheng, *School Effectiveness and School-Based Management: A Mechanism for Development* (Washington, D.C.: The Falmer Press, 1996), 68-73.

¹⁵อุทัย บุญประเสริฐ, *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพฯ: ศุภสมาคมลาดพร้าว, 2543), 10.

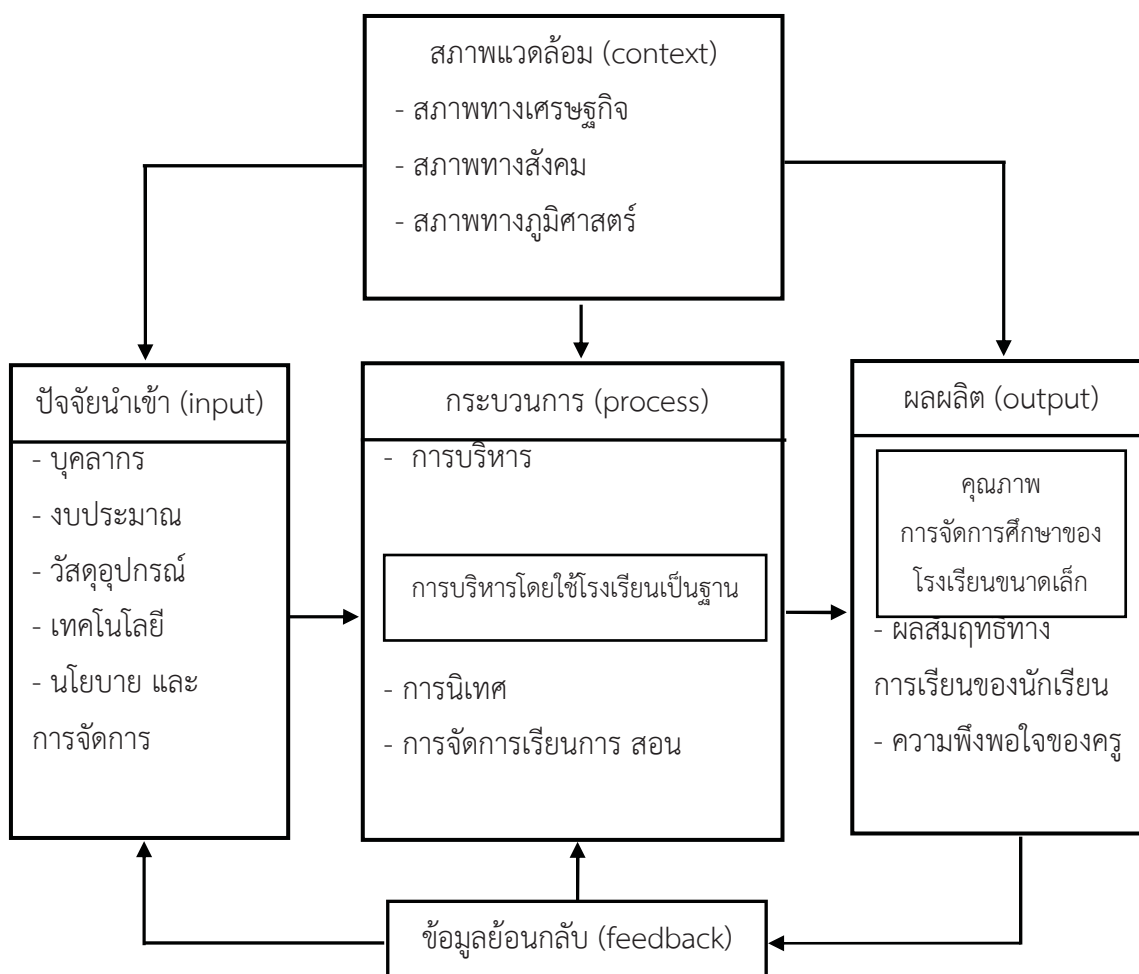
¹⁶วิจารณ์ พานิช, *การสร้างศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานบนแผ่นดินแม่* (กรุงเทพฯ: วิ.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545), 7.

¹⁷สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *หลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา* (กรุงเทพฯ: ศุภสมาคมลาดพร้าว, 2545), 16.

¹⁸Arleta Greasy Lars Mahler, *The Quality of Education in Developing countries: A Review of some Research Studies and Policy Document* (Paris: International Institute Planning's ,1991),4.

หมายรวมถึงเนื้อหา วิธีการสอน การจัดกระบวนการทางการศึกษาและความพยายามต่างๆ ที่จะปรับ การศึกษาให้เหมาะสมกับความต้องการที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่นวัตกรรม ในขณะที่ไมราเรท (Mialaret) ได้ กล่าวถึงคุณภาพการศึกษาว่า ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของชุมชน (context) ที่แสดงให้เห็นได้จาก วัตถุประสงค์ของการศึกษาและการแลกเปลี่ยนที่สังเกตได้จากผู้เรียน¹⁹ สำหรับคุณภาพการจัด การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพ ภายในของสถานศึกษา ด้านมาตรฐานการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดไว้ 6 มาตรฐาน คือ 1) มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพ 2) มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 3) มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 4) มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน 5) มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม และการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ 6) มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกัน คุณภาพภายใน ของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1

¹⁹UNESCO, *Qualitative Aspects of Educational Planning* (Paris: United, 1991),3.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายของการวิจัย

ที่มา: Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organization*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

: สมคิด บางโม, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนจำกัด, 2550), 38.

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, *หลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา* (กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว, 2545), 16.

: กระทรวงศึกษาธิการ, *มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายใน* (กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว, 2554), 3-7.

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้วิจัยใช้แนวคิดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้านคือ 1)หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) 2)หลักการบริหารตนเอง (self-management) 3)หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participation) 4)หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (supportive leadership) 5)หลักการพัฒนาทั้งระบบ (whole school approach) และ 6)หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ (accountability) และสำหรับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ด้านมาตรฐานการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดไว้ 6 มาตรฐาน คือ 1)มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 2)มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 3) มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 4)มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน 5) มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ 6) มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก
1. หลักการกระจายอำนาจ (X_1) 2. หลักการบริหารตนเอง (X_2) 3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_3) 4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (X_4) 5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ (X_5) 6. หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ (X_6)	1) มาตรฐานที่7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y_1) 2) มาตรฐานที่8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y_2) 3) มาตรฐานที่9 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y_3) 4) มาตรฐานที่10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนอย่างรอบด้าน (Y_4) 5) มาตรฐานที่11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม และการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็ม ศักยภาพ (Y_5) 6) มาตรฐานที่12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (Y_6)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **หลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา** (กรุงเทพฯ: ศุภสมาคมลาดพร้าว, 2545), 16.

: กระทรวงศึกษาธิการ, **มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพภายใน** (กรุงเทพฯ: ศุภสมาคมลาดพร้าว, 2554), 3-7.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้ความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นที่เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงขอกำหนดความหมายเฉพาะที่เป็นคำหลักๆ ดังนี้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง แนวคิดในการจัดการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนโดยตรง ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบบริหารงานอย่างมีอิสระ และคล่องตัวในการบริหารจัดการ วิชาการงบประมาณบุคลากรและการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยมีส่วนร่วม และตรงความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย การกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม การมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน การพัฒนาทั้งระบบ และความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้

คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง การดำเนินกิจกรรมการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน โดยแบ่งขนาดตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการมีการจัดการศึกษา 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฐมวัย (อนุบาล 1-2) ช่วงชั้นที่ 1 (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3) และช่วงชั้นที่ 2 (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6) โดยมีการปฏิบัติหรือมีความพร้อมในการสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนตามพันธกิจที่กำหนดไว้ จะให้ผลผลิตของการศึกษาที่พึงประสงค์ มีคุณภาพตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนด ซึ่งคุณภาพนี้เกิดจากการประเมินผล การติดตามการตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1)มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 2)มาตรฐานที่8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 3)มาตรฐานที่9 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 4)มาตรฐานที่10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน 5)มาตรฐานที่11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการ ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ 6)มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับปฐมวัย ช่วงชั้นที่1 และช่วงชั้นที่ 2 ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน จำนวน 37 โรงเรียน อำเภอท่ามะกา 17 โรงเรียน อำเภอมโนรมย์ 12 โรงเรียน อำเภอห้วยกระเจา 8 โรงเรียน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎี วรรณกรรม แนวคิดนักการศึกษาโดยมีสาระสำคัญดังนี้ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย งานวิจัยในประเทศ และงานวิจัยในต่างประเทศ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากสาระสำคัญของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 สืบเนื่องมาถึงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ซึ่งถือได้ว่าเป็นกฎหมายใหม่ ที่ได้รับการยอมรับจากประชาชน โดยพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาหมวด 3 ในเรื่อง สิทธิ และเสรีภาพของชนชาวไทย มาตรา 43 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอภาคในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชนตามที่กฎหมายบัญญัติ²⁰ ทำให้เห็นว่า การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพ และเอกชน ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ย่อมได้รับความคุ้มครอง ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ ผลจากรัฐธรรมนูญครั้งนี้ ทำให้เกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขึ้นเป็นพระราชบัญญัติเกี่ยวกับการศึกษาฉบับแรก โดยมีเจตนารมณ์ให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา²¹ เพื่อให้เยาวชนเกิดการเรียนรู้จริง สนุก ไม่น่าเบื่อ และมีความสุขกับการมาโรงเรียน²² ซึ่งในหมวด 5 มาตรา 39 และ 40 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม กระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาให้โรงเรียนทั้งทางด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีองค์คณะบุคคลทำหน้าที่ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือเป็นศูนย์กลางของการบริหาร และจัดการศึกษาที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน สิ่งที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงนี้ คือ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management)

²⁰ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 (กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2550), 73-76.

²¹ กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2542), 16.

²² ประเวศ วะสี, ปฏิรูปการศึกษายกเครื่องทางปัญหา ทางรอดจากความหายนะ, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์, 2541), 26-30.

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นชื่อที่แปลมาจากภาษาอังกฤษ คือ School-Based Management หรือ Site-Based Management หรือ SBM นั้น ถือได้ว่าเป็นแนวความคิดหนึ่งในการบริหารและจัดการศึกษา แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดขึ้นในวงธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีความเชื่อเชิงบริหารว่า ถ้าทำให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจผลผลิตก็จะเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ การที่คนจะเกิดความรู้สึกพอใจ ก็ต่อเมื่อเขาได้มีส่วนร่วมดังนั้น ระบบบริหารในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม จึงได้มีการเปลี่ยนแปลงให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ต่อมาแนวคิดนี้ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในวงการศึกษาระดับประเทศสหรัฐอเมริกา ประมาณปี ค.ศ.1980 เพราะผู้บริหารไม่พอใจระบบการศึกษา คุณภาพการศึกษาตกต่ำ จึงได้มีการปฏิรูปการศึกษา โดยให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารตนเอง เน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียน ทำให้ผู้ได้รับบริการมีความพึงพอใจ และทำให้การใช้ทรัพยากรต่างๆ มีประสิทธิภาพและประหยัด ต่อมาแนวคิดนี้ได้แพร่หลายไปยังประเทศต่างๆ ทั่วโลก เช่น อังกฤษ แคนาดา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สิงคโปร์ ฮองกง เป็นต้น สำหรับการใช้คำที่มีความหมายภาษาไทยพบว่า มีการริเริ่มใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน” ในการวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารบุคลากรจัดการศึกษา เมื่อปี พ.ศ.2541 แต่ต่อมาก็ได้ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ในรายงานการประชุมแนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นผลจาก การประชุมสร้างความเข้าใจของโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ ใน 4 ภูมิภาค ในปี พ.ศ. 2544²³

เมื่อพิจารณาถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะมีความสัมพันธ์กับเรื่องการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา เพราะการใช้คำมีความหมายใกล้เคียงกัน และเกี่ยวข้องกันอยู่หลายคำ เช่น การตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม (shared decision making) การเพิ่มอำนาจให้โรงเรียน (school empowerment) การร่วมกันปกครอง (shared governance) การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ (decentralized authority) ในการตัดสินใจโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) ให้โรงเรียนที่มีอิสระทั้งหน้าที่ และความรับผิดชอบ (responsible autonomy) และในแนวคิดเรื่องอำนาจอิสระของโรงเรียน (the autonomous school concept) การกระจายอำนาจการบริหาร (administrative decentralization) การปกครองโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based governance) แต่คำที่นิยมใช้กันมากและที่ปรากฏในวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมากที่สุดคือ การบริหารที่ระดับโรงเรียน (school-site management) และการบริหารโดยใช้หรือแบบที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management)²⁴

²³ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการประชุมแนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544), 1.

²⁴ อุทัย บุญประเสริฐ, รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2543), 9-10.

ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ความสัมพันธ์ของคนในโรงเรียน จะเป็นแบบ การร่วมมือ และเป็นแบบเปิดมาก มีการทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์ของคนในองค์กร ก็จะมีลักษณะเป็นแบบผูกพัน (commitment style) แต่ในทางตรงกันข้าม การบริหารและการควบคุม จากภายนอก ที่เน้นการบังคับบัญชา การใช้คำสั่ง มีผลต่อความสนใจของคนในแต่ละระดับ และเกิดความ แตกต่างกัน โดยเฉพาะความสัมพันธ์ของคนในองค์กรจะมีลักษณะแบบปิด (closed) บรรยากาศของ องค์กรจะไม่ดี และยังถ้าหัวหน้าไม่สนใจในด้านบรรยากาศ จะเป็นแบบไม่มีหัวหน้า (headless style) หรือถ้าครูส่วนใหญ่ไม่สนใจในงาน และหัวหน้าไม่เข้ามามีบทบาทชักนำหรือมีส่วนช่วย ผลที่ตามมาคือ บรรยากาศจะกลายเป็นแบบปล่อยปละละเลย (control style) ซึ่งบรรยากาศทั้ง 3 แบบนี้ ไม่เป็นผลดี ต่อการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน และมีผลเสียต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอีกด้วย

ในด้านคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน (quality of administrators) นั้น เนื่องจก การบริหารแบบควบคุมจากภายนอกจะเน้นการปฏิบัติหน้าที่ตามที่มอบหมายเท่านั้น และจะคอย หลีกเลี่ยงการปฏิบัติตามคำสั่ง และมักจะเน้นการปฏิบัติงานตามกฎ ตามระเบียบโดยเคร่งครัด หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น ผู้บริหารก็จะไม่เรียนรู้ หรือฝึกอบรมเพิ่มเติม แต่ในโรงเรียนที่มี การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ต้องการผู้บริหารที่มีคุณภาพสูง เพราะนอกจากผู้บริหารจะต้องมี ความรู้ และเทคนิคการบริหารที่ทันสมัยแล้ว ยังต้องเรียนรู้ และมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อรองรับความก้าวหน้า และแก้ปัญหาจากการที่โรงเรียนถูกปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้โรงเรียนมี ความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ

ในเรื่องตัวบ่งชี้ประสิทธิผล (indicators of effectiveness) ในโรงเรียนที่มีการบริหารแบบ ควบคุมจากภายนอก ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเป็นหลัก โรงเรียนมักจะไม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนา หรือสัมฤทธิ์ผลด้านอื่นๆ แต่ในโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสิทธิภาพของโรงเรียนจะมีได้หลายระดับ การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจะ เป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงโรงเรียน การวัดประสิทธิผลมีการทำหลายระดับ (multi-levels) ทั้ง ในระดับโรงเรียน ระดับกลุ่มบุคคล และรายบุคคล ดังนั้น จึงมีตัวบ่งชี้หลายตัว ทั้งในระบบที่มีทั้ง ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ในการวัดและประเมินในด้านวิชาการ และใน ด้านพัฒนาการของนักเรียน

เพื่อให้โรงเรียนได้รับการประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ก็เป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่โรงเรียนจะต้องแสดงให้เห็นประสิทธิภาพ การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่จะทำ ให้เกิดการ พัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐาน เป็นพลังความร่วมมือ ของชุมชนและสังคม ซึ่งโรงเรียนจะต้องจัดการศึกษาที่ช่วยกระตุ้น เอื้ออำนวยความสะดวก และส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคน ได้พัฒนาจนเต็มศักยภาพ และมีคุณภาพได้มาตรฐาน มีลักษณะ ที่พึงประสงค์ โดยมีการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ หรือการยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และ โรงเรียนต้องดำเนินการจัดการศึกษาที่เกิดจากชุมชนสังคม และผู้ที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผิดชอบโดยกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้แก่ผู้ปกครอง ชุมชน รวมทั้งผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสียกับการศึกษา (stakeholders) ในการจัดการศึกษา ให้ตอบสนองความต้องการของเขา เพื่อให้

เกิดความมั่นใจในมาตรฐาน และคุณภาพที่เป็นหลักประกันให้แก่ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมได้อย่างแท้จริง²⁵

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ได้มีนักวิชาการหลายท่านและองค์การต่าง ๆ หลายองค์การกำหนดนิยาม ให้ความหมาย และลักษณะสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) ไว้แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ลิทวูด (Lithwood) และ เทเรซา (Teresa) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารงานโดยคณะกรรมการโรงเรียน โดยคณะกรรมการโรงเรียนจะมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน วิชาการ งบประมาณ และบุคลากร ซึ่งคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนจากเขตการศึกษา ตัวแทนจากสหภาพครู และตัวแทนนักเรียน จากการศึกษารูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ามีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก รูปแบบที่มีชุมชนเป็นหลักและรูปแบบที่มีครูและชุมชนเป็นหลัก²⁶

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนในสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administration) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษา ไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยมีหน้าที่และรับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร²⁷

สำนักการศึกษาของยูทา ระบุว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชนและโรงเรียนโดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และในบางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนเป็นกรรมการด้วย ได้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหาร จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้นและทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นเป็นที่ยอมรับมากขึ้น²⁸

เอ็ดลีย์ (Edley) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น สำหรับผู้มีอำนาจการตัดสินใจในระดับโรงเรียน ไม่ใช่มีแต่เพียงผู้บริหารเท่านั้น

²⁵เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ: บัคพอยท์, 2544), 86-87.

²⁶Kenneth Lithwood and Teresa, "Forms and Effects of School Based Management: A Review," **Educational Policy** (May 1998): 25.

²⁷Consumer Guide, School-Based Management , accessed 17 January 2013. Available from <http://www.ed.gov/pubs/OR/ConsumerGuides/baseman.html>

²⁸Utah, Assessment of school – based Management ,accessed January 15, 2013, available from <http://www.gse.utahedu./EdAdmGalvin//Malogakr.html>

แต่ยังมีตัวแทนคณะครู และผู้ปกครองร่วมอยู่ด้วย คณะบุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน กำหนดการสอนและตารางเวลาต่างๆ การควบคุมวินัยนักเรียน งานบุคลากร และงบประมาณ²⁹

คอนเวล และสปิงค์ (Caldwell and Spinks) ได้ให้ความหมายโรงเรียนเป็นฐานว่าเป็น การบริหารจัดการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียน ในเรื่องเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร ได้แก่ ความรู้ เทคโนโลยี อำนาจหน้าที่ วัสดุครุภัณฑ์ บุคลากร เวลา และงบประมาณ ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการมากกว่าเป็นอำนาจทางการเมืองที่ควบคุมทุกอย่าง เพื่อทำและให้เกิด การตัดสินใจในระดับโรงเรียน ภายใต้กรอบนโยบายของท้องถิ่น และของรัฐ ซึ่งในขณะที่โรงเรียนก็ยังมี ความรับผิดชอบที่จะได้รับการตรวจสอบได้ ในการใช้ทรัพยากรที่จัดสรรให้³⁰

มายเออร์ส และสโตนฮิลล์ (Myers and Stonehill) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยการเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ จากระดับรัฐ หรือเขตการศึกษา ไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครูนักเรียน และผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ เกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร³¹

เซง (Cheng) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น จะเป็นการทำให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ มารวมตัวเป็น คณะกรรมการโรงเรียน ให้ได้มีโอกาสจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป³²

ศักดิ์จิตต์ มาศจิตต์ กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การบริหารและจัดการศึกษา ที่หน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐาน หรือเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการกระจาย อำนาจบริหาร และจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ ภายใต้ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา โดยมีผู้แทนองค์กรชุมชนร่วมอยู่ด้วย³³

ถวิล มาตรเยี่ยม กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เป็นการบริหารจัดการ โรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะ และความต้องการของโรงเรียน นั่นคือ สมาชิกโรงเรียนได้แก่

²⁹C. Jr. Edley, *A World Class School for Every Child: The Challenge of Reform in Pennsylvania* (Boston: Harvard University Law School, 1992), 65.

³⁰Brian J. Caldwell and J.M. Spinks, *The Self-Managing School* (London : The Falmer Press, 1988), 17-18.

³¹Myers, Dorothy and Stonehill Robert, *School-Based Management*, accessed January 15, 2013, Available from <http://www.ed.gov/pubs/OR/Consumer/Guides/baseman.html>

³²Yin Cheong, Cheng, *School Effectiveness and School-Based Management : A Mechanism for Development* (Washington, D.C. : The Falmer Press, 1996), 68-73.

³³ศักดิ์จิตต์ มาศจิตต์, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: แนวคิดสำคัญสำหรับการประกัน คุณภาพการศึกษา,” *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี* 16, 1 (ธันวาคม 2548): 2.

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู และอาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่ รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร และแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการ เพื่อพัฒนากิจกรรม ด้วยการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระยะสั้น และระยะยาว³⁴

อุทัย บุญประเสริฐ กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงรูปแบบ และแนวคิดในการบริหารการศึกษา ที่จะต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ จากส่วนกลาง หรือจากเขตพื้นที่การศึกษา ไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครูสมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน ได้มีอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนด้วยตนเอง ในลักษณะเชิงเบ็ดเสร็จ ซึ่งจะมีความคล่องตัวและมีอิสระมากยิ่งขึ้น ในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร วิชาการ และการบริหารทั่วไป โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน³⁵

ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษาเอกสาร ในเรื่องการนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปใช้ในการบริหารโรงเรียน ได้พบว่า มีประโยชน์ต่อการบริหาร และการจัดการศึกษาโดยรวม มีดังนี้

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนองค์กรต่างๆ ในชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการบริหารโรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น เนื่องจากมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหาร และจัดการเรียนการสอนมากขึ้น ครูเกิดความภาคภูมิใจในงานของโรงเรียน เพราะได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมทำมากขึ้น
3. เป็นการระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อจัดการศึกษา ทั้งด้านบุคลากร การเงินและวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยอาศัยเครือข่ายผู้แทนองค์กรต่างๆ และเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา
4. สร้างภาวะผู้นำให้กับบุคลากรในโรงเรียน การกระจายความรับผิดชอบให้ทีมงานต่างๆ ในโรงเรียน จะทำให้เกิดผู้นำกลุ่ม และสมาชิกในโรงเรียน จะผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำในทีมงาน
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ทำให้ต้องมีการสื่อสารภายในทีมงาน ระหว่างหน่วยงานภายในโรงเรียนมากขึ้น อันทำให้บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ เข้าใจนโยบาย และแนวทางของโรงเรียนเพิ่มขึ้น

³⁴ ถวิล มาตรฐาน, การปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ School-Based Management: SBM (กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม, 2544), 41.

³⁵ อุทัย บุญประเสริฐ, หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน (กรุงเทพฯ: พระรามสี่การพิมพ์, 2546), 1-3.

6. เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ การให้โรงเรียนรับผิดชอบบริหารจัดการด้วยตนเอง ทำให้เกิดการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียน และชุมชนมากขึ้น

7. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน การที่ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารงบประมาณ ทำให้เกิดแนวทางที่จะใช้งบประมาณโดยประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด

8. เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม ความรู้สึกในความเป็นเจ้าของโรงเรียนเพิ่มขึ้นเนื่องจากเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียน ได้เสนอความคิดเห็นในการบริหาร และจัดการศึกษา รวมทั้งการปรับปรุง และพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

9. โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชนมากขึ้น เนื่องจากชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร และจัดการศึกษา

10. การบริหาร และการตัดสินใจทำด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เนื่องจากเป็นการบริหารในรูปองค์คณะบุคคล³⁶

จากการศึกษาเอกสารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น อยู่ที่การบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้นเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการศึกษา และเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

หลักการสำคัญเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โดยทั่วไปการบริหารตามแนวคิดในแบบดั้งเดิมนั้น จะตรงกันข้ามกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างสิ้นเชิง คือ ในการบริหารการศึกษาแบบดั้งเดิมนั้น จะดำเนินการโดยการควบคุมจากภายนอก (external control management) เป็นหลัก ซึ่งมีลักษณะที่เห็นได้ชัดว่าโรงเรียนที่มักจะถูกควบคุมโดยหน่วยงานจากส่วนกลาง แนวทางการดำเนินงานต่างๆ ในโรงเรียนมักจะถูกชี้นำโดยหน่วยงานส่วนกลาง นโยบายการบริหารมักจะไม่ตรงกับปัญหา และมักจะไม่สอดคล้องกับความต้องการหรือธรรมชาติของโรงเรียน สมาชิกที่อยู่ในโรงเรียนจะไม่มีอำนาจ หรือมักจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทาง และการบริหารงานโรงเรียนอย่างแท้จริง

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ได้กล่าวถึงหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) แต่เดิมการจัดการศึกษาจะรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางหน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษาจะต้องรอรับนโยบายงบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ ตลอดจนการกำหนดแนวการดำเนินงานจากส่วนกลางเพื่อนำไปปฏิบัติ และจะถูกควบคุมโดยส่วนกลาง หรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจ จึงทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัว ล่าช้า ไม่สอดคล้องกับ ความต้องการ ความจำเป็นของโรงเรียน และผู้รับบริการ ผู้ปฏิบัติงานอึดอัด และไม่พอใจ เพราะไม่มีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง การกระจายและมอบอำนาจให้หน่วยงานปฏิบัติ จะทำให้เกิดความอิสระ และคล่องตัวในการบริหารจัดการตนเอง มีความรับผิดชอบรู้จักพึ่งตนเอง และช่วยเหลือตนเองได้ สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างทันท่วงที และเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง สำหรับประเทศไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39

³⁶Wayne K. Hoy and Miskel G. Cecil, **Education Administration : Theory, Research and Practice** (New York : McGraw-Hill, 2005), 199-201.

ได้กำหนดให้ กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง โดยหลักเกณฑ์ และวิธีการ ให้เป็นไปตามกฎกระทรวงตั้งนั้น สถานศึกษาจะมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมีความเป็นอิสระ โรงเรียนจะเป็นฐานของการกระจายอำนาจ และการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหัวใจของการดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ ก็คือ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาให้มีลักษณะของการกระจายอำนาจ และการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา และบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน จะกระจายไปสู่ผู้ปฏิบัติในรูปของคณะกรรมการ หรือทีมงานอย่างทั่วถึง คณะกรรมการสถานศึกษาจะมีหน้าที่กำกับ สนับสนุน และส่งเสริมผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการ ตามความเห็นชอบของ คณะกรรมการสถานศึกษา

2. หลักการบริหารตนเอง (self-management) สถานศึกษาจะบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง บุคลากรแต่ละงาน แต่ละฝ่ายจะร่วมกันวางแผนดำเนินการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของตนโดยทำในรูปองค์คณะบุคคล หรือคณะกรรมการ และจะร่วมรับผิดชอบ ดูแลแก้ไขปัญหา พัฒนางานของตนอย่างครบวงจร ระบบการบริหารงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งอาจมีความแตกต่างกันไปตามสภาพความเหมาะสม และความพร้อมของโรงเรียน การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคิดว่าการดำเนินการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายอาจมีวิธีการที่หลากหลาย โรงเรียนจึงควรสามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ที่เป็นจริง หน่วยงานส่วนกลางจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย และเป้าหมายรวมมาให้ แล้วให้อำนาจและความอิสระแก่โรงเรียนที่จะพิจารณาเลือกวิธีปฏิบัติตามศักยภาพของโรงเรียน ด้วยวิธีการนี้ จะทำให้โรงเรียนสามารถบริหารตนเองได้

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (participation of stakeholders) หลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะต้องนำบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษามาร่วมบริหารจัดการศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่การจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา (school board หรือ school council) ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา (มาตรา 40) คณะครู บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จะเข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนดำเนินการ และแก้ไขปัญหาต่างๆ การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีม การพัฒนาเปลี่ยนแปลงสิ่งใด ทุกส่วนในองค์การจะต้องเห็นด้วย ทุกคนจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานต่างๆ และจะมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด ซึ่งจะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้น

4. หลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (accountability) เมื่อสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการ ก็ต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบเพื่อให้อำนาจการบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความโปร่งใส และจัดทำรายงานการดำเนินงานเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชนเป็นประจำทุกปี³⁷

เซง (Cheng) กล่าวถึง แนวคิดสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2 ประการ คือ

1. โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญสำหรับการตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจสั่งการที่ดีควรอยู่ที่หน่วยปฏิบัติ ดังนั้น จึงควรเพิ่มอำนาจในการบริหาร และจัดการงบประมาณให้กับโรงเรียนมากขึ้น และลดการควบคุมจากส่วนกลางลง

2. การมีส่วนร่วม และการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ หมายถึง การมีส่วนร่วมที่เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปฏิรูปการบริหาร และจัดการศึกษา ความสำเร็จของการปฏิรูปไม่ได้เกิดจากการควบคุมจากภายนอก หากแต่เกิดจากการที่สมาชิกในโรงเรียน และชุมชนได้ร่วมมือกันในการตัดสินใจ ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหาร และการปฏิบัติงาน³⁸

อุทัย บุญประเสริฐ สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวง และส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียน เป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลง และเป็นแหล่งพัฒนาการศึกษาของเด็กซึ่งได้เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ดังนั้น การที่บุคคลเหล่านั้น มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้เกิดความรู้สึกของความเป็นเจ้าของ และจะทำให้มีความรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

2. หลักการมีส่วนร่วม (participation or collaboration or involvement) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนองค์กรปกครองท้องถิ่น ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน เป็นต้น การที่บุคคลดังกล่าวได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ทำให้มีความรู้สึกที่จะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (return power to people) ในอดีตการจัดการศึกษา จะทำกันหลากหลายโดยครอบครัว และชุมชนบางแห่งให้วัด หรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมาได้มีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบเพื่อให้เกิดเอกภาพ และมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางจึงเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นให้ประชาชน ได้สามารถจัดการศึกษาเอง โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว องค์กรชุมชน สถานประกอบการ มีสิทธิจัดการศึกษาได้ หรือการมีตัวแทนชุมชนผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชนไปร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียน

³⁷สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, **หลักการจัดการศึกษายุคใหม่** (กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548), 16-17.

³⁸Yin Cheong, Cheng, **School Effectiveness and School-Based Management : A Mechanism for Development** (Washington, D.C. : The Falmer Press, 1996), 70-72.

4. หลักการบริหารตนเอง (self-management) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง แต่สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลาง ทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบาย และเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเองโดยให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทาง ด้วยวิธีการที่ต่างกันไปแล้วแต่ความพร้อม และสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรง หรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล (check and balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร และการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพ และให้มีมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดเป็นไปตามนโยบายของชาติ คณะกรรมการโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบ และถ่วงดุลซึ่งกันและกันเสมอ³⁹

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้สรุปหลักการทั่วไป ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 6 หลักการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) คือ การคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้กับประชาชน ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน โดยส่วนใหญ่แล้วคณะกรรมการโรงเรียน จะประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และบุคลากรอื่นๆ ซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งของแต่ละกลุ่มวิชาชีพ

2. หลักการบริหารตนเอง (self-management) สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคล คือคณะกรรมการโรงเรียน หรือคณะกรรมการสถานศึกษา

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participation) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า สามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย และแผน ตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ

4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (facilitative leadership) ไม่ใช่ผู้นำแบบชี้แนะหรือสั่งการ แต่เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุน และอำนวยความสะดวก

5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ (whole school approach) มีการปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลง ต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วย และสนับสนุน

6. หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ (accountability) โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหาร และจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้⁴⁰

³⁹ อุทัย บุญประเสริฐ, รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (กรุงเทพฯ : ครูสภาลาดพร้าว, 2543), 155-156.

⁴⁰ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการพัฒนาบุคลากรทั้งโรงเรียนโครงการการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544), 3.

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) เป็นการบริหารงาน โดยคณะกรรมการโรงเรียน (school council) หรือสภาโรงเรียน โดยคณะกรรมการโรงเรียนจะมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องการกำหนดเป้าหมาย การกำกับ สนับสนุน และส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปของโรงเรียน ซึ่งคณะกรรมการโรงเรียนโดยทั่วไปจะประกอบด้วยตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนครู ตัวแทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนองค์กรชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารโรงเรียน จากการศึกษาแบบ (forms) ของคณะกรรมการโรงเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า มี 4 แบบ ได้แก่ แบบที่มีผู้บริหารของโรงเรียนเป็นหลัก (administration on control school council) แบบที่ครูเป็นหลัก (professional control school council) แบบที่ชุมชนเป็นหลัก (community control school council) และแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (professional and community control school council)⁴¹ สาระสำคัญของแต่ละแบบ มีดังต่อไปนี้

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control SBM) แนวคิดในการกระจายอำนาจหน้าที่ในการบริหารการเงิน บุคลากร และวิชาการให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุดนั้นในระยะแรกๆ ผู้บริหารมักจะใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน หรือผู้แทนชุมชน ดังนั้นคณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นมักจะมีบทบาทสำคัญอยู่ที่การเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นประธานและเจ้าหน้าที่เขตการศึกษาเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง ส่วนคณะกรรมการอื่นๆ มาจากการเลือกตั้งของกลุ่มบุคคลแต่ละประเภท ในการกำหนดนโยบายในการวางแผนในการหาแนวทางแก้ปัญหา และการดำเนินการของโรงเรียน คณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็น แต่อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังคงอยู่ที่ผู้บริหาร

2. แบบที่มีครูเป็นหลัก (professional control school council) การจัดคณะกรรมการตามแนวนี้นี้ ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในการคณะกรรมการโรงเรียน การจัดคณะกรรมการแบบนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ครูเป็นผู้ปฏิบัติยอมรับรู้ปัญหาทุกอย่างได้ดีที่สุด และถ้ามีโอกาสตัดสินใจก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด

3. แบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (community control school council) จุดประสงค์ของการเลือกแบบคณะกรรมการที่ควบคุมโดยชุมชน คือ การเพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชน และผู้ปกครองมากขึ้น และเพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด แนวคิดสำคัญก็คือ หลักสูตร และการจัดการศึกษาของโรงเรียน ควรตอบสนองความต้องการ และค่านิยมของผู้ปกครอง และชุมชนท้องถิ่นมากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียน จึงมีสัดส่วนจำนวนผู้แทนผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

4. แบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (professional and community control school council) แนวคิดของคณะกรรมการโรงเรียนลักษณะนี้ มีความเชื่อว่า ทั้งครู และผู้ปกครองต่างมี

⁴¹ อุทัย บุญประเสริฐ, รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (กรุงเทพฯ: CURS ภาลาตพรวัว, 2543), 31-33.

ความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ครูจะได้รับรู้ค่านิยม และความต้องการของผู้ปกครอง ในขณะที่เดียวกันผู้ปกครองก็มีโอกาสช่วยสนับสนุน การจัดการเรียนการสอนของครูด้วยสัดส่วนของผู้แทนครู และผู้แทนจากผู้ปกครอง ชุมชน จะมีเท่าๆ กัน ในคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน⁴²

สรุปได้ว่า ลักษณะสำคัญของโรงเรียนที่บริหารแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะพบว่า มีวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียนที่ชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนด และรับรู้มีการบริหารโรงเรียนตามหลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การกระจายอำนาจการบริหารตนเอง การมีส่วนร่วม การมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน อำนวยความสะดวกการตัดสินใจการพัฒนาทั้งระบบ และความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ ใช้เทคนิคการบริหารจัดการ ใช้วิธีบริหารเชิงกลยุทธ์ เน้นผลงาน แก้ปัญหาได้ทันการ ระดมใช้ทรัพยากรบุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้บริหารมีบทบาทในการกระตุ้น และประสานงานให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงาน และเป็นผู้พัฒนาทรัพยากร โดยให้ครูมีบทบาทเป็นผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมตัดสินใจ ผู้ริเริ่ม และเป็นผู้ปฏิบัติ และให้ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมสนับสนุนโรงเรียน เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา บรรยายภาคการทำงานให้เน้นทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือ และเคารพ ฉันทามติ มีการประเมินผลทั้งระบบตั้งแต่ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output)

ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โวลสเต็ดเตอร์ กับ ซูซาน (Wohlstetter and Susan) และอ็อตเดน กับ โวลสเต็ดเตอร์ (Odden and Wohlstetter) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ ดังนี้ คือ

1. การกระจายอำนาจ (disperse power) ให้โรงเรียนอย่างแท้จริงโดยที่โรงเรียนจะต้องกระจายความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจให้ทีมงานต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างทั่วถึง ซึ่งจะทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารโดยองค์คณะบุคคล ในการปฏิบัติงานซึ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ
2. การพัฒนาบุคลากร (stress profession development) ทั้งการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งเรื่องการจัดการเรียนการสอน และเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (disseminate information) เพื่อการบริหาร และจัดการศึกษา สารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญ สำหรับการวางแผน และการตัดสินใจสั่งการ
4. การเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม (select the right principal) โรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ และรู้จักมอบหมายงาน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญมาก ในการกระจายอำนาจ สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียน มีความรู้ และทักษะ ชักจูงให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานของโรงเรียน และอำนวยความสะดวก (facilitator) เป็นผู้นำ (leader) เป็นผู้สนับสนุน (supporter) เป็นผู้นำนวัตกรรม (innovations) เข้าสู่โรงเรียน และเป็นผู้ผลักดันการ

⁴² อุทัย บุญประเสริฐ, การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546), 65-72.

ปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า รวมทั้งให้รางวัลอย่างเหมาะสมแก่ครู และเจ้าหน้าที่ที่มีความตั้งใจในการทำหน้าที่ย่างมีประสิทธิภาพ

5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจน (shared vision) ทำให้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ผลดี การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ในพันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นวิสัยทัศน์ที่สัมพันธ์กับแนวทางการจัดหลักสูตร และการเรียนการสอนรวมทั้งการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ซึ่งจะทำให้เกิดกระบวนการสร้างฉันทามติ หรือความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียน ทำให้เกิดความคิดเห็นที่ตรงกัน เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ซึ่งจะเป็นทิศทางการบริหารจัดการของโรงเรียนที่สำคัญต่อไป

6. การให้รางวัล (reward accomplishment) โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ควรได้รับรางวัลจากกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งอาจจะได้รับการยกย่องชมเชย หรือการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติม เพื่อให้กำลังใจแก่โรงเรียน และในเวลาเดียวกัน โรงเรียนก็ควรให้รางวัลแก่ทีมงาน หรือหน่วยงานภายในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จด้วย⁴³

จากการศึกษาของ โวลสเท็ตเตอร์ (Wohlstetter) เกี่ยวกับความสำเร็จ และความล้มเหลวของการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยศึกษาจากโรงเรียนระดับต่างๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดา และออสเตรเลีย ได้ข้อค้นพบที่สำคัญ คือโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ต้องมีการปรับโครงสร้างองค์การของโรงเรียนใหม่ โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ออดเดน และโวลสเท็ตเตอร์

(Odden and Wohlstetter) ได้ร่วมกับนักวิจัยแห่งมหาวิทยาลัย Southern California ทำการศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ พบว่ามีหลายแห่งประสบความสำเร็จ แต่ก็มีอีกหลายแห่งที่นำไปใช้ไม่ได้ผล เงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ ของโวลสเท็ตเตอร์ (Wohlstetter) คือ

1. ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารงบประมาณบุคลากร และหลักสูตร

2. อำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียน และมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน⁴⁴

นอกจากนี้ ปัจจัยที่เอื้อที่สามารถนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วิธีดำเนินการของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีการจัดตั้งทีมงานที่มีคุณภาพหลากหลายพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ พัฒนาระบบข่าวสารข้อมูล สร้างแรงจูงใจ

⁴³ Wohlstetter and Susan, *Developing Educational Leadership : Using Evidence for Policy and Practice* (London: Sage, 2003), 141-150.

⁴⁴ Priscilla Wohlstetter and Albers Mahrman Susan, *School-Based Management: Strategies for Success*, accessed January 20, 2013, available from <http://www.ed.gov/pubs/CPRE/fb2sbm.html>

ให้เกียรติยกย่องครู ยกย่องผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพที่มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี⁴⁵ สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือผู้บริหารที่จะต้องช่วยครู บุคลากรในโรงเรียน สมาชิกในชุมชนให้มีความรู้ ความเข้าใจเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเกี่ยวกับโรงเรียนอย่างไร ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อหาแนวทางที่ทำให้เกิดความสำเร็จ และหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น เพิ่มความพยายามเพื่อให้ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชน ได้มีส่วนร่วม ให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ อาศัยการประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง และเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมกันใช้อำนาจในการบริหารโรงเรียนทั้งในหลักการ และในการปฏิบัติช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียน และสมาชิกให้เข้าใจบทบาทของตน ที่ต้องเปลี่ยนแปลง พร้อมการนำรูปแบบการบริหารแบบใหม่มาใช้ และช่วยบุคลากรในโรงเรียน แสดงบทบาทอย่างเหมาะสมให้คณะกรรมการโรงเรียนเป็นองค์กรในการตัดสินใจมากกว่าเป็นองค์กรที่ปรึกษา และให้กำลังใจผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้โอกาส และความร่วมมือกับคณะครูผู้สอน ในเรื่องหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน ให้ความร่วมมือกับคณะครู ในการตัดสินใจเรื่องที่เกี่ยวข้องในระดับโรงเรียน และระดับห้องเรียน กระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือทั้งโรงเรียน ในการวางแผนจัดกิจกรรม และการเรียนการสอน⁴⁶

สรุปได้ว่า ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้แก่ ตัวผู้บริหารที่มีความสามารถ มีภาวะผู้นำที่ดี คณะกรรมการโรงเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง มีการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง และมีการให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงาน

กลยุทธ์พื้นฐานในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ

กลยุทธ์สำหรับการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ ควรมีการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

1. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สารระ และข้อมูลเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน การดำเนินงานของโรงเรียนในรูปแบบใหม่ที่เปลี่ยนไปจากเดิมเป็นอย่างมากที่โรงเรียนมีอำนาจในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการบุคลากร การเงิน และการบริหารทั่วไป การให้ประชาชน และชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียน อันจะทำให้เกิดความเข้าใจถึงบทบาท และความสำคัญของชุมชนที่มีต่อการดำเนินการของโรงเรียนในรูปแบบใหม่ ในบทบาทและขอบเขต อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา บทบาทหน้าที่และขอบเขตของส่วนกลาง และความสัมพันธ์กับโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

2. กำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาให้มีความชัดเจน และทำการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ชี้แจงกับครู คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และประชาชนให้รู้จักและเข้าใจ โดยทั่วกัน

⁴⁵ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล, “ประมวลสาระการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน,” ใน ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร (กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์, 2545), 11.

⁴⁶อุทัย บุญประเสริฐ, การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546), 133-134.

3. การสรรหา คัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษา จากผู้แทนกลุ่มต่างๆ โดยมีการวางมาตรการในการพิจารณากลับกรองในเรื่องความรู้ ความสามารถ ภาวะผู้นำ และการเสียสละเวลา ในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษาได้ เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งจะเสียสละการทำงานให้แก่โรงเรียนอย่างแท้จริง วิธีการคัดเลือกต้องให้ได้บุคคลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มอย่างแท้จริง

4. จัดการฝึกอบรม สัมมนาให้กับคณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถสร้างความเข้าใจในภาระงานที่สำคัญของโรงเรียนในด้านต่างๆ รวมทั้งภาวะผู้นำ พร้อมทั้งจัดให้มีคู่มือชี้แจง การดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษารายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี ของสถานศึกษา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้เข้าใจการทำงานของโรงเรียน

5. การสนับสนุนให้ครูอาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด คอยอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ แก่คณะกรรมการสถานศึกษารวมทั้งประชาสัมพันธ์ การดำเนินงาน ด้านต่างๆ ของโรงเรียนให้ทราบอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนกำหนดงานด้านต่างๆ แผนการทำงาน กิจกรรม และการดำเนินงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษาให้ชัดเจน ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะทำให้การบริหารและการจัดการของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

6. จัดให้มีเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาเกิดขึ้นเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การทำงานร่วมกัน ศึกษาดูงานการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ และจัดให้มีการประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาประจำปี ปีละ 1 ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และประสบการณ์การทำงานร่วมกัน

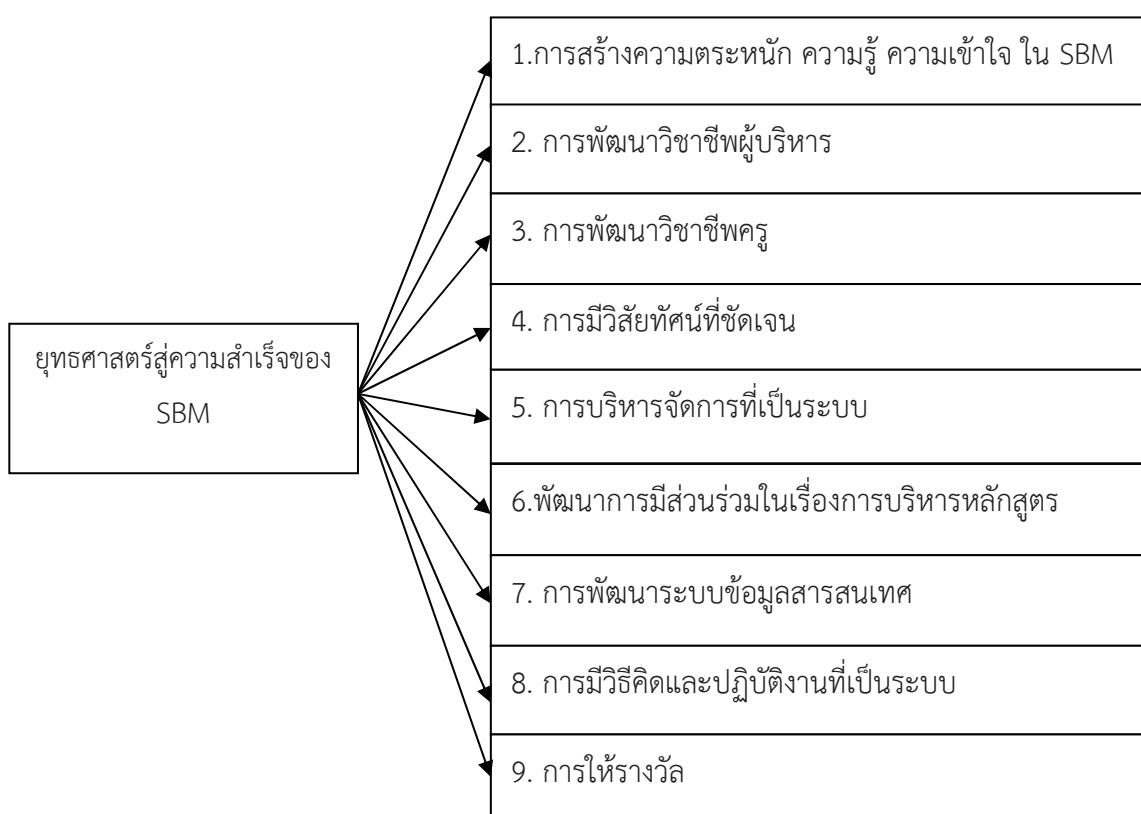
7. จัดให้มีการกำหนดมาตรฐานงานของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อที่จะกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการของคณะกรรมการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างใกล้ชิด โดยจัดให้ทีมงานสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา เป็นพี่เลี้ยงคอยให้ คำแนะนำ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่โรงเรียนต่างๆ อย่างใกล้ชิด เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ของคณะกรรมการสถานศึกษา ในการแก้ไขปัญหา ให้ความช่วยเหลือในกรณีที่ประสบปัญหา ในการดำเนินงาน รวมทั้งทำหน้าที่ประเมินคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับ และได้มีการยกย่อง ให้เกียรติ ให้รางวัลเพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. พิจารณาให้สวัสดิการ บริการ และสิทธิประโยชน์พิเศษแก่คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งนอกจากการยกย่องให้เกียรติ ในฐานะที่เป็นผู้เสียสละทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง จากอาสาสมัคร ทำงานโดยไม่มีรายได้ตอบแทน และเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ได้มีการพิจารณาให้สวัสดิการ การบริการ และสิทธิพิเศษแก่คณะกรรมการสถานศึกษา เช่น การรักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง จากการปฏิบัติงาน เบี้ยประชุมกรรมการที่ได้รับสิทธิในการเข้าเรียนของบุตรหลาน เป็นต้น ดังนั้นการนำ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปสู่การปฏิบัติได้นั้น จะต้องสร้างความตระหนักในการมีส่วนร่วมเป็น เจ้าของสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน มีการพัฒนาบุคลากรให้ความรู้ แก่ครู และผู้เกี่ยวข้อง และร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ผลผลิต ทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งจะต้องมีการดำเนินงาน โดยยึดหลักการ

บริหารวงจร PDC ประกอบด้วย การร่วมกันวางแผน(plan) การร่วมกันปฏิบัติตามแผน(do) การร่วมกันตรวจสอบ(check) และการร่วมกันปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (action)⁴⁷

ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่กระจายอำนาจ การตัดสินใจ ให้โรงเรียนค่อนข้างเบ็ดเสร็จ นับเป็นการบริหารจัดการที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง กรมสามัญศึกษา ได้เสนอแนะยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังแผนภูมิต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 3 ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ที่มา: กรมสามัญศึกษา, แนวทางสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา, เข้าถึงเมื่อ 19 มกราคม 2556.

เข้าถึงได้จาก http://www.members.thai.net/intira/education_sbm_reference.html.

⁴⁷ หน่วยงานนิเทศก์, สำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน, กระทรวงศึกษาธิการ, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน,” ใน เอกสารวิชาการชุดเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 เล่มที่ 1 ฉบับที่ 1 (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว ,2546), 8.

รายละเอียดของยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ตามแผนภูมิที่กล่าวมาแล้ว มีดังต่อไปนี้

การสร้างควมตระหนัก ความรู้และความเข้าใจ ในเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารและครู อาจารย์ ทุกคนในโรงเรียน เพื่อการใช้อำนาจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร บทบาทของผู้บริหารจะเปลี่ยนไปโดยมุ่งเน้นการเป็นผู้นำ ให้การสนับสนุนใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ การสร้างทีมงาน รวมทั้งประสานสัมพันธ์ระดมและจัดสรรทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีมาตรฐานคุณภาพในลักษณะที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนได้ คือ

- 1) ความมีประสิทธิภาพเฉพาะตน (Personal Effectiveness)
- 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Interpersonal Relations)
- 3) การมีภาวะผู้นำด้านการจัดการศึกษา (Educational Leadership)
- 4) ความสามารถในการวางแผนและรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Planning and Accountability)
- 5) การมีภาวะผู้นำชุมชน (Community Leadership)
- 6) การมีภาวะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรมและจริยธรรม (Religious, Cultural and Ethical Leadership)

การพัฒนาวิชาชีพครู เป็นการสร้างยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานและนวัตกรรมการเรียนการสอน ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และส่งผลต่อการทำงานอย่างมืออาชีพของครู-อาจารย์ โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานต่างๆ ในโรงเรียน

การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน นโยบายระดับกรม สศจ. สศ. กทม. และหน่วยปฏิบัติระดับโรงเรียน จะต้องมามีวิสัยทัศน์ในเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสร้างความพร้อมสนับสนุนช่วยเหลือให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีคุณภาพ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแกนนำที่สำคัญ

การบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาวิธีการ และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ในการสร้างความสัมพันธ์การพัฒนาระดับและความเข้มแข็งของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยนำวิชาการที่หลากหลายมาประยุกต์ใช้ เช่น วงจรคุณภาพของเดมมิ่ง ได้แก่ Plan Do Check และ Action (PDCA) เป็นต้น

การพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร การบริหารหลักสูตรของสถานศึกษา ควรสอดคล้องกับหลักสูตรชาติ และความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน โดยคำนึงถึงการพัฒนารับรู้ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนนั้นๆ

การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องอาศัยฐานข้อมูล ที่มีคุณภาพเป็นปัจจุบัน สามารถเรียกใช้และมีการปรับปรุงได้ตลอดเวลา เพื่อใช้ในการบริหารและตัดสินใจในการจัดกิจกรรมการศึกษา หรือการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียน ให้

เป็นไปอย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ข้อมูลดังกล่าวเกี่ยวข้องกับนักเรียน บุคลากร ทรัพยากร อาคารสถานที่ ชุมชน เป็นต้น

การมีวิสัยทัศน์และปฏิบัติงานที่เป็นระบบ เป็นความรู้ความเข้าใจที่มีระบบ สามารถเห็นความสัมพันธ์เกี่ยวข้องเชื่อมโยงระหว่างสิ่งต่างๆ เช่น การคิด การปฏิบัติในเรื่องของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การปฏิรูปการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนว่าเป็นเรื่องเดียวกัน ที่สามารถดำเนินการไปพร้อมๆ กันอย่างมีประสิทธิภาพได้ เป็นต้น

การให้รางวัล ต้องไม่ลืมว่า แร่งเสริม หรือขวัญกำลังใจ มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นอย่างยิ่งในทุกระดับบริหาร ไม่ว่าจะเป็นระดับกรม สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด หรือโรงเรียน เป็นสิ่งซึ่งแสดงถึงคุณค่าของคนที่ทำงานดีมีคุณภาพ ด้วยการยกย่อง ชมเชย มอบเกียรติบัตร โล่รางวัล เป็นต้น⁴⁸

คุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

การที่จะให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้ได้ผลผลิตตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมีคุณภาพมาตรฐานใกล้เคียงกัน จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ทางการศึกษาของผลผลิตปัจจัยและกระบวนการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนต่าง ๆ ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการทางการศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้

ความหมายของคุณภาพ

คำว่าคุณภาพ (quality) ความหมาย ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน หมายถึง ลักษณะที่ดีเด่นของบุคคลหรือสิ่งของ⁴⁹ โดยทั่วไปมีลักษณะคือ การมีมาตรฐานความเป็นเลิศ โดยมีการกำหนดมาตรฐานนั้นไว้ตายตัว กล่าวคือ เป็นความเหมาะสมตรงกับจุดหมายที่กำหนดไว้ (quality as fitness for purpose) เป็นประสิทธิภาพ (quality as efficiency) และเป็นการส่งเสริมการปรับปรุงให้ดีขึ้น (quality as achievement) ส่วนใหญ่มักจะมองคุณภาพในลักษณะ คือ การมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ และศักยภาพในการปรับปรุงและฟื้นฟูตนเองอย่างต่อเนื่อง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การมองคุณภาพในเชิงความสามารถในการพัฒนาตนเองทำให้ “คุณภาพมิใช่เป้าหมายที่จบลง ณ จุดใดจุดหนึ่ง แต่เป็นการเดินทางที่ไม่มีวันสิ้นสุด” (quality is a journey not destination) วิลคินสันและวิทเชอร์ (Wilkinson and Witcher) กล่าวว่า คุณภาพต้องตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ปัจจุบันคุณภาพก็คือ ความพึงพอใจ ความประทับใจ ความมั่นใจของที่ใช้ นอกจากนี้ ไคเซิน (Kienzen) เสนอแนวความคิดว่า คุณภาพ

⁴⁸ อรรถพรณ พรสีมา, “รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: ตัวอย่างประสบการณ์ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน,” เอกสารโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2546. (อัดสำเนา)

⁴⁹ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542(กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, 2546), 253.

หมายถึง อะไรก็ได้ที่สามารถปรับปรุงได้ คุณภาพไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์หรือบริการเท่านั้น แต่จะรวมไปถึงการทำงานของคน การทำงานของเครื่องจักรระบบและวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนพฤติกรรมของมนุษย์⁵⁰

คุณภาพสถานศึกษาเป็นการบรรลุผลสำเร็จของภาระหน้าที่ และจุดมุ่งหมายของการศึกษา มีการสร้างและพัฒนาพฤติกรรมความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทุกด้าน มีระเบียบ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นสุขและสามารถสร้างสรรค์จริยธรรมความก้าวหน้าของสังคมในทุกๆ ด้าน การศึกษานับเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเอง ในด้านต่างๆ ตลอดช่วงชีวิต แต่การวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่เริ่มเกิด การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่างๆ ที่จะดำรงชีวิตและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงรวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้⁵¹ ดังนั้นคุณภาพการศึกษาจึงเป็นการบรรลุผลสำเร็จของภาระหน้าที่ และจุดมุ่งหมายของการศึกษา อย่างไรก็ตาม คุณภาพทางการศึกษาคือการที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่างๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร นอกจากนี้คุณภาพในทางการศึกษายัง หมายถึง การที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่างๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร⁵² ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ดีและมีคุณภาพ ควรจะต้องครอบคลุมองค์ประกอบหลักตามภาระหน้าที่ขององค์การ การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ถ้ามีการทำงานเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายตรงตามวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการวางแผนและดำเนินการตามแผน เพื่อสนองจุดมุ่งหมาย และมีผลการดำเนินงานตามความคาดหวัง ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ และประเมินผลการปฏิบัติได้ถูกต้องชัดเจน จึงได้มีหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาและองค์กรต่างๆ ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้พยายามหารูปแบบในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและพัฒนามาเป็นลำดับ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเชื่อหรือจุดเน้นที่หน่วยงานหรือองค์กรของตนต้องการ

การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในต่างประเทศ

การดำเนินการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็กในต่างประเทศ มีความพยายามจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยปรากฏงานวิจัยที่ได้สรุปผลจากการศึกษาเปรียบเทียบสถานศึกษาขนาดต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาของกลุ่มนักเรียนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน สรุปได้ดังนี้

⁵⁰ มหาวิทยาลัยศิลปากร, “การประกันคุณภาพการศึกษาของคณะศึกษาศาสตร์จากนโยบายสู่แผนปฏิบัติการ” (เอกสารในการสัมมนาวิชาการเรื่อง “การประกันคุณภาพการศึกษาของคณะศึกษาศาสตร์จากนโยบายสู่แผนปฏิบัติการ” เสนอที่มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540).

⁵¹ กรมวิชาการ, สรุปผลการวิจัยเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2540), 1.

⁵² กรมวิชาการ, แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้การศึกษาขั้นพื้นฐานด้านผลผลิตปัจจัยและกระบวนการ (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2540), 2.

1. นักเรียนในสถานศึกษาขนาดเล็ก จะมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนสูง มีวินัยและความตั้งใจมากกว่านักเรียนในสถานศึกษาขนาดอื่นๆ รวมทั้งอัตราเฉลี่ยในการจบการศึกษา ระดับอุดมศึกษามีมากกว่า
2. ค่าใช้จ่ายรายหัวของนักเรียนในสถานศึกษาขนาดเล็ก จะต่ำกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ แต่เมื่อเปรียบเทียบคุณภาพการศึกษา นักเรียนที่จบการศึกษามัธยมศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็กจะมีคุณภาพสูงกว่านักเรียนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่มากกว่า
3. วิธีช่วยเหลือสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าสถานศึกษาขนาดอื่นๆ คือการแบ่งปันอุปกรณ์ต่างๆ และแหล่งทรัพยากรจากการจัดการแบบมีความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจ (Collaboration) เป็นนวัตกรรมที่เรียกว่า โรงเรียนชุมชน (Community School)

การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้จัดทำโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ในการที่แก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กและยกระดับให้เท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น โดยมีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน จำนวนทั้งสิ้น 10,877 แห่ง ในปี 2547 รายละเอียดงบประมาณจำแนกได้ ดังนี้ (1)ค่าหนังสือเรียนและแบบฝึกหัดสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 (2)ค่าใช้จ่ายสำหรับจัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ในหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (commuter mobile unit) (3)ค่าหนังสือห้องสมุด (4)ค่าจ้างและค่าพาหนะครูไปสอนในโรงเรียน (5)การพัฒนาครูโรงเรียนขนาดเล็ก 56,916 คน (6)การนิเทศติดตามผลการดำเนินโครงการ (7)การซ่อมแซมอาคารโรงเรียนขนาดเล็ก (8)หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (commuter mobile unit) (9)คอมพิวเตอร์ 7,000 เครื่อง (10)คอมพิวเตอร์และเครื่องฉายภาพ (video projector) 600 ชุด (11)รถยนต์บรรทุกดีเซล ขนาด 1 ตัน จำนวน 110 คัน สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในถิ่นทุรกันดาร (12)โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ 11 แห่ง (13)อบรมครูโรงเรียนขนาดเล็กด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT: information and communication technology) ในประเทศ และประเทศสิงคโปร์ จะเห็นได้ว่ากระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นความสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก จึงได้จัดสรรค่าจ้างและค่าพาหนะครูไปสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่(COMMUTER MOBILE UNIT) เครื่องฉาย(video projector) รถยนต์บรรทุกดีเซลขนาด 1 ตัน สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กในถิ่นทุรกันดาร จัดสร้างโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบ 11 แห่ง และอบรมครูโรงเรียนขนาดเล็กด้าน ICT ณ ประเทศสิงคโปร์ งบประมาณในการดำเนินการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2547 เป็นงบประมาณที่กระจายไปยังโรงเรียนขนาดเล็กทุกแห่งอย่างทั่วถึง โดยมุ่งหวังว่านักเรียนในชนบทห่างไกลจะได้มีโอกาสเล่าเรียนในโรงเรียนที่มีความพร้อมทั้งในด้านปัจจัยพื้นฐานและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งในท้ายที่สุดก็จะส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพสูงขึ้น แม้ว่าได้มีความพยายามในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็ก ปัญหาที่ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพภายใต้การบริหารจัดการแบบองค์รวม ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน(All For Education)โดยการกระจายอำนาจให้หน่วยงานในระดับพื้นที่มีอิสระสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินงานที่สอดคล้องกับข้อจำกัด

เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด จึงกำหนดรูปแบบการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบศูนย์โรงเรียน(School Center) คือการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนรวมกันทั้งหมด หรือมาเรียนรวมกันบางชั้นเรียน หรือจัดการเรียนการสอนเป็นช่วงชั้น และพัฒนารูปแบบเป็นการบริหารจัดการร่วมกัน โดยมีรูปแบบการดำเนินการดังนี้

1.1 รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน คัดเลือกโรงเรียนที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและตั้งอยู่ศูนย์กลาง หรือสามารถเดินทางได้สะดวกเป็นสถานศึกษาหลัก ส่วนสถานศึกษาที่เหลือเป็นโรงเรียนเครือข่าย โดยนำนักเรียนทุกระดับชั้นมาเรียนรวมที่โรงเรียนหลัก โดยได้รับการสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน

1.2 รูปแบบเรียนรวมบางชั้น โดยนำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายในบางชั้น เช่น อนุบาล 1-2 ป.1-3 หรือ ป.4-6 ไปเรียนกับโรงเรียนหลักและจัดระบบการเรียนการสอนร่วมกัน ระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย

1.3 รูปแบบการเรียนรวมช่วงชั้น โดยจัดครูผู้สอนตามระดับช่วงชั้นตามความรู้ความสามารถและความถนัดของครู โดยพิจารณาการจัดจำนวนครูตามเกณฑ์

1.4 รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน เกิดจากการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่างๆ แต่เนื่องจากนักเรียนที่เดินทางมาเรียนรวมไม่สามารถเดินทางไปกลับระหว่างบ้านกับโรงเรียนหลักได้ เนื่องจากบ้านอยู่ห่างไกล การคมนาคมลำบาก หลายแห่งเป็นภูเขาสูง และป่าทึบ ดังนั้นนักเรียนจึงจำเป็นต้องพักนอนค้างคืนที่โรงเรียนหลัก

2. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ เป็นการพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้นเรียน อาจพิจารณาดำเนินการได้โดยการจัดชั้นเรียน แบ่งช่วงชั้น และการบูรณาการเนื้อหาวิชาตามช่วงชั้น โดยอาจจัดให้สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่โดยรวมชั้นที่ติดกันเข้าด้วยกัน เช่น ช่วง ป.1-2, ป.3-4, ป.5-6 หรือช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือช่วงชั้น ป.1-3, ป.4-6, ม.1-3 เป็นต้น

3. การดำเนินการตามกฎหมาย เป็นการดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถแก้ไขโดยวิธีการอื่นได้ เนื่องจากข้อจำกัดต่างๆ มีความจำเป็นต้องดำเนินการรวมและเลิกล้มโรงเรียน ให้ดำเนินการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการรวมและการเลิกล้มโรงเรียน ประถมศึกษา พ.ศ. 2524 โดยมีรูปแบบการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

3.1 รูปแบบการยุบรวมสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการให้โรงเรียนตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไป นำนักเรียนมาเรียนรวมกัน ณ โรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า โรงเรียนหลัก ส่วนโรงเรียนที่นำนักเรียนมาเรียนรวมนั้น เรียกว่า โรงเรียนร่วม โดยสนับสนุนงบประมาณ ค่าพาหนะเดินทางให้แก่ นักเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับ สามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ 1)นำนักเรียนไปเรียนกับโรงเรียนหลักทั้งหมดในปีเดียวกันและดำเนินการเลิกล้มโรงเรียน 2)นำนักเรียนไปเรียนกับโรงเรียนหลัก ปีละ 1-2 ชั้น เมื่อดำเนินการจนครบทุกชั้น จึงพิจารณาดำเนินการเลิกล้มโรงเรียน

3.2 รูปแบบโรงเรียนสาขา หมายถึง การดำเนินการให้โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ที่มีปัญหาขาดแคลนอัตรากำลังครูและอัตราการรับเด็กเข้าเรียนต่ำ มีแนวโน้มจำนวนนักเรียนลดลงในอนาคต ให้ทำแผนยุบโรงเรียนเป็นโรงเรียนสาขาของโรงเรียนหลักที่อยู่ใกล้เคียง

แนวทางการดำเนินงานตามโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก จากนโยบาย และการจัดรูปแบบตามที่กล่าวมาข้างต้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นหน่วยงานระดับนโยบายตามโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้จัดทำโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์ โดยให้หน่วยงานทุกระดับในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วยกันประชาสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ให้ถึงกลุ่มเป้าหมายโดยผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้สังคมโดยเฉพาะชุมชนที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่ เกิดความตระหนักในการที่จะช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในท้องถิ่นของตนเอง

2. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ โดยการศึกษาจัดทำแผนที่ทางการศึกษา เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาจัดทำแผนที่ทางการศึกษา ซึ่งแสดงถึงที่ตั้งของสถานศึกษา เส้นทางคมนาคม แหล่งทรัพยากรสนับสนุน ตัวบ่งชี้ที่เป็นทั้งนักเรียนและทรัพยากรอื่น เพื่อจัดทำเป็นระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ นำไปสู่การวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็ก และนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาจัดทำเป็นเป้าหมายในการพัฒนา สถานศึกษาขนาดเล็ก โดยจำแนกโรงเรียนขนาดเล็ก เป็น 3 กลุ่ม คือ สถานศึกษาที่มีความเข้มแข็ง ชุมชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี สถานศึกษาที่พร้อมกับการพัฒนา และสถานศึกษาอุบรวมเล็กล้ม เนื่องจากประชาชนขาดความศรัทธา ไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนและมีทางเลือกอื่นๆ ทั้งนี้ แผนพัฒนาคุณภาพต้องจัดทำทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว โดยคำนึงถึงความจำเป็นและความขาดแคลนของสถานศึกษาขนาดเล็ก

4. การจัดหาหนังสือเรียน/แบบฝึกหัด โดยการจัดสรรหนังสือเรียน/แบบฝึกหัด ให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก สถานศึกษาแจกหนังสือเรียน/แบบฝึกหัด ให้นักเรียนยืมเรียน และจัดทำเอกสารหลักฐานการแจกหนังสือให้นักเรียน

5. การจัดทำหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ โดยจัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์และเช่ารถ เพื่อจัดทำเป็นรถคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ ที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์คันละ 14 เครื่อง สามารถรองรับผู้เรียนได้ครั้งละ 28 คน วิ่งบริการให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ในบางพื้นที่ที่มีสภาพไม่เหมาะสม อาจปรับใช้วิธีการอื่นๆ ให้เหมาะสม เช่น เลือกรโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง เป็นศูนย์กลางในการจัดตั้งคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กได้มีโอกาสเรียนรู้คอมพิวเตอร์อย่างทั่วถึง

6. การจัดหาหนังสือห้องสมุด/สื่อการเรียนการสอน โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับสื่อการเรียนการสอน และหนังสือห้องสมุดแก่โรงเรียนขนาดเล็ก แห่งละ 10,000 บาท และอาจเพิ่มเติมให้ตามจำนวนนักเรียน ทั้งนี้เพื่อต้องการให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นในการเรียนการสอน

7. การแก้ปัญหาการขาดแคลนครูโดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดหาครูผู้สอนหมุนเวียนสอนในโรงเรียนขนาดเล็กต่างๆ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาที่มีครูไม่ครบชั้นเรียน หรือขาดแคลนครูที่มีความสามารถเฉพาะทาง จึงจำเป็นต้องหาบุคลากรเพิ่มเติมให้โรงเรียนขนาดเล็กเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว

8. การพัฒนาครู โดยจัดสรรงบประมาณการพัฒนาครู โดยให้โรงเรียนที่มีนักเรียนเขตพื้นที่การศึกษาโดยเฉพาะ 500 บาท ต่อครู 1 คน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาครูโรงเรียนขนาดเล็ก ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

9. การนิเทศติดตามผลการดำเนินการ โดยกำหนดสภาพที่คาดหวังในเรื่องต่างๆ ของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด กำหนดแผนการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานโรงเรียน สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการนิเทศติดตามผล และนิเทศติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน

10. การซ่อมแซมอาคารเรียน ดำเนินการโดยให้โรงเรียนสำรวจความต้องการจำเป็น ในการซ่อมแซมอาคารเรียน แล้วเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วิเคราะห์ จัดสรรงบประมาณ ให้สถานศึกษาซ่อมแซมอาคารเรียนและซ่อม ตามความต้องการจำเป็น

11. การบริหารจัดการโดยการดำเนินการ โดยศึกษาโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียน ขนาดเล็ก ให้ชัดเจนว่ามีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และกิจกรรมอะไรบ้าง หน่วยงานใดที่เกี่ยวข้อง ทำความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ พิจารณาจัดสรรงบประมาณอย่างมีส่วนร่วมไปยังหน่วยปฏิบัติ เก็บข้อมูลตามตัวชี้วัดเมื่อเปิดเรียนให้สถานศึกษา จัดทำรายงานการประเมินตนเอง และนิเทศติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ ตามแผนที่กำหนด⁵³

การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2

การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีโครงการพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้สามารถจัดการเรียนการสอน โดยใช้หลักสูตรบูรณาการและเป็นเครือข่ายร่วมมือกัน พัฒนาการจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีโรงเรียนที่มีคุณภาพในโครงการพัฒนาเชิงระบบข้อมูลสารสนเทศ รูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมไทยคม ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ที่โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ได้ดำเนินการตามนโยบายแบ่งเป็น 5 รูปแบบ 1)รูปแบบการบูรณาการ ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน เป็นการบูรณาการแบบรวมชั้นเรียนเป็นช่วงชั้น และบูรณาการ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภายในกลุ่มการเรียนรู้เดียวกัน ซึ่งสามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนครูได้ 2)รูปแบบ การบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นการบูรณาการแบบละชั้นเรียน และนำสาระการเรียนรู้ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มาบูรณาการ ตั้งแต่ 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้ขึ้นไป 3)รูปแบบการบูรณา การกิจกรรม Walk Rally เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการทั้งสถานศึกษา หรือช่วงชั้นที่ผู้เรียนได้เรียนรู้และ ปฏิบัติจริงจากฐานการเรียนรู้ต่างๆ ภายในสถานศึกษาก่อนที่จะออกไปศึกษาหาความรู้นอกสถานการณ์จริง 4)รูปแบบการสอนแบบมอนเตสซอรี(Montessori) เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นวิธีการสอนนักเรียนที่เด็กสามารถเรียน อ่าน เขียน คำนวณ โดยวิถีธรรมชาติเหมือนกันกับการเรียน เดินและพูด เด็กสามารถเรียนรู้ได้สอดคล้องกับช่วงเวลาของความสนใจและความพร้อมของเด็ก 5)รูปแบบการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ สอดคล้องกับวิถีชีวิตของนักเรียนและชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ผ่านประชาธิปไตย ชาวบ้านภูมิปัญญาท้องถิ่นและแหล่งการเรียนรู้ วิธีดำเนินการ 1)วิเคราะห์หลักสูตรมาตรฐานการเรียนรู้

⁵³ กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2547), 8-9.

สาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง 2)บูรณาการผลการเรียนรู้ที่คาดหวังสาระการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชาหน่วยการเรียนรู้ 3)จัดทำแนวการจัดการเรียนรู้ 4)จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ 5)จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผน 6)ประเมินผลประโยชน์ที่ได้รับคือ 1)แก้ปัญหาการขาดแคลนครู ครูไม่ครบชั้นเรียน 2)นักเรียนหลายระดับชั้นเรียนได้รู้ร่วมกัน พี่ช่วยน้องได้ 3)นักเรียนได้เรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริง 4)ครูมีเวลาในการเตรียมการสอนและทำธุรการชั้นเรียน 5)การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ

โครงการใช้สื่อเทคโนโลยีและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ โดย 1)ศูนย์การเรียนรู้ คอมพิวเตอร์ (office station unit) ในสถานศึกษาติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ ประโยชน์ที่ได้รับ คือ (1.1)แก้ปัญหาขาดแคลนครู (1.2)ให้โอกาสแก่นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กได้เรียนรู้จากเทคโนโลยี สมัยใหม่และกระตุ้นความสนใจแก่ผู้เรียนให้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนและค้นคว้าเพิ่มเติม (1.3)ทำให้นักเรียนได้เรียนรู้ อย่างหลากหลายจากสื่อการเรียนการสอน (1.4)นักเรียน ครู และผู้ปกครอง มีความพึงพอใจกับการเรียน การสอน 2)การจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นอีกรูปแบบหนึ่ง ที่สถานศึกษาขนาดเล็กควรนำมาใช้แก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน เช่น ปัญหาการขาดแคลนครู ไม่ครบชั้นเรียน ปัญหาการขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มสาระที่สำคัญและจำเป็น รวมทั้งการขาดแคลน วัสดุอุปกรณ์ การใช้สื่อทางไกลผ่านดาวเทียมในการจัดการเรียนการสอน ครูต้องเป็นผู้ควบคุมดูแล คอยให้คำแนะนำนักเรียนตลอดจนการสรุปบทเรียนด้วยจึงจะได้ผลและมีประสิทธิภาพ วิธีการดำเนินการ ดำเนินการได้ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ ติดต่อประสานงานกับมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อขอกำหนดการเรียนการสอน จัดทำแผนการสอน โดยปรับเวลาตารางการเรียนให้ตรงกับเวลา ออกอากาศของมูลนิธิ จัดเตรียมอุปกรณ์ตามบทเรียนของมูลนิธิทางไกลผ่านดาวเทียม จัดเตรียมตัว นักเรียน ครูและนำเข้าสู่บทเรียน ครูต้องคอยควบคุมนักเรียนหลังจากบทเรียน ครูและนักเรียนร่วมกัน สรุปบทเรียน ประโยชน์ที่ได้รับคือ (2.1)เพิ่มคุณภาพผู้เรียน (2.2)เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน (2.3)แก้ปัญหาขาดแคลนครู (2.4)แก้ปัญหาขาดแคลนผู้สอนวิชาหลัก การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT: information and communication technology) เพื่อการพัฒนา การเรียนรู้ มีจุดเน้นที่การใช้ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข ปัจจุบันทั่วโลกให้ความสำคัญ กับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT: information and communication technology) เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร จึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เช่น ส่งเสริม การเรียนรู้ต่อเนื่องนอกระบบโรงเรียน และการเรียนรู้ตามอัธยาศัย ช่วยจัดทำข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการเทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอน เทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน 3 ลักษณะ คือ 1)การเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี (Learning about technology) ได้แก่ เรียนรู้ระบบการทำงานของ คอมพิวเตอร์ เรียนรู้จนสามารถใช้ระบบคอมพิวเตอร์ได้ ทำระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการสื่อสาร ข้อมูลทางไกลผ่านอีเมล(email)ได้ เป็นต้น 2)การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี (learning about technology) ได้แก่ การเรียนรู้ความรู้ใหม่ๆ และฝึกความสามารถทักษะบางประการโดยใช้สื่อเทคโนโลยี เช่น ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน(CAI) เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ทางโทรทัศน์ที่ส่งผ่านดาวเทียม การค้นคว้าเรื่องที่สนใจ ผ่านอินเทอร์เน็ต(internet) 3)การเรียนรู้เทคโนโลยี (learning about technology) ได้แก่ การเรียนรู้ ด้วยระบบการสื่อสารสองทาง(interactive) กับเทคโนโลยี เช่น การฝึกทักษะภาษา กับโปรแกรมที่ ให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความถูกต้อง การฝึก การแก้ปัญหาที่สถานการณ์จำลอง(simulation)

บทบาทของโรงเรียนกับเทคโนโลยีทางการศึกษา โรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญที่สุดในการนำนโยบายทางการศึกษาของทุกระดับ ไปบริหารจัดการในโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้เป็นคนดี มีปัญญาและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุด ในการบริหารจัดการในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะในการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน จึงขอกกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน ดังนี้ (1)การสร้างองค์ความรู้ เพื่อให้การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนเกิดประโยชน์ คุ่มค่าสูงสุด การพัฒนาความรู้และเทคนิควิธีการแก่ผู้เกี่ยวข้อง จึงมีความจำเป็นและสำคัญยิ่งกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง ได้แก่ (1.1)ผู้บริหารและครู โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ก้าวหน้ามากขึ้น บุคลากรต้องพัฒนาทั้งด้านการผลิตและการใช้เทคโนโลยี ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ (1.2)พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (2)การจัดการเพื่อให้มีเทคโนโลยีการศึกษาที่พอเพียงต่อการจัดการศึกษา ได้แก่ (2.1)แบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ (2.2)สื่อ สิ่งพิมพ์อื่นๆ (2.3)วัสดุอุปกรณ์ (2.4)เทคโนโลยีอื่นๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ และเทคนิคกระบวนการ (2.5)ลักษณะของเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ควรมีหลากหลาย ช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณค่า น่าสนใจ ชวนคิด ชวนติดตาม สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้ และ ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน (3)การใช้เทคโนโลยีการจัดการศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้ (3.1)การบริหารโดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่มี e-office (3.2)การจัดการเรียนการสอน โดยการนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (4)การกำกับ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้ผลผลิตทางการศึกษาคือ ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด จำเป็นต้องมีระบบการกำกับติดตาม และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ โดยต้องมีการดำเนินที่เป็นระบบเครือข่าย การมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกส่วน เพื่อค้นหาแนวทางร่วมกันในการพัฒนา ส่วนด้านการประเมินผล การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ควรคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัดเป็นสำคัญ⁵⁴

และเพื่อเป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ในการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการจึงให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อ การประกันคุณภาพภายในเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับ การประเมินคุณภาพภายนอก ประกอบด้วย

⁵⁴สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ: ศรุสภา, 2549), 4-5.

มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ
ตัวบ่งชี้

- 1.1 มีสุนทรีย์ในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ
- 1.2 มีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 1.3 ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงตนเองจากสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรค ภัย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ
- 1.4 เห็นคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม
- 1.5 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้เกียรติผู้อื่น
- 1.6 สร้างผลงานจากการเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ กีฬา/นันทนาการตามจินตนาการ

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
ตัวบ่งชี้

- 2.1 มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร
 - 2.2 เลือหาผู้อื่นและกตัญญูต่อผู้มีพระคุณ
 - 2.3 ยอมรับความคิดและวัฒนธรรมที่แตกต่าง
 - 2.4 ตระหนัก รู้คุณค่า ร่วมอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม
- มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้

- 3.1 มีนิสัยรักการอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากห้องสมุด แหล่งเรียนรู้และสื่อต่างๆ รอบตัว
- 3.2 มีทักษะในการอ่าน ฟัง ดู พูด เขียน และตั้งคำถามเพื่อค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม
- 3.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อการเรียนรู้ระหว่างกัน
- 3.4 ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และนำเสนอผลงาน

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่าง มีสติสมเหตุผล

ตัวบ่งชี้

- 4.1 สรุปความคิดจากเรื่องที่อ่าน ฟัง และดู และสื่อสารโดยการพูดหรือเขียนตามความคิดของตนเอง
- 4.2 นำเสนอวิธีคิด วิธีแก้ปัญหาด้วยภาษาหรือวิธีการของตนเอง
- 4.3 กำหนดเป้าหมาย คาดการณ์ ตัดสินใจแก้ปัญหาโดยมีเหตุผลประกอบ
- 4.4 มีความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์ผลงานด้วยความภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร
ตัวบ่งชี้

- 5.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละกลุ่มสาระเป็นไปตามเกณฑ์
- 5.2 ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์

5.3 ผลการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนเป็นไปตามเกณฑ์

5.4 ผลการทดสอบระดับชาติเป็นไปตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

ตัวบ่งชี้

6.1 วางแผนการทำงานและดำเนินการจนสำเร็จ

6.2 ทำงานอย่างมีความสุข มุ่งมั่นพัฒนางาน และภูมิใจในผลงานของตนเอง

6.3 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

6.4 มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนเองสนใจ

มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ตัวบ่งชี้

7.1 ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

7.2 ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลและใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

7.3 ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล และพัฒนาการทางสติปัญญา

7.4 ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ผสานกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่น มาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้

7.5 ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

7.6 ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค

7.7 ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และใช้ผลในการปรับปรุงการสอน

7.8 ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา

7.9 ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ

มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ตัวบ่งชี้

8.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน

8.2 ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ

8.3 ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ

8.4 ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับภาระกระจายอำนาจ

8.5 นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนพึงพอใจผลการบริหารการจัดการศึกษา

8.6 ผู้บริหารให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจัดการศึกษา เต็ม
ศักยภาพและเต็มเวลา

มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมี
ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ตัวบ่งชี้

9.1 คณะกรรมการสถานศึกษารู้และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนด

9.2 คณะกรรมการสถานศึกษากำกับ ติดตาม ดูแล และขับเคลื่อนการดำเนินงานของ
สถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

9.3 ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
อย่างรอบด้าน

ตัวบ่งชี้

10.1 หลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น

10.2 จัดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถ
และความสนใจ

10.3 จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมและตอบสนองความต้องการ ความสามารถ
ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน

10.4 สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง จนสรุปความรู้
ได้ด้วยตนเอง

10.5 นิเทศภายใน กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอน
อย่างสม่ำเสมอ

10.6 จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมถึงผู้เรียนทุกคน

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนา
เต็มศักยภาพ

ตัวบ่งชี้

11.1 ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียง
อยู่ในสภาพใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน

11.2 จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน

11.3 จัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเอง
และหรือเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดใน
กฎกระทรวง

ตัวบ่งชี้

12.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

12.2 จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนา
คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

12.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

12.4 ติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

12.5 นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

12.6 จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน

มาตรฐานด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการสร้าง ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้
ตัวบ่งชี้

13.1 มีการสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรของสถานศึกษารวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้อง

13.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษากับครอบครัว ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานด้านอัตลักษณ์ของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 14 การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นที่กำหนดขึ้น
ตัวบ่งชี้

14.1 จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นของสถานศึกษา

14.2 ผลการดำเนินงานส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ปรัชญา และจุดเน้นของสถานศึกษา

มาตรฐานด้านมาตรการส่งเสริม

มาตรฐานที่ 15 การจัดกิจกรรมตามนโยบาย จุดเน้น แนวทางการปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้ยกระดับคุณภาพสูงขึ้น
ตัวบ่งชี้

15.1 จัดโครงการ กิจกรรมพิเศษเพื่อตอบสนองนโยบาย จุดเน้น ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

15.2 ผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย⁵⁵

⁵⁵สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: ศุภสภาลาดพร้าว, 2554), 3-7.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ประกอบด้วยพื้นที่การปกครอง 3 อำเภอ คือ อำเภอห้วยกระเจา อำเภอพนมทวน และอำเภอด่านมะกอก โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จะตั้งอยู่ที่อาคารเจ้าคุณไพฑูริย์(อาคารเรียนเดิมของโรงเรียนวัดห้วยสะพาน) ตำบลหนองโรง อำเภอพนมทวน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ภายใต้กำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นมา มีอำนาจหน้าที่ดังนี้ 1)จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น 2)วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว 3)ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 4)กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา 5)ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 6)ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 7)จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 8)ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา 9)ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา 10)ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา 11)ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา 12)ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

การจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

จำนวนโรงเรียนจำแนกตามอำเภอและขนาดของโรงเรียน

สถานศึกษาเป็นของรัฐบาล 113 โรงเรียน แบ่งเป็นอำเภอท่ามะกา 56 โรง อำเภอพนมทวน 32 โรง อำเภอห้วยกระเจา 25 โรง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรจำแนกตามอำเภอและขนาดของโรงเรียน

อำเภอ	ขนาดสถานศึกษา	ประชากร(โรงเรียน)			
		ใหญ่	กลาง	เล็ก	รวม
ท่ามะกา		11	28	17	56
พนมทวน		9	11	12	32
ห้วยกระเจา		5	12	8	25
	รวม	25	51	37	113

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2, แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2555 (กาญจนบุรีเขต 2 : กลุ่มนโยบายและแผน, 2555), 5.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุเทพ บุญประสบ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการศึกษาเชิงคุณภาพ” ผลวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารที่โรงเรียนใช้ในการบริหาร เป็นแบบชุมชนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการ แนวทางการบริหารโรงเรียนประกอบด้วย การสร้างกรอบแนวคิดของโรงเรียน คือ การสร้างศรัทธา และความตระหนักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือสำรวจตนเองของโรงเรียนเมื่อทราบจุดเด่นจุดด้อย โอกาส และอุปสรรคแล้วนำข้อมูล และสารสนเทศไปวางแผนพัฒนาคุณภาพ นำแผนพัฒนาคุณภาพไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดโครงสร้างตามสายบังคับบัญชา และโครงสร้างมีความกะทัดรัดลดความซ้ำซ้อนของงาน กำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน ทำงานเป็นทีม จัดบุคลากรตามความถนัด และด้วยความสมัครใจ พัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพ มีการนิเทศติดตามผล ประเมินผลตามสภาพที่เป็นจริง และรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัด และสาธารณชนได้รับทราบผลในการปฏิบัติงาน⁵⁶

⁵⁶สุเทพ บุญประสบ, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: การศึกษาเชิงคุณภาพ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), ง.

สมชัย พุทธา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการใช้ขั้นตอนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ศักยภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินการตามแผน การประเมินผล และการรายงาน เมื่อพิจารณาแต่ละขั้นตอนพบว่า ขั้นตอนการประเมินแผนกลยุทธ์ มีระดับการปฏิบัติ หรือความคิดเห็นสูงสุด รองลงมาคือ ขั้นตอนการรายงาน อันดับสุดท้ายคือ การวิเคราะห์ศักยภาพ ในด้านหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 6 หลักการ พบว่า มีการปฏิบัติเช่นกัน ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน 2) รูปแบบการบริหาร ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนในจังหวัดได้แก่ รูปแบบที่มีผู้บริหารเป็นหลัก รองลงมาได้แก่ ครูเป็นหลักใกล้เคียงกับชุมชนเป็นหลัก ครู และชุมชนเป็นหลัก ตามลำดับ และ 3) แนวทางในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ ได้แก่ โรงเรียนส่วนใหญ่มีผู้บริหารเป็นหลัก ในการวิเคราะห์ศักยภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการตามแผน การประเมินผล และการรายงาน⁵⁷

สุนิจจา ทัพศาสตร์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการวิจัย พบว่า 1) ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม ของผู้บริหารและครูผู้สอนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความพร้อมมากคือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านการบริหารตนเอง และด้านการมีส่วนร่วม ส่วนด้านที่มีความพร้อมในระดับปานกลาง คือ ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านการกระจายอำนาจ 2) ผลการเปรียบเทียบความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม ของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า 2.1) ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกัน 2.2) ผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกัน⁵⁸

คณิต ยวงสุวรรณ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก

⁵⁷ สมชัย พุทธา, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), ง.

⁵⁸ สุนิจจา ทัพศาสตร์, “การศึกษาความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2546), ง.

โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ หลักการบริหารโครงสร้าง การบริหาร องค์ประกอบการบริหาร บทบาท และหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา และแนวปฏิบัติงานตาม มาตรฐานโรงเรียนที่บริหารตามรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก⁵⁹

สุวิทย์ จันทร์คงหอม ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนประถมศึกษา ในสำนักงานเขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา ในสำนักงานเขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน การพัฒนาทั้งระบบความรับผิดชอบที่ ตรวจสอบได้ และ 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา ในสำนักงานเขตทวีวัฒนากรุงเทพมหานครทั้ง 6 ด้าน คือ การกระจายอำนาจ ความมอบหมายอำนาจ การตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบ การบริหารตนเอง ควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในทุกด้าน การบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรให้ความสำคัญกับคณะกรรมการ การมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ควรกระตุ้นส่งเสริม ในการทำงาน การพัฒนาทั้งระบบ ควรพัฒนาในทุกด้านทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน การบริการ และการเรียนการสอน ส่วนความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ให้มีคณะกรรมการทุกฝ่าย ได้รับรู้ในกระบวนการ ดำเนินงาน รายงานผลต่อผู้เกี่ยวข้อง สามารถตรวจสอบได้⁶⁰

อิทธิพล ศรีรัตนะ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศ องค์การในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) บรรยากาศองค์การในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน⁶¹

ประดิษฐ์ โกมุทธิยานนท์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณผลการศึกษาวิจัยพบว่า 1) หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาแต่ละหลักการ พบว่า หลักการกระจายอำนาจมีการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาหลักการบริหารตนเองและหลักการมีภาวะผู้นำ แบบเกื้อหนุน ส่วนหลักการพัฒนาทั้งระบบมีการปฏิบัติในระดับมากลำดับสุดท้าย 2) การดำเนินงาน

⁵⁹ คณิต ยวงสุวรรณ, “รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2547), ง.

⁶⁰ สุวิทย์ จันทร์คงหอม, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาใน สำนักงานเขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), ง.

⁶¹ อิทธิพล ศรีรัตนะ, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน คาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), ง.

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณ ทั้งในภาพรวมและรายชั้นตอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้การกำหนดแผนกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย การรายงาน การประเมินแผนกลยุทธ์ การดำเนินการตามแผน และการวิเคราะห์ศักยภาพ 3) แนวทางการดำเนินงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่าย ตำบลบ่อสุพรรณโรงเรียนควรให้ครู ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาท ในการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การกำหนดแผนกลยุทธ์ การดำเนินการตามแผนและการประเมินและการรายงาน ควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรให้ความสำคัญกับคณะกรรมการ ควรกระตุ้นส่งเสริมในการทำงาน ควรเตรียมความพร้อมที่จะรับการประเมินภายนอก⁶²

ชาติชาย พิมพิไสย ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการวางแผน พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและด้านการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงาน ตามธรรมนูญ⁶³

งานวิจัยในต่างประเทศ

ดอนเดโร (Dondero) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระดับการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจของครู ประสิทธิภาพของโรงเรียน และความพึงพอใจในการทำงาน (school-based management, teacher's decisional participation level, school effectiveness and jobsatisfaction) เพื่อ ศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประสิทธิภาพของโรงเรียนระดับความพอใจ ในการทำงานของครู ที่มีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู 6 โรงเรียน ในเขตพื้นที่การศึกษา คลีฟแลนด์ รัฐโอไฮโอ ซึ่งเป็นโรงเรียนในโครงการนำร่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้ที่ เป็น คณะทำงาน และไม่เป็นคณะทำงานต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องการบริหาร โรงเรียน กลุ่มครูที่เป็นคณะทำงาน และมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหาร จะมีระดับ ความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะทำงาน⁶⁴

⁶² ประดิษฐ์ โกมุทธิยานนท์, “แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่าย ตำบลบ่อสุพรรณ” (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551),ง.

⁶³ ชาติชาย พิมพิไสย, “การศึกษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543), ง.

⁶⁴ Grace Marie Dondero, “School-Based Management, Teachers’ Decisional Participation Level, School Effectiveness and Job Satisfaction,” **Dissertation Abstracts International** 54 (1993) : 1607-A.

ไอรีน กูด (Eileen Goode) ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน
 รัฐบาล : ความท้าทายต่อวิถีการเปลี่ยนแปลง (site-based management in public education :
 a challenge for critical pragmatism) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหาร
 แบบมีส่วนร่วม มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ได้แก่ การปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียนการกระจายอำนาจสู่โรงเรียน
 ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ การได้รับความร่วมมือ และ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 จากผู้เกี่ยวข้องโดยมีปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบุคลากรการกำหนดกฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติ
 ที่ชัดเจน⁶⁵

มาควัวร์ (Maquire) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : เงื่อนไขสำหรับการ
 การปฏิบัติ (school-based management : conditions for implementation) เป็นการวิจัยที่มุ่ง
 ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน และครู เกี่ยวกับการจัดการโรงเรียน ใช้แบบ
 สัมภาษณ์แบบโครงสร้างปลายเปิด สุ่มสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 5 คน ใช้แบบสัมภาษณ์ส่งถึงครู
 จำนวน 126 คน โดยแบบสัมภาษณ์ส่งกลับมาร้อยละ 53 ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญ 6 ประการ
 ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ งบประมาณ ความไว้วางใจ การฝึกอบรมการตรวจสอบได้ ความร่วมมือ
 ในการตัดสินใจ และความร่วมมือจากสหภาพครู ผลการวิจัยยังพบว่า ทั้งครู และผู้บริหารต่างต้องการ
 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร⁶⁶

ริเวอรา (Rivera) ได้ศึกษาการกระจายอำนาจ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน :
 ผลกระทบต่อบทบาท และความรับผิดชอบของส่วนกลาง (decentralization and school-based
 management : the impact on central office role and responsibilities) ได้ผลดังนี้
 1) การสนับสนุนและภาวะผู้นำของสำนักส่วนกลางไม่มีผลต่อประสบการณ์ และการบริหารของโรงเรียน
 2) ผู้อำนวยการมีบทบาทหน้าที่ 2 ประการ ในการปฏิรูปการบริหาร คือ เรื่องเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และ
 ผู้ติดต่อสื่อสาร 3) การเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบของสำนักงานส่วนกลางมีหลายประการ คือ ให้ทุกคน
 มีส่วนร่วม และความเข้าใจในความจำเป็นในการปฏิรูป การมอบอำนาจให้โรงเรียน หรือองค์กรได้มีการ
 การอบรมพนักงานทุก ๆ คน การได้รับการสนับสนุนจากการเมือง การปกครองให้การปฏิรูปเป็นไปอย่าง
 มั่นคง และ 4) นโยบายทุกระดับจะต้องสนับสนุนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เป็นไป
 อย่างมีระบบ⁶⁷

แอดเลอร์ (Adler) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้
 โรงเรียนเป็นฐานที่มีผลกระทบต่อการให้อำนาจครู (a study of teachers' perceptions of school

⁶⁵Eileen Goode, "Site-Based Management in Public Education : A Challenge for Critical Pragmatism," *Dissertation Abstracts International* 55 (1994) : 816-A.

⁶⁶Thomas Fancis Maquire, "School-Based Management : Conditions for Implementation," *Dissertation Abstracts International* 55 (1994) : 434-A.

⁶⁷Myma Lynn Rivera, "Decentralization and School-Based Management : The Impact on Central Office Role and Responsibilities," *Dissertation Abstracts International* 60 (1998) :303-A.

based management's impact on teacher empowerment) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การให้อำนาจในโรงเรียน คือ การให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร การสนับสนุน และการทำงานเป็นทีม ซึ่งสิ่งที่ท้าทายและเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือการร่วมมือทำงาน การได้ร่วมสร้างฉันทามติในเรื่องสำคัญของโรงเรียน ความก้าวหน้าทางอาชีพของครู การพัฒนาของโรงเรียน และการสื่อสารของโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีการตัดสินใจในระดับโรงเรียนมี 5 ด้าน คือ การวางแผน การดำเนินงาน การพัฒนาครู การบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณ และสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของทีมงาน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การสื่อสาร การสนับสนุน และการอำนวยความสะดวก โดยผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจในโรงเรียน คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ดังนั้น ครูจะมีความรู้สึกว่าได้รับอำนาจ เนื่องจากได้มีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการโรงเรียน⁶⁸

วิลสัน (Wilson) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในรัฐอัลเบอร์ตา (Alberta): การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ.1994-1997(school-based management in Alberta: perceptions of public school leaders 1994-1997) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากผู้นำในโรงเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาท การมีส่วนร่วมของชุมชน และพัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หรืออำนวยความสะดวก ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน⁶⁹

สรุป

จากผลการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และคุณภาพการจัดการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก จะเห็นได้ว่าโรงเรียนจะมีคุณภาพที่ดีได้นั้น ต้องมีหลักการบริหารที่ดี และปฏิบัติตามด้วยความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้มีส่วนร่วม ในการบริหาร เกิดการพัฒนาตนเอง มีขวัญกำลังใจในการทำงาน รู้จักใช้สื่อให้เกิดประโยชน์ต่องาน รวมทั้งมีเป้าหมายที่เกิดจากความคิดเห็นที่ตรงกัน สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบ หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาซึ่งประกอบด้วยหลักการ 6 ด้าน คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) 2) หลักการบริหารตนเอง (self management) 3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (participation) 4) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (supportive leadership) 5) หลักการพัฒนาทั้งระบบ (whole school approach) และ 6) หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ (accountability) ส่วนคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กได้กล่าวถึงมาตรฐาน

⁶⁸Arnold N. Adler, "A Study of Teachers' Perceptions of School-Based Management's Impact on Teacher Empowerment," *Dissertation Abstracts International* 60 (1999): 168-A.

⁶⁹Robert James Wilson, "School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School Leaders 1994-1997," *Dissertation Abstracts International* 62 (2001) : 337-A.

การศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยมาตรฐาน 6 ด้าน คือ 1) มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 2) มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 3) มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 4) มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน 5) มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ 6) มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(descriptive research) มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อทราบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2
- 2) เพื่อทราบคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2
- 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยใช้โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครูผู้สอน

วิธีดำเนินการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมการวิจัย

ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ จากเอกสาร ข้อมูลทางสถิติ รายงานบทความต่างๆ พร้อมทั้งรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงการวิจัย และเสนอโครงการวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขออนุมัติโครงการงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามการวิจัย

เป็นขั้นตอนการจัดสร้างเครื่องมือ นำเครื่องมือไปพัฒนาและตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่กำหนดเป็นตัวอย่างเป็นการวิจัย นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและ แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

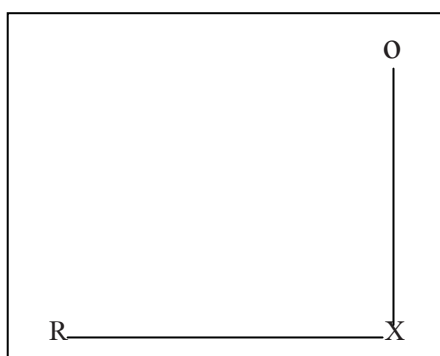
เป็นขั้นตอนการเสนอผลการวิจัยต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุง แก้ไข ข้อบกพร่องตามหลักวิชาและปรับปรุงแก้ไขพัฒนาข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์แล้วจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตมหาวิทยาลัย ศิลปการ เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุดและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร และกลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของตัวอย่างกลุ่มเดียว ตรวจสอบสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non - experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับปฐมวัย ช่วงชั้นที่ 1 และช่วงชั้นที่ 2 ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน จำนวน 37 โรง จำแนกได้ดังนี้ อำเภอท่ามะกา 17 โรง อำเภอพนมทวน 12 โรง และอำเภอห้วยกระเจา 8 โรง

กลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวอย่างที่เป็นตัวแทนที่ดีและมีความเชื่อถือได้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

จากโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 จำนวน 37 โรง ผู้วิจัยได้ใช้ตารางประมาณขนาดตัวอย่างของ เครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁷⁰

⁷⁰ Robert V. Krejcie, and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities" *Journal for Education and Psychological Measurement* 3 (November 1970): 608.

ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 36 โรงเรียน จากนั้นผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยจำแนกตามอำเภอ ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางที่ 2 และใช้การสุ่มอย่างง่ายในการเลือกโรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 72 คน ดังรายละเอียด ในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		
			ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน	ครู	รวม
ท่ามะกา	17	16	16	16	32
พนมทวน	12	12	12	12	24
ห้วยกระเจา	8	8	8	8	16
รวม	37	36	36	36	72

ตัวแปรที่ศึกษา

สำหรับการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปร ที่เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่พัฒนามาจาก

เครื่องมือ ตามโครงสร้างของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 6 ประการ ดังนี้

2.1 หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) (X_1) หมายถึง การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน โดยส่วนใหญ่แล้วคณะกรรมการโรงเรียน จะประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งของแต่ละกลุ่มวิชาชีพ

2.2 หลักการบริหารตนเอง (self management) (X_2) หมายถึง ความมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองของสถานศึกษา ภายใต้การบริหารในรูปแบบบุคคล โดยโรงเรียนต้องมอบอำนาจการตัดสินใจบางประการให้คณะกรรมการ และต้องเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนเท่านั้น เช่น การซื้ออุปกรณ์การศึกษา การขยายเวลาเรียนเพื่อให้มีเวลาสำหรับครูได้วางแผน เป็นต้น

2.3 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participation) (X_3) หมายถึง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า สามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนการตัดสินใจ การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น เน้นการมีส่วนร่วมทั้งองค์การ

2.4 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (supportive leadership) (X_4) หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำให้เกิดการสนับสนุน และอำนวยความสะดวก ไม่ชี้หน้า หรือสั่งการ

2.5 หลักการพัฒนาทั้งระบบ (whole school approach) (X_5) หมายถึง การปรับในด้านโครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์การทั้งระบบ ซึ่งทุกระบบต้องเห็นด้วย และให้การสนับสนุน

2.6 หลักการความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ (accountability) (X_6) หมายถึง ความรับผิดชอบของสถานศึกษา ที่จะให้มีการตรวจสอบการบริหาร และการจัดการศึกษาตามที่ได้รับมอบอำนาจ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งมีทั้งหมด 6 มาตรฐาน

3.1 มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y_1) หมายถึง ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผน ออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา ใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม นำภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัด การเรียนรู้ มีการวัด และประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้ง ด้าน การเรียนและคุณภาพชีวิต มีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา จัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมาย เต็มเวลา เต็มความสามารถ

3.2 มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y_2) หมายถึง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนา ผู้เรียนใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิด ทั้ง ด้านวิชาการและการจัดการ สามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน พึงพอใจผลการบริหารการจัดการศึกษา ให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการ และเอาใจใส่การจัดการศึกษา เต็มศักยภาพและเต็มเวลา

3.3 มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y_3) หมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษา รู้และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนด คณะกรรมการสถานศึกษากำกับ ติดตาม ดูแล และขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา

3.4 มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน (Y_4) หมายถึง หลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น จัดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถ และความสนใจ จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมและตอบสนองความต้องการ ความสามารถ ความ

ถนัด และความสนใจของผู้เรียน สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง จนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง นิเทศภายใน กำกับ ติดตามตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการเรียน การสอน อย่างสม่ำเสมอ จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมถึงผู้เรียนทุกคน

3.5 มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ(Y_5) หมายถึง ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียง อยู่ในสภาพใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย ของผู้เรียน จัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองและหรือ เรียนรู้ แบบมีส่วนร่วม

3.6 มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง(Y_6) หมายถึง กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำและ ดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษานำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้วางแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือก ที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งสร้างตาม แนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดยผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ นายสมชัย พุทธา

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัย ได้นำตัวบ่งชี้ของมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ ปรับเป็นข้อกระทงคำถามเพื่อ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิด ของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale)⁷¹ มีความหมายและค่าน้ำหนักดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็ก อยู่ในระดับ มากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

⁷¹Rensis Likert, *New Patterns of Management* (Tokyo: McGraw – Hill book, 1961), 73-74.

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาพัฒนาเครื่องมือโดยการปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาและเนื้อหา พิจารณาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence)

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน รวม 30 ฉบับ

4. นำค่าที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁷² ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - coefficient) = .977

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 แจกไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างช่วยอนุเคราะห์ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครูผู้สอน เป็นผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม

⁷²Lee J. Cronbach, *Essential of psychological testing*, 3rd ed. (New York: Harper & Publisher, 1974), 161.

2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนโรงเรียนที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อมด้านเวลาของผู้วิจัยหรือเป็นโรงเรียนที่การคมนาคมไม่สะดวก ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยวิธีการลงทะเบียน พร้อมทั้งแนบซองเปล่า และติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยโดยตรงทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามทั้งหมดคืนมาแล้ว ผู้วิจัยได้พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน แล้วรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูลลงรหัส หลังจากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษาและข้อคำถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามสถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สถิติที่ใช้คือค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์(Best)⁷³ มีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับ คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (pearson's product-moment correlation coefficient)

⁷³ John W. Best, *Research in Education* (New York: Prentice, 1970), 87.

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อทราบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2
- 2) เพื่อทราบคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2
- 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดยผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของนายสมชัย พุทธา และคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยผู้วิจัยนำมาจากมาตรฐานคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน จำนวน 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 72 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (pearson's product – moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยเรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้ กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 36 โรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน 1 คน และครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 72 คน ได้รับแบบสอบถามคืนครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

ตอนที่ 4 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรอง ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และ ครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 36 โรงเรียน รวม 72 คน จำแนก ตาม เพศ อายุ ระดับ การศึกษาสูงสุด ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยหาค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	29	40.28
2) หญิง	43	59.72
รวม	72	100.00
2. อายุ		
1) ไม่เกิน 30 ปี	15	20.84
2) 31 - 40 ปี	23	31.94
3) 41 - 50 ปี	20	27.78
4) มากกว่า 50 ปี	14	19.44
รวม	72	100.00
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
2) ปริญญาตรี	38	52.78
3) ปริญญาโท	34	47.22
4) ปริญญาเอก	-	-
รวม	72	100.00
4. ตำแหน่งในปัจจุบัน		50.00
1) ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน	36	
2) ครู	36	50.00
รวม	72	100.00
5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง (เกิน 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)		
1) ไม่เกิน 10 ปี	20	27.78
2) 11 - 20 ปี	24	33.33
3) 21 - 30 ปี	18	25.00
4) 31 ปี ขึ้นไป	10	13.89
รวม	72	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 40.28 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 59.72 อายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 31.94 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 27.78 อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 20.84 และ อายุมากกว่า 50 ปี น้อยที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 19.44 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 52.78 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 47.22 ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และ ครู จำนวน 36 คนคิด เป็นร้อยละ 50.00 ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง 11-20 ปี มากที่สุด จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือไม่เกิน 10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 27.78 และ 21- 30 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และน้อยที่สุดคือ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 13.89

ตอนที่ 2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2
ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีรายละเอียดตามตารางที่ 4 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวม

(n=36)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	(\bar{x})	(S.D.)	ระดับ
1. หลักการกระจายอำนาจ(X_1)	4.33	0.23	มาก
2. หลักการบริหารตนเอง (X_2)	4.25	0.29	มาก
3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม(X_3)	4.10	0.35	มาก
4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน(X_4)	4.30	0.29	มาก
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ(X_5)	4.24	0.32	มาก
6. หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ(X_6)	4.20	0.30	มาก
รวม(X_{tot})	4.24	0.30	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{x}=4.24, S.D.=0.30$) และมีข้อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ หลักการกระจายอำนาจ($\bar{x}=4.33, S.D.=0.23$) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ($\bar{x}=4.30, S.D.=0.29$) หลักการบริหารตนเอง($\bar{x}=4.25, S.D.=0.29$) หลักการพัฒนาทั้งระบบ ($\bar{x}=4.24, S.D.=0.32$) หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ($\bar{x}=4.20, S.D.=0.30$) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม($\bar{x}=4.10, S.D.=0.35$)

เมื่อวิเคราะห์ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยจำแนกเป็นรายข้อ ดังตารางที่ 5 – 10

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

(n=36)

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการกระจายอำนาจ(X_1)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจในการจัดการศึกษา	4.20	0.28	มาก
2	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด ความสำเร็จของงาน และการกระจายอำนาจความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด	4.45	0.21	มาก
3	มีการเลือกตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา	4.25	0.36	มาก
4	คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ	4.30	0.25	มาก
5	มีแผนงานติดตาม กำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อปรับปรุงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และมีพัฒนาการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นระบบต่อเนื่อง	4.43	0.26	มาก
	รวม	4.33	0.23	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.23) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ มีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด ความสำเร็จของงานและการกระจายอำนาจความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.21) มีแผนงานติดตาม กำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อปรับปรุงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และมีพัฒนาการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นระบบต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.26) คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.25) มีการเลือกตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.36) และผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจในการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.28)

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการบริหารตนเอง

(n=36)

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการบริหารตนเอง (X ₂)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง	4.29	0.29	ปานกลาง
2	ครูมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในกิจกรรมที่เกี่ยวกับห้องเรียน	4.27	0.24	มาก
3	โรงเรียนมอบอำนาจการตัดสินใจในบางเรื่องให้คณะกรรมการสถานศึกษา	4.22	0.29	มาก
4	การตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการเรียนการสอน	4.11	0.29	มาก
5	โรงเรียนมีระบบการสรรหาครูและบุคลากรตามความต้องการ	4.30	0.30	มาก
6	ครูที่รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มสาระมีอิสระในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.33	0.30	มาก
	รวม	4.25	0.29	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.25, S.D. = 0.29) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการบริหารตนเองอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ ครูที่รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มสาระมีอิสระในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (\bar{x} = 4.33, S.D. = 0.30) โรงเรียนมีระบบการสรรหาครูและบุคลากรตามความต้องการ (\bar{x} = 4.30, S.D. = 0.30) โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง (\bar{x} = 4.29, S.D. = 0.29) ครูมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในกิจกรรมที่เกี่ยวกับห้องเรียน (\bar{x} = 4.27, S.D. = 0.24) โรงเรียนมอบอำนาจการตัดสินใจในบางเรื่องให้คณะกรรมการสถานศึกษา (\bar{x} = 4.22, S.D. = 0.29) และการตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการเรียนการสอน (\bar{x} = 4.11, S.D. = 0.29)

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

(n=36)

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X ₃)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	มีคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับภารกิจ 4 ด้านเป็นไปตามสัดส่วนที่กฎหมาย กำหนดและมีการกำหนดขอบข่ายภาระงานชัดเจน	4.32	0.35	มาก
2	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน ปฏิบัติได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม	4.34	0.29	มาก
3	การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ เสียสละ มุ่งมั่นเอาใจใส่ใช้ศักยภาพสูงสุดและเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน	4.10	0.32	มาก
4	มีผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพึงพอใจ	4.09	0.40	มาก
5	ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.01	0.34	มาก
6	ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา	3.90	0.39	มาก
7	ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการพัฒนาทั้งองค์กร	3.91	0.39	มาก
8	จัดให้มีการประชุมผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันจัดการศึกษา	4.16	0.29	มาก
	รวม	4.10	0.35	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{x} = 4.10$, S.D.= 0.35) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ มีการกำหนด

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน ปฏิบัติได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.34$, S.D.= 0.29) มีคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับภารกิจ 4 ด้านเป็นไปตามสัดส่วนที่กฎหมายกำหนดและมีการกำหนดขอบข่ายภาระงานชัดเจน ($\bar{x} = 4.32$, S.D.= 0.35) จัดให้มีการประชุมผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกัน จัดการศึกษา ($\bar{x} = 4.16$, S.D.= 0.29) การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ เสียสละ มุ่งมั่นเอาใจใส่ใช้ศักยภาพสูงสุดและเกิดผลสำเร็จตาม เป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{x} = 4.10$, S.D.= 0.32) มีผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องพึงพอใจ ($\bar{x} = 4.09$, S.D.= 0.40) ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร ชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{x} = 4.01$, S.D.= 0.34) ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการพัฒนาทั้ง องค์กร ($\bar{x} = 3.91$, S.D.= 0.39) ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน และผู้แทน แต่ละกลุ่มวิชาชีพมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.90$, S.D.= 0.39)

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะ ผู้นำแบบเกื้อหนุน

(n=36)

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน(X_d)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนการสอนที่ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการศึกษา	4.39	0.27	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบอำนวยความสะดวกและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	4.29	0.30	มาก
3	ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามความถนัด และกำลังความสามารถ	4.35	0.32	มาก
4	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.20	0.29	มาก
5	ผู้บริหารให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.23	0.31	มาก
6	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.36	0.30	มาก
	รวม	4.30	0.29	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.30$, S.D.= 0.29) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนอยู่ในระดับ มากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้มีการ จัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการศึกษา ($\bar{x} = 4.39$, S.D.= 0.27) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.36$, S.D.= 0.30) ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามความถนัดและ

กำลังความสามารถ($\bar{x}=4.35$, S.D.= 0.32) ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบอำนวยความสะดวกและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน($\bar{x}=4.29$, S.D.= 0.30) ผู้บริหารให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x}=4.23$, S.D.= 0.31)และผู้บริหารให้ความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา($\bar{x} = 4.20$, S.D.= 0.29)

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาระบบ (n=36)

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการพัฒนาระบบ(X_5)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	มีการปรับโครงสร้างทั้งระบบภายในโรงเรียน	4.23	0.30	มาก
2	มีการปรับวัฒนธรรมองค์กรทั้งระบบภายในโรงเรียน	4.20	0.35	มาก
3	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นด้วยและให้การสนับสนุนทั้งระบบภายในโรงเรียน	4.26	0.29	มาก
4	มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก	4.28	0.32	มาก
	รวม	4.24	0.32	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{x} = 4.24$, S.D.= 0.32) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักการพัฒนาระบบ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก ($\bar{x}=4.28$, S.D.= 0.32) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นด้วยและให้การสนับสนุนทั้งระบบภายในโรงเรียน($\bar{x}=4.26$, S.D.= 0.29) มีการปรับโครงสร้างทั้งระบบภายในโรงเรียน($\bar{x}=4.23$, S.D.= 0.30) มีการปรับวัฒนธรรมองค์กรทั้งระบบภายในโรงเรียน($\bar{x} = 4.20$, S.D.= 0.35)

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ

(n=36)

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ(X_6)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	มีแผนการติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานตามโครงการ/ กิจกรรม และแผนการควบคุมการบริหารความเสี่ยง	4.23	0.30	มาก
2	มีกระบวนการในการควบคุม กำกับให้การดำเนินงานถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.25	0.31	มาก
3	บุคลากรในโรงเรียนนำแผนการควบคุมและบริหารความเสี่ยง ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	4.12	0.28	มาก
4	มีสรุปผลการดำเนินงานประจำปี และรายงานต่อ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน	4.20	0.32	มาก
	รวม	4.20	0.30	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.20$, S.D.= 0.30) และเมื่อพิจารณาข้อพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ด้านหลักความพร้อมที่จะรับ การตรวจสอบ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ มีกระบวนการในการควบคุม กำกับให้การดำเนินงานถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้($\bar{x}=4.25$, S.D.= 0.31) มีแผนการติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม และแผนการควบคุมการบริหารความเสี่ยง ($\bar{x}=4.23$, S.D.= 0.30) มีสรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน($\bar{x} = 4.20$, S.D.= 0.32) บุคลากรในโรงเรียนนำแผนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงาน($\bar{x} = 4.12$, S.D.= 0.28)

ตอนที่ 3 คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

การวิเคราะห์ระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ (Best) ปรากฏในภาพรวมดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวม

(n=36)

ข้อที่	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล(Y_1)	4.06	0.49	มาก
2	มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y_2)	4.16	0.60	มาก
3	มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล(Y_3)	3.86	0.48	มาก
4	มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน(Y_4)	4.05	0.52	มาก
5	มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ(Y_5)	3.92	0.43	มาก
6	มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (Y_6)	3.97	0.50	มาก
	รวม(Y_{tot})	4.00	0.47	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} =4.00, S.D.=0.47) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (\bar{x} =4.16, S.D.= 0.60) มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (\bar{x} =4.06, S.D.=0.49) มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน(\bar{x} =4.05, S.D.=0.52) มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง(\bar{x} =3.97,S.D.=0.50) มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ(\bar{x} =3.92,

S.D.=0.43)มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล(\bar{x} =3.86, S.D.=0.48)

เมื่อวิเคราะห์ระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยจำแนกเป็นรายข้อ ดังตารางที่ 12 - 17

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

(n=36)

ข้อที่	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล(Y_1)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์.	4.03	0.39	มาก
2	ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน	4.04	0.52	มาก
3	ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา	4.01	0.77	มาก
4	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้	4.09	0.35	มาก
5	ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.06	0.47	มาก
6	ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค	4.12	0.41	มาก
7	ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และ ใช้ผลในการปรับการสอน	4.06	0.47	มาก
8	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา	4.14	0.52	มาก
9	ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ	4.00	0.50	มาก
	รวม	4.06	0.49	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.06$, S.D. = 0.49) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา ($\bar{x}=4.14$, S.D.=0.52) ครูให้คำแนะนำคำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค ($\bar{x}=4.12$, S.D.=0.41) ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{x}=4.09$, S.D.=0.35) ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{x}=4.06$, S.D.=0.47) กับ ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และ ใช้ผลในการปรับการสอน ($\bar{x}=4.06$, S.D.=0.47) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ($\bar{x}=4.04$, S.D.=0.52) ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ($\bar{x}=4.03$, S.D.=0.39) ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา ($\bar{x}=4.01$, S.D.=0.77) ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ ($\bar{x}=4.00$, S.D.=0.50)

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

(n=36)

ข้อที่	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y ₂)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน	4.12	0.69	มาก
2	ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ	4.35	0.56	มาก
3	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ	4.06	0.68	มาก

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ข้อที่	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่าง มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y ₂)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
4	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อม รับการกระจายอำนาจ	4.08	0.59	มาก
5	นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนพึงพอใจผลการบริหาร การจัดการศึกษา	4.27	0.58	มาก
6	ผู้บริหารให้คำแนะนำคำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจ ใส่การจัดการศึกษา เต็มศักยภาพและเต็มเวลา	4.05	0.49	มาก
	รวม	4.16	0.60	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.16$, S.D.= 0.60) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ ($\bar{x}=4.35$, S.D.=0.56) นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนพึงพอใจผลการบริหารการจัดการศึกษา ($\bar{x}=4.27$, S.D.=0.58) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน($\bar{x}=4.12$, S.D.=0.69) ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจ ($\bar{x}=4.08$, S.D.=0.59) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ($\bar{x}=4.06$, S.D.=0.68) และผู้บริหารให้คำแนะนำคำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจัดการศึกษา เต็มศักยภาพและเต็มเวลา ($\bar{x}=4.05$, S.D.=0.49)

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

(n=36)

ข้อที่	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล (Y ₃)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	คณะกรรมการสถานศึกษารู้และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนด	4.10	0.48	มาก
2	คณะกรรมการสถานศึกษากำกับติดตาม ดูแล และขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.78	0.45	มาก
3	ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา	3.71	0.50	มาก
	รวม	3.86	0.48	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.86$, S.D.=0.48) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ คณะกรรมการสถานศึกษารู้และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนด($\bar{x}=4.10$, S.D.=0.48) คณะกรรมการสถานศึกษากำกับติดตาม ดูแล และขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{x}=3.78$, S.D.=0.45) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x}=3.71$, S.D.=0.50)

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน

(n=36)

ข้อที่	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน(Y ₄)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	หลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น	4.07	0.56	มาก
2	จัดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถ และความสนใจ	4.18	0.67	มาก
3	จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมและตอบสนองความต้องการ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน	4.03	0.53	มาก
4	สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง	4.00	0.36	มาก
5	นิเทศภายใน กำกับ ติดตามตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอน อย่างสม่ำเสมอ	3.92	0.45	มาก
6	จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมถึงผู้เรียนทุกคน	4.11	0.57	มาก
	รวม	4.05	0.52	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.05$, S.D.=0.52) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ จัดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถ และความสนใจ ($\bar{x}=4.18$, S.D.=0.67) จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมถึงผู้เรียนทุกคน ($\bar{x}=4.11$, S.D.=0.57) หลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น ($\bar{x}=4.07$, S.D.=0.56) จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมและตอบสนองความต้องการ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.53) สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงจนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = 0.36)

นิเทศภายใน กำกับ ติดตามตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการเรียนการสอน อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x}=3.92$, S.D. =0.45)

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียน พัฒนาเต็มศักยภาพ

(n=36)

ข้อที่	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ(Y_5)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวก พอเพียง อยู่ในสภาพใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน	4.07	0.54	มาก
2	จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน	3.92	0.35	มาก
3	จัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองและหรือเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม	3.76	0.41	มาก
	รวม	3.92	0.43	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.92$, S.D.=0.43) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อย ดังนี้ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มีสิ่งอำนวยความสะดวก พอเพียง อยู่ในสภาพใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ($\bar{x}=4.07$, S.D.=0.54) จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน ($\bar{x}=3.92$, S.D.=0.35) จัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองและหรือเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม($\bar{x}=3.76$, S.D.=0.41)

ตารางที่ 17 คำนวณค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

(n=36)

ข้อที่	คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กด้าน มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (Y ₅)	(\bar{x})	S.D.	ระดับ
1	กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	4.13	0.59	มาก
2	จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา	4.25	0.62	มาก
3	จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	4.02	0.37	มาก
4	ติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา.	3.76	0.41	มาก
5	นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.45	มาก
6	จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน	3.72	0.56	มาก
	รวม	3.97	0.50	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.97$, S.D.=0.50) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานจากมากไปน้อย ดังนี้ จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x}=4.25$, S.D.=0.62) กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x}=4.13$, S.D.=0.59) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ($\bar{x}=4.02$, S.D.=0.37) นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}=3.92$, S.D.=0.45) ติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{x}=3.76$, S.D.=0.41) จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน ($\bar{x}=3.72$, S.D.=0.56)

**ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2**

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ในภาพรวมได้วิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน(Pearson's product - moment correlation coefficient) ปรากฏผลดังรายละเอียดในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

(n=36)

คุณภาพการจัด การศึกษาของ โรงเรียนขนาด เล็ก	การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	1.มาตรฐานที่ 7 คุุณภาพและเกิดประสิทธิผล(Y ₁)	2. มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y ₂)	3. มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิผล (Y ₃)	4. มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดการหลักสูตร กระบวนการ เรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน (Y ₄)	5. มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดการสภาพแวดล้อมและการ บริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ (Y ₅)	6.มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง(Y ₆)	ภาพรวม (Y _{tot})
1. หลักการกระจาย อำนาจ(X ₁)		.700**	.763**	.726**	.559**	.695**	.632**	.777**
2. หลักการบริหาร ตนเอง (X ₂)		.451**	.551**	.446**	.426**	.514**	.534**	.427**
3. หลักการบริหารแบบมี ส่วนร่วม (X ₃)		.731**	.590**	.779**	.491**	.766**	.661**	.705**
4. หลักการมีภาวะผู้นำ แบบเกื้อหนุน(X ₄)		.803**	.745**	.697**	.455**	.644**	.543**	.808**
5. หลักการพัฒนาทั้ง ระบบ(X ₅)		.493**	.562**	.527**	.414**	.563**	.506**	.495**
6. หลักความพร้อมที่จะ รับการตรวจสอบ(X ₆)		.464**	.707**	.535**	.468**	.594**	.626**	.555**
ภาพรวม (X _{tot})		.688**	.810**	.739**	.463**	.672**	.595**	.758**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 18 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน($r=.758^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 แต่ละด้านพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน(X_4) สัมพันธ์กับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (Y_1) มีค่าความสัมพันธ์ระดับสูงสุด($r=.803^{**}$) มีความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการพัฒนาทั้งระบบ(X_5)กับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน (Y_4) มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ($r =.414^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อทราบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 2) เพื่อทราบคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง คือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 36 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครู จำนวน 72 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่พัฒนามาจากเครื่องมือ ตามโครงสร้างของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ.98 ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำมาวิเคราะห์ผลจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 36 โรงเรียน จำนวนแบบสอบถาม 72 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ(%) ค่ามัชฌิมเลขคณิต(\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน(Pearson's product-moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หลักการบริหารตนเอง หลักการพัฒนาทั้งระบบ หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้แก่ มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและ

เกิดประสิทธิผล มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพ มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชน ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษา และการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผ่านกระบวนการคัดเลือก การทำผลงาน และการอบรม ตามหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อำนาจความรู้อย่างเหมาะสมมาประกอบการบริหารงานตลอดจนใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ ตามกระบวนการบริหาร และเมื่อพิจารณาแต่ละหลักการพบว่า หลักการกระจายอำนาจมีการปฏิบัติในระดับสูงสุด โดยเห็นว่าการกระจายอำนาจการบริหารงานทั้ง 4 งาน ให้กับผู้ที่ได้รับมอบหมายงานและมอบอำนาจให้แก่ฝ่ายรับผิดชอบงานตามโครงสร้างการบริหารโรงเรียนให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ที่มีการตัดสินใจตรงกับความต้องการแต่ละงานแต่ละฝ่าย แต่ในความเป็นจริงแล้วผู้บริหารมักจะใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการจากครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นประธานในการกำหนดนโยบาย ในการวางแผนในการหาแนวทางแก้ปัญหา และการดำเนินงานของโรงเรียน คณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็น แต่อำนาจในการตัดสินใจส่วนใหญ่จะอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก สอดคล้องกับ ประดิษฐ์ โกมุทัยานนท์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณผลการวิจัยพบว่า หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาแต่ละหลักการพบว่า หลักการกระจายอำนาจมีการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาหลักการบริหารตนเองและหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ส่วนหลักการพัฒนาทั้งระบบมีการปฏิบัติในระดับมากลำดับสุดท้าย และยังสอดคล้องกับ สมชัย พุทธา ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์ศักยภาพในด้านหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 6 หลักการ พบว่า มีการปฏิบัติเช่นกัน ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการมีภาวะผู้นำ

แบบเกื้อหนุน 2)รูปแบบการบริหาร ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนในจังหวัดได้แก่ รูปแบบที่มีผู้บริหารเป็นหลักรองลงมาได้แก่ ครูเป็นหลักใกล้เคียงกับชุมชนเป็นหลัก ครู และชุมชนเป็นหลักตามลำดับ และ 3)แนวทางในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ได้แก่ โรงเรียนส่วนใหญ่มีผู้บริหารเป็นหลัก ในการวิเคราะห์ศักยภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการตามแผน การประเมินผล และการรายงาน

ส่วนหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแม้จะอยู่ในระดับมาก แต่ก็อยู่ในอันดับสุดท้ายทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 มีระบบการจัดการบริหารงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ จึงอาจทำให้การตัดสินใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและครูเป็นไปตามระบบที่ได้กำหนดไว้ จึงอาจทำให้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีมาก แต่ไม่บ่อยนัก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 จึงควรให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ให้มากขึ้นพร้อมๆ กับตัวแปรด้านอื่นๆ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการมอบโอกาส และให้ความสำคัญแก่ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการช่วยกันพัฒนาโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดขวัญ กำลังใจ และความภาคภูมิใจในงานของโรงเรียนที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ อันจะทำให้การบริหารงานของโรงเรียนมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น สอดคล้องกับไอริน กูด (Eileen Goode) ซึ่งทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนรัฐบาล : ความท้าทายต่อวิกฤติการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสอดคล้องกับดอนเดโร (Dondero) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูประสิทธิผลของโรงเรียน และความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มครูที่มีส่วนร่วมเป็นคณะทำงาน และมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหาร จะมีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะทำงาน

2. จากผลการวิจัย พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมี การบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 (3) ที่ระบุให้มีการปฏิรูปการศึกษา โดยการปฏิรูปกระบวนการบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน และกำหนดให้มีมาตรฐานการจัดการศึกษาและจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง หมายถึง โรงเรียนต้องมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นทั้งในด้านส่วนรวมทุกๆด้าน สอดคล้องกับ ชาตชาย พิมพ์ไสย ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการวางแผนพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและด้านการกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานตามธรรมเนียม

และเมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน พบว่า มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารนั้นเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ รวมทั้งสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ นอกจากนี้ยังส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการกระจายอำนาจนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนพึงพอใจผลการบริหารการจัดการศึกษา ให้คำแนะนำคำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจัดการศึกษา เต็มศักยภาพและเต็มเวลา สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดลักษณะ ผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาดังนี้ 1)การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และมี การวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อการปฏิรูปการเรียนของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ ให้คำปรึกษาแนะนำ และสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูป การเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา 2)การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน อาทิ ครู บุคลากร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ 3)การเป็นผู้อำนวยความสะดวกทั้งทางด้านวิชาการ อาทิ การจัดสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา เกม เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่างๆ ตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และฐานการเรียนรู้ที่ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และ รู้จักแสวงหาความรู้ 4)การประสานความสัมพันธ์ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอก โรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากร บุคคล อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการให้มาช่วยพัฒนา โรงเรียน ทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์การกีฬา สื่อ เกม และเทคโนโลยีที่ทันสมัย 5)การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงของโลก และเพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นรวมทั้งส่งเสริมการพัฒนา บุคลากรในสถานศึกษาแห่งอื่นๆ ตามความเหมาะสม 6)การสร้างแรงจูงใจ โดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่น ในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่างๆ ให้ความสำคัญในความ พยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ อาทิ การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมงาน และการยกย่องให้รางวัล 7)การประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับ การประเมินผลภายนอกมีการนำผล การประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร 8)การส่งเสริมสนับสนุน การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย 9)การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วม

เพิ่มขึ้น 10) การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ และมาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชน ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่ก็อยู่ในอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนนั้นมีระบบการจัดการบริหารงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ จึงอาจทำให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เนื่องมาจาก คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กจะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้หรือไม่ในส่วนผลักดันสำคัญ คือ การบริหารโรงเรียนของผู้บริหารในด้านต่างๆ ในทางกลับกันการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารก็สามารถสะท้อนให้เห็นได้จากคุณภาพของโรงเรียนเช่นกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีค่าความสัมพันธ์สูง ($r=.803^{**}$) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนนั้นจัดระบบอำนวยการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มอบหมายให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามความถนัดและกำลังความสามารถให้ความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆของผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลให้ครูนั้นมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน มีการออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา โดยใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้ มีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายรวมทั้งให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และ ใช้ผลในการปรับการสอนครู ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษาและทำให้ครูมีการจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ รองลงมาคือ หลักการกระจายอำนาจกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าความสัมพันธ์โดยภาพรวมในระดับสูง ($r=.777^{**}$) ดังนั้นในการบริหารสถานศึกษาจึงควรมีการกระจายอำนาจเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพส่วนหลักการบริหารตนเองกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าความสัมพันธ์โดยภาพรวมในระดับปานกลาง($r=.427^{**}$) และหลักการพัฒนาทั้งระบบกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กมีค่าความสัมพันธ์โดยภาพรวมในระดับปานกลาง ($r=.495^{**}$) จึงควรมีการปรับปรุงหลักการบริหารตนเองและหลักการพัฒนาทั้งระบบ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา การบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งแม้ว่าจะอยู่ในระดับมาก แต่ก็ถูกจัดอยู่ในอันดับสุดท้าย ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อไป คือ โรงเรียนควรมีการสนับสนุน และส่งเสริมให้คณะกรรมการโรงเรียน มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมากขึ้นเช่น เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยน เสนอแนะความคิดเห็นร่วมกันเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาของโรงเรียนซึ่งการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการนี้ จะทำให้ทุกคนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบโรงเรียนร่วมกันและส่งเสริมกิจกรรมของโรงเรียนให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพให้มากเพื่อให้มีบรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมน่าเรียน และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนนั้นจะช่วยกระตุ้นให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ไม่รู้สึกเบื่อกับการเรียน ซึ่งจะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผล

3. จากการศึกษพบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน ส่วนหนึ่งมาจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีแนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีการวางแผนให้ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ ในการตัดสินใจ ได้โดยตรง และสามารถที่จะพัฒนาการบริหารโรงเรียนได้เอง ทั้งนี้ ควรมีการจัดอบรม และสัมมนาอย่างต่อเนื่อง เฉพาะอย่างยิ่งการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมมีศักยภาพ และความเชื่อมั่นในการทำหน้าที่ของตน เป็นการสร้างความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง ในการพัฒนาโรงเรียน และยังเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่เข้มแข็งยั่งยืนต่อไป แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีระดับของหลักการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารมากเท่าใดคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กก็จะมีคุณภาพในลักษณะคล้อยตามกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในด้านต่างๆ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

2. ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

3. ควรมีการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่หรือขนาดกลางในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

รายการเอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมวิชาการ. ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับหลักสูตรที่พึงประสงค์. กรุงเทพมหานคร : ครูสภา, 2539.
- _____. สรุปผลการวิจัยเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร: ครูสภาลาดพร้าว, 2540.
- _____. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้การศึกษาขั้นพื้นฐานด้านผลผลิต ปัจจัยและกระบวนการ. กรุงเทพมหานคร: ครูสภาลาดพร้าว, 2540.
- กรมสามัญศึกษา. การประกันคุณภาพการศึกษาระดับมัธยม. เล่ม 2 .กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ครูสภาลาดพร้าว, 2542.
- กระทรวงศึกษาธิการ. กรมวิชาการ. แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้การศึกษาขั้นพื้นฐานด้านผลผลิต ปัจจัยและกระบวนการ: โครงการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ ฯ : ครูสภาลาดพร้าว, 2540.
- _____. นโยบายหลักด้านการศึกษา. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว, 2553.
- _____. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พร้อมกฎหมายที่เกี่ยวข้อง. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ , 2547.
- _____. สำนักนโยบายและแผนการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม,พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ ฯ : พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2542.16.
- คณิต ยวงสุวรรณ. “รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ , 2547.
- จรี อุไรวัฒนา. “การศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 และเขต 2.” ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐม, 2548.
- ชาติชาย พิมพ์ไสย. “การศึกษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.
- ปวิพพัทธ์ สุวรรณศรี. “เอกสารสรุปบรรยายเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการศึกษา.” โรงแรมเมธาลัย อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี , 2539.
- ประดิษฐ์ โกมุทธิยานนท์. “แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุวรรณ.” สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.
- ประเวศ วะสี. ปฏิรูปการศึกษาจากเครื่องทางปัญหา ทางรอดจากความหายนะ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์, 2541.

- ปัญญา แก้วกียูร. และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. “ประมวลสาระการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน.” ใน **ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, 2545.
- มหาวิทยาลัยศิลปากร. **สัมมนาวิชาการเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาของคณะศึกษาศาสตร์ จากนโยบายสู่แผนปฏิบัติการ**. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540.
ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, 2546.
- วิจารณ์ พานิช. **การสร้างศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานบนแผ่นดินแม่**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. **การบริหารโรงเรียนแบบกระจายอำนาจ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ์, 2543.
- ศักดิ์จิต มาศจิตต์. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : แนวคิดสำคัญสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษา.” วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 16. 1 ธันวาคม 2548.
- สงัด อุทรานันท์. **การนิเทศการศึกษาหลักการทฤษฎีและการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2540.
- สภาร่างรัฐธรรมนูญ. **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2550.
- สมชัย พุทธา. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. “สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี.” 2554
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพมหานคร: ครูสภา, 2549.
- _____. **มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว, 2549.
- _____. **โรงเรียนขนาดเล็ก : ความท้าทายของสังคมไทย**. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว, 2549.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **รายงานการประชุมแนวคิดและประสบการณ์บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพภายนอก(สมศ.). **รายงานการประเมินคุณภาพ ภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพภายนอก(องค์การมหาชน), 2549.
- _____. **หลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว, 2545.
- _____. **แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟิค จำกัด , 2547.

- สำนักนายกรัฐมนตรี. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) 2545. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟิก จำกัด, 2545.
- สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540. กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2540.
- สุเทพ บุญประสบ. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : การศึกษาเชิงคุณภาพ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.
- สุนิจจา ทักษาศาสตร์. “การศึกษาความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรสงคราม.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2546), ง.
- สุนน อมรวิวัฒน์. กลยณมิตินิเทศสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์, 2547.
- สุวิทย์ จันทร์คงหอม. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาในสำนักงานเขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร.” สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2544.
- อรพรรณ พรสีมา. “รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: ตัวอย่างประสบการณ์ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการ โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.” เอกสารโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2546.
- อารี สัญหวิ. ผู้แปล **ครูใหญ่คือแรงจูงใจของครู**. กรุงเทพฯ : สถาบันการแปลกระทรวงศึกษาธิการ, 2545.
- อำรุง จันทวานิช. **แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิก จำกัด, 2547.
- อิทธิพล ศรีรัตนะ. “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- _____. **การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ : cursสภาลาดพร้าว, 2543.
- อุทัย บุญประเสริฐ. รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : cursสภาลาดพร้าว, 2543.
- _____. **หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : พระรามสี่การ์พิมพ์, 2546.

ภาษาอังกฤษ

- Adler, Arnold N. "A Study of Teachers' Perceptions of School-Based Management's Impact on Teacher Empowerment." *Dissertation Abstracts International* 60 (1999): 168-A.
- Calwell, Brian J., and Spinks, J.M. **The Self-Managing School** London : The Falmer Press, 1988.
- Cheng, Yin Cheong. **School Effectiveness and School-Based Management: A Mechanism for Development.** Washington, D.C. : The Falmer Press, 1996.
- Dondero, Grace Marie. "School-Based Management, Teachers' Decisional Participation Level, School Effectiveness and Job Satisfaction." *Dissertation Abstracts International*. 54 (1993) : 1607-A.
- Dorothy Myers, and Robert, Stonehill. School-Based Management, accessed 15 January 2013. Available from <http://www.ed.gov/pubs/OR/ConsumerGuides/baseman.html>
- Goode, Eileen. "Site-Based Management in Public Education : A Challenge for Critical Pragmatism." *Dissertation Abstracts International* 55 (1994) : 816-A.
- Guide, Consumer. School-Based Management , accessed 17 January 2013. Available from <http://www.ed.gov/pubs/OR/ConsumerGuides/baseman.html>
- Hoy, Wayne K., and Cecil, Miskel G. **Education Administration : Theory, Research, and Practice.** New York : McGraw-Hill, 2005.
- Katz, Daniel and Kahn, Robert L. **The Social Psychology of Organizations.** 2nd ed. New York : John Wiley & Sons, 1978.
- Lesley, Anderson and Nigel, Bennett **Developing Educational Leadership : Using Evidence for Policy and Practice.** London : Sage Publications, 2003.
- Lithwood , Kenneth and Teresa. "Forms and Effects of School Based Management: A Review." *Educational Policy.* (May 1998): 25.
- Mahler, Arleta Greasy Lars. **The Quality of Education in Developing countries : A Review of some Research Studies and Policy Document.** Paris : International Institute Planning's , 1991.
- Maquire, Thomas Fancis. "School-Based Management: Conditions for Implementation." *Dissertation Abstracts International.* 55 (1994) : 434-A.
- Wilson, Robert James. "School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School Leaders 1994-1997." *Dissertation Abstracts International.* 62 (2001) : 337-A.
- Wohlstetter, Priscilla,. and Susan, Albers Mahrman. School-Based Management: Strategies for Success, accessed 20 January 2013. Available from <http://www.ed.gov/>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัยและ
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203.2 / 466

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 มีนาคม 2556

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธีระพร อายุวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายภัทรารุช มีทรัพย์มัน รหัสนักศึกษา 53252311 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่
ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชีรศักดิ์ อุ่นอารมย์เลิศ	
	<u>วุฒิการศึกษา</u>	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	<u>ตำแหน่ง</u>	อาจารย์ สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
2.	ดร. ณิชฎีกา ลิ้มเฉลิม	
	<u>วุฒิการศึกษา</u>	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
	<u>ตำแหน่ง</u>	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเวฬุวนาราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
3.	ดร. ชีระพร आयวัฒน์	
	<u>วุฒิการศึกษา</u>	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
	<u>ตำแหน่ง</u>	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแหน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2
4.	ดร. สุริยะ รูปหมอก	
	<u>วุฒิการศึกษา</u>	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
	<u>ตำแหน่ง</u>	ผู้อำนวยการโรงเรียนสระยายโสมวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9
5.	นางบุญเรือน สายทอง	
	<u>วุฒิการศึกษา</u>	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
	<u>ตำแหน่ง</u>	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดโพธิ์รัตนาราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัยและ
รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย

(สำเนา)



ที่ ศธ 0520.203.2 / 565

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

22 เมษายน 2556

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเข้

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายภัทรารุช มีทรัพย์มัน รหัสนักศึกษา 53252311 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน
เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ทดลองเครื่องมือวิจัย

รายชื่อโรงเรียน
1. โรงเรียนบ้านหนองเข้
2. โรงเรียนบ้านเขาแดง
3. โรงเรียนบ้านบึงหัวแหวน
4. โรงเรียนบ้านท่าว่า
5. โรงเรียนบ้านพรวก
6. โรงเรียนบ้านหนองหวาย
7. โรงเรียนบ้านหนองกุ่ม
8. โรงเรียนบ้านหนองแกใน
9. โรงเรียนบ้านลำอีซู
10. โรงเรียนบ้านหนองหมู
11. โรงเรียนบ้านไร่เจริญ
12. โรงเรียนบ้านทุ่งกระบ้ำ
13. โรงเรียนบ้านพูน
14. โรงเรียนบ้านหนองฝื่อ
15. โรงเรียนบ้านรางพยอม

ภาคผนวก ค
ค่าความเชื่อมั่น

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 33

Alpha = .9773

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
VAR00001	137.3000	328.4931	.6496	.9771
VAR00002	137.4000	322.3862	.7763	.9765
VAR00003	137.0000	322.6897	.8621	.9760
VAR00004	136.8333	326.5575	.8881	.9760
VAR00005	137.0000	318.4828	.9170	.9757
VAR00006	136.9667	325.2057	.8070	.9763
VAR00007	136.7333	325.7195	.9129	.9759
VAR00008	136.9667	332.9989	.6019	.9772
VAR00009	136.9000	318.0931	.9035	.9758
VAR00010	136.8333	325.8678	.7987	.9763
VAR00011	136.8333	329.0402	.7833	.9764
VAR00012	136.7333	339.2368	.4318	.9777
VAR00013	136.7333	337.0299	.5382	.9774
VAR00014	136.7000	335.8034	.6779	.9770
VAR00015	136.7667	330.6678	.7076	.9767
VAR00016	136.8667	326.2575	.7447	.9766
VAR00017	136.7667	326.3920	.8240	.9762

VAR00018	136.9000	334.0241	.5881	.9772
VAR00019	137.2333	324.3230	.8361	.9762
VAR00020	137.1000	332.2310	.6430	.9770
VAR00021	136.8333	332.9713	.6751	.9769
VAR00022	136.8333	337.5920	.5198	.9774
VAR00023	136.9000	338.6448	.4833	.9775
VAR00024	136.9000	330.6448	.7317	.9767
VAR00025	136.8333	326.8333	.8764	.9761
VAR00026	136.7000	329.8724	.8899	.9762
VAR00027	137.3667	328.5851	.6535	.9770
VAR00028	137.4000	322.3862	.7763	.9765
VAR00029	137.0000	322.6897	.8621	.9760
VAR00030	136.8333	326.5575	.8881	.9760
VAR00031	137.0000	318.4828	.9170	.9757
VAR00032	137.2000	328.2345	.5822	.9776
VAR00033	137.1000	321.9552	.8412	.9761

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและ
รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

(สำเนา)

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/พิเศษ



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 พฤษภาคม 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นายภัทรารุช มีทรัพย์มัน นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวม ข้อมูลจากท่าน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งรองผู้อำนวยการ วิทยาลัย และครูผู้สอนทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร.086-7984869,0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย "มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา"

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

1. โรงเรียนบ้านหนองหิน	19. โรงเรียนบ้านรางสมอ
2. โรงเรียนบ้านชายทุ่ง	20. โรงเรียนบ้านกระเจา
3. โรงเรียนวัดเขาตะพาน	21. โรงเรียนบ้านโคราข
4. โรงเรียนบ้านหนองตาแพ่ง	22. โรงเรียนวัดนาพระยา
5. โรงเรียนบ้านหนองตากง	23. โรงเรียนบ้านรางยอม
6. โรงเรียนบ้านท่าพะเนียง	24. โรงเรียนบ้านห้วยด้วน
7. โรงเรียนวัดดงสัก	25. โรงเรียนบ้านวังรัก
8. โรงเรียนวัดหนองโรง	26. โรงเรียนบ้านหนองขุย
9. โรงเรียนวัดท่ากระพุ่ม	27. โรงเรียนเกียรติวัธนเวคิน 2 (วัดปลักเขว้า)
10. โรงเรียนวัดแสนตอ	28. โรงเรียนบ้านพนมนาง
11. โรงเรียนวัดหนองลาน	29. โรงเรียนบ้านหนองตากง
12. โรงเรียนบ้านจันทร์ลาดวิทยา	30. โรงเรียนบ้านอ่างหิน
13. โรงเรียนบ้านแจรงาม	31. โรงเรียนบ้านนาใหม่
14. โรงเรียนบ้านดอนตาลเสี้ยน	32. โรงเรียนบ้านสระจันทอง
15. โรงเรียนวัดบ้านน้อย	33. โรงเรียนบ้านหนองเจริญสุข
16. โรงเรียนบ้านป่อหว่า	34. โรงเรียนบ้านเมตตาจิตต
17. โรงเรียนบ้านหนองโพธิ์	35. โรงเรียนบ้านห้วยลึก
18. โรงเรียนบ้านดอนสระ	36. โรงเรียนบ้านไพรงาม

ภาคผนวก จ
เครื่องมือในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

.....

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครู กำหนดผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 2 คน โดยแยกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน โรงเรียนละ 1 คน ครู โรงเรียนละ 1 คน

2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

3. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้วโปรดจัดส่งแบบสอบถามนี้คืนทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบซองมาพร้อมกันนี้แล้ว ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้สำหรับความร่วมมือในการตอบ

นายภัทรารุช มีทรัพย์มัน

นักศึกษาปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพส่วนตัวของท่าน

ข้อ	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ () ชาย () หญิง	[] 01
2	อายุ () ไม่เกิน 30 ปี () 31 - 40 ปี () 41 - 50 ปี () มากกว่า 50 ปี	[] 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด () ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก	[] 03
4	ตำแหน่งในปัจจุบัน () ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน () ครู	[] 04
5	ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่ง(เกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี) () ไม่เกิน 10 ปี () 11 - 20 ปี () 21 - 30 ปี () 31 ปี ขึ้นไป	[] 05

ตอนที่ 2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติ ตามความเป็นจริง

- 5 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับ มากที่สุด
 4 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับ มาก
 3 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับ ปานกลาง
 2 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับ น้อย
 1 หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
หลักการกระจายอำนาจ(X_1)							
1	ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจในการจัดการศึกษา						[] 06
2	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด ความสำเร็จของงานและการกระจายอำนาจความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด						[] 07
3	มีการเลือกตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา						[] 08
4	คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ						[] 09
5	มีแผนงานติดตาม กำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อปรับปรุงเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และมีพัฒนาการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นระบบต่อเนื่อง						[] 10
หลักการบริหารตนเอง (X_2)							
6	โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง						[] 11
7	ครูมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในกิจกรรมที่เกี่ยวกับห้องเรียน						[] 12
8	โรงเรียนมอบอำนาจการตัดสินใจในบางเรื่องให้คณะกรรมการสถานศึกษา						[] 13
9	การตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อการเรียนการสอน						[] 14
10	โรงเรียนมีระบบการสรรหาครูและบุคลากรตามความต้องการ						[] 15
11	ครูที่รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มสาระมีอิสระในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้						[] 16
หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (X_3)							
12	มีคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับภารกิจ 4 ด้านเป็นไปตามสัดส่วนที่กฎหมายกำหนดและมีการกำหนดขอบข่ายภาระงานชัดเจน						[] 17

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)							
13	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน ปฏิบัติได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม						[] 18
14	การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ เสียสละ มุ่งมั่นเอาใจใส่ ใช้ศักยภาพสูงสุดและเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน						[] 19
15	มีผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพึงพอใจ						[] 20
16	ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร ชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						[] 21
17	ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร ชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการกำหนด หลักสูตรสถานศึกษา						[] 22
18	ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร ชุมชน และผู้แทนแต่ละกลุ่มวิชาชีพ มีส่วนร่วมในการพัฒนาทั้ง องค์กร						[] 23
19	จัดให้มีการประชุมผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันจัดการศึกษา						[] 24
หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน(X₄)							
20	ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้อง กับจุดมุ่งหมายการศึกษา						[] 25
21	ผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบอำนาจการและกำกับติดตาม เพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน						[] 26
22	ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามความถนัดและกำลัง ความสามารถ						[] 27
23	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองต่อผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 28
24	ผู้บริหารให้กำลังใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มและการคิดค้น นวัตกรรมใหม่ๆของผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 29
25	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 30

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
หลักการพัฒนาระบบ(X₅)							
26	มีการปรับโครงสร้างทั้งระบบภายในโรงเรียน						[] 31
27	มีการปรับวัฒนธรรมองค์กรทั้งระบบภายในโรงเรียน						[] 32
28	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นด้วยและให้การสนับสนุนทั้งระบบภายในโรงเรียน						[] 33
29	มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก						[] 34
หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ(X₆)							
30	มีแผนการติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม และแผนการควบคุมการบริหารความเสี่ยง						[] 35
31	มีกระบวนการในการควบคุม กำกับให้การดำเนินงานถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้						[] 36
32	บุคลากรในโรงเรียนนำแผนการควบคุมและบริหารความเสี่ยง ไปใช้ในการปฏิบัติงาน						[] 37
33	มีสรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน						[] 38

ตอนที่ 3 คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

คำชี้แจง : คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติ ตามความเป็นจริง

- 5 หมายถึง คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความถาม	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
มาตรฐานที่ 7 ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล							
1	ครูมีการกำหนดเป้าหมายคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์.						[] 39
2	ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล และใช้ข้อมูลในการวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน						[] 40
3	ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองของความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสติปัญญา						[] 41
4	ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมผนวกกับการนำบริบทและภูมิปัญญาของท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้						[] 42
5	ครูมีการวัดและประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย						[] 43
6	ครูให้คำแนะนำ คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนทั้งด้านการเรียนและคุณภาพชีวิตด้วยความเสมอภาค						[] 44
7	ครูมีการศึกษา วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบ และ ให้ผลในการปรับการสอน						[] 45
8	ครูประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นสมาชิกที่ดีของสถานศึกษา						[] 46
9	ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลา เต็มความสามารถ						[] 47
มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล							
10	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน						[] 48
11	ผู้บริหารใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลผลการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ						[] 49
12	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ						[] 50

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
13	ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับภาระ กระจายอำนาจ						[] 51
14	นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนพึงพอใจผลการบริหารการจั ดการศึกษา						[] 52
15	ผู้บริหารให้คำแนะนำคำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจั ดการศึกษา เต็มศักยภาพและเต็มเวลา						[] 53
มาตรฐานที่ 9 คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง ชุมชนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล							
16	คณะกรรมการสถานศึกษารู้และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบกำหนด						[] 54
17	คณะกรรมการสถานศึกษากำกับติดตาม ดูแล และขับเคลื่อนการ ดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย						[] 55
18	ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา						[] 56
มาตรฐานที่ 10 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน อย่างรอบด้าน							
19	หลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น						[] 57
20	จัดรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด ความสามารถ และความสนใจ						[] 58
21	จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ส่งเสริมและตอบสนองความต้องการ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน						[] 59
22	สนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง จนสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง						[] 60
23	นิเทศภายใน กำกับ ติดตามตรวจสอบ และนำผลไปปรับปรุงการ เรียนการสอน อย่างสม่ำเสมอ						[] 61
24	จัดระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพและครอบคลุมถึง ผู้เรียนทุกคน						[] 62
มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็ม ศักยภาพ							
25	ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคารเรียนมั่นคง สะอาดและปลอดภัย มี สิ่งอำนวยความสะดวก พอเพียง อยู่ในสภาพใ้ใช้การได้ดี สภาพแวดล้อมร่มรื่น และมีแหล่งเรียนรู้สำหรับผู้เรียน						[] 63
26	จัดโครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย ของผู้เรียน						[] 64
27	จัดห้องสมุดที่ให้บริการสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อให้ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเองและหรือเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม						[] 65

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กำหนดใน กฎกระทรวง							
28	กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา						[] 66
29	จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา						[] 67
30	จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและใช้สารสนเทศในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา						[] 68
31	ติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐาน การศึกษาของสถานศึกษา.						[] 69
32	นำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้วางแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง						[] 70
33	จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน						[] 71

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายภัทรารุช มีทรัพย์มัน
ที่อยู่	111 หมู่ 10 ตำบลบ่อสุพรรณ อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี 73180
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวัดตาปานนิมิตร อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	สำเร็จการศึกษาครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
พ.ศ. 2553	ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2551	ครูผู้ช่วยโรงเรียนบ้านหนองเจริญสุข อำเภอห้วยกระเจา จังหวัดกาญจนบุรี
พ.ศ. 2553 - ปัจจุบัน	ครู คศ.1 โรงเรียนวัดตาปานนิมิตร อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี