



การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3

อ.พี.ดี. เต็ม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2556



School-based Management in Viewpoint of Civil Servant Teachers
in Cho-airong District under Narathiwat Primary
Educational Service Area Office 3

AFFUNDET CHUMMA

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Education
Field in Educational Administration

Graduate School
YalaRajabhat University

2013

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ(ภาษาไทย)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของ
ข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้องสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ(ภาษาอังกฤษ)

School-Based Management as Perceived by
Teachers in Cho-i-rong, Narathiwat Primary
Educational Service Area Office 3

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

อัฟฟันดี เจ๊ะมะ

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

คณะกรรมการดำเนินการค้นคว้าอิสระ

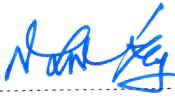


ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ คำนะเดชา)

(ดร.จรูญ แก้วเอี่ยม)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

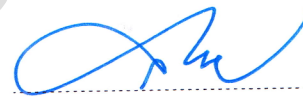


กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ คำนะเดชา)



(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้ดำเนินการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกสรี ลัดเล็ย)

วันที่ 24 เดือน 10 พ.ศ. 2556

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของ
ข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)

School-Based Management as Perceived by
Teachers in Cho-i-rong, Narathiwat Primary
Educational Service Area Office 3

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

อัฟฟันดี เจ๊ะมะ

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา)

ประธาน
(ศาสตราจารย์ เก้าเอี้ยน)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา)

(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้ดำเนินการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะครุศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกสรี ลัดเลียบ)

วันที่ เดือน พ.ศ.

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอ เกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3
ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	อัฟฟันดี เจ๊ะมะ
ชื่อปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2555

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

- | | |
|--|---------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ | กรรมการ |

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษา ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 (2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 และ (3) เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 จำนวน 153 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t – test) และทดสอบค่าเอฟ (F – test) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกัน ทำการทดสอบโดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test)

ผลการศึกษา ค้นคว้าอิสระ พบว่า

1. ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายหลัก พบว่าทุกหลัก อยู่ในระดับมาก
2. การเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปร

เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าภาพรวมและรายหลัก แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ดังนี้

3.1 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ดังนี้ 1) หลักการกระจายอำนาจ คือ ไม่ดำเนินการตามแผนงานการกระจายอำนาจ 2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อย 3) หลักการบริหารตนเอง คือ ขาดการวางแผนที่ต้องทำให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จ 4) หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ คือ การทำงานไม่เป็นระบบ 5) หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานขาดการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบประเมินผลของการบริหารโรงเรียน และ 6) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน คือ ผู้บริหารไม่มีภาวะความเป็นผู้นำ

3.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ดังนี้ 1) หลักการกระจายอำนาจ คือ หน่วยงานต้นสังกัด ควรดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด 2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ควรให้ทุกคนควรมีส่วนคิดที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย 3) หลักการบริหารตนเอง คือ ควรเน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด 4) หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ คือ โรงเรียนควรดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติราชการอย่างชัดเจน 5) หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ คือ ควรตรวจสอบเอกสารที่ได้ดำเนินงานแล้วอย่างสม่ำเสมอ และ 6) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน คือ ผู้บริหารควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

Abstract

Independent Research Title School-based Management in Viewpoint of Civil Servant Teachers in Cho-airong District under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3

Independent Researcher Affundee Chema

Degree Master of Education

Major Educational Administration

Academic Year 2012

Advisory Committee of Independent Research

- | | |
|-------------------------------------|-----------------------|
| 1. Asst. Prof. Somsak Dandecha | Committee Chairperson |
| 2. Assoc. Prof. Dr. Santi Bunphirom | Committee |

The objectives of this independent research were 1) to study the level of School-based Management in viewpoint of civil servant teachers in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3, 2) to compare the School-based Management in viewpoint of civil servant teachers in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3, and 3) to compile problematic issues and suggestions about School-based Management in viewpoint of civil servant teachers in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3.

The sample group of this study was 153 civil servant teachers teaching in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3. The instrument used in the research was a questionnaire. Data analysis was conducted using a software package with the applied statistics including frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test, Scheffe' test was performed where differences were found.

The results of the research indicated as follows.

1. The School-based Management in viewpoint of civil servant teachers in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3 was at a high level in overall view, and when separate principles were considered, every principle was also found at a high level.

2. The comparisons of School-based Management in viewpoint of civil servant teachers in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3, distributed by gender, educational qualification, and work experience variables, resulted with statistically significant difference at a level of .05

3. The compilation of problems and suggestions about School-based Management in viewpoint of civil servant teachers in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3 came out as follows.

3.1 The problems on School-based Management in viewpoint of civil servant teachers in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3 were as hereafter. 1) Principle of Decentralization: the operation was irrelevant with decentralization plans. 2) Principle of Participatory Administration: educational inspection boards took low part in educational management. 3) Principle of Self-administration: planning was conducted inaccurately causing unsuccessful performance. 4) Whole Schools Approach: practical performance was done in unsystematic manner. 5) Principle of Accountability: basic education commission lacked of part taking in auditing regularity of school administration. And, 6) Principle of Supporting Leadership: school administrators lacked of supporting leadership.

3.2 The suggestions in School-based Management in viewpoint of civil servant teachers in Cho-airong district under Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3 were as hereafter. 1) Principle of Decentralization: the original affiliate should closely supervise the administrative practice. 2) Principle of Participatory Administration: all stakeholders should be optimistic to the assignments. 3) Principle of Self-administration: the emphasis was that all personnel should exactly be responsible to the assigned jobs. 4) Whole Schools Approach: school administrators should operate in obvious relevance with the implementation plans. 5) Principle of Accountability: documents after operation should be constantly audited. And, 6) Principle of Supporting Leadership: school administrators should always create working morale for the subordinates.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษา คือผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ค้านเดชา ที่ได้ให้คำแนะนำตรวจสอบแก้ไขเสนอแนะแก้ไข และความก้าวหน้ารวมทั้งชี้แนะข้อมูลทางด้านวิชาการ ผู้ค้นคว้ามีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ ผู้ค้นคว้าได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมอย่างดียิ่งทำให้งานค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้ค้นคว้ายินขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ค้นคว้า คือ นายคณัย เส็งสีแดง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 นายหัสดิน เจ๊ะมะ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปูสี อำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 นายอุสมัน สะมะแอ ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านคลองแระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 นางสาวนุทริย์ลา เหมะ วิมุตตา ผู้อำนวยการโรงเรียน เทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง) เทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก และนายถนอม คงเพชร ผู้อำนวยการโรงเรียน เทศบาล 2 (บ้านตันหยงมะลิ) เทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก ที่ได้ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของ เครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานศึกษา ในเขตอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถาม และได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล และ จัดส่งให้ผู้ค้นคว้าอิสระด้วยความเรียบร้อยและติดตาม แบบสอบถามจนครบตามกลุ่มเป้าหมาย

อัฟฟันดี เจ๊ะมะ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ.....	5
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ.....	6
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ.....	6
1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	6
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	6
3. ขอบเขตด้านตัวแปร.....	7
3.1 ตัวแปรต้น.....	7
3.2 ตัวแปรตาม.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	12
1. การบริหารการศึกษา.....	12
2. การบริหารสถานศึกษา.....	14
3. การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ.....	18
4. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม.....	22
5. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	22
6. ความสำคัญของการบริหารแบบ SBM.....	40
7. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ SBM.....	40
8. กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ..	41

ญ
สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)	
	9. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหาร SBM.	42
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
	1. งานวิจัยในประเทศ.....	44
	2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	54
	กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	56
	สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ.....	56
บทที่ 3	วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ	
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57
	เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	59
	1. ลักษณะของเครื่องมือ.....	59
	2. วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	60
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
	1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
	2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
	2.1 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ.....	63
	2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
	แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....	64
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
	ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
บทที่ 5	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
	วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ.....	83
	สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ.....	83

ฉ
สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ (ต่อ)

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ.....	83
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	85
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....	86
อภิปรายผล.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	93
1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้.....	93
2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป.....	94
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	102
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	103
ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ.....	107
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	110
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น.....	121
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ.....	123
ภาคผนวก ฉ รายชื่อสถานศึกษาที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....	127
ภาคผนวก ช รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการค้นคว้าอิสระ.....	129
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	131
ประวัติผู้ค้นคว้าอิสระ.....	133

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลักการกระจายอำนาจ.....	34
2	ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	35
3	ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลักการบริหารตนเอง.....	36
4	ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลักการพัฒนาทั้งระบบ.....	37
5	ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้.....	38
6	ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน.....	39
7	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	58
8	แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ.....	64
9	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกตามสถานภาพ เพศ วุฒิและประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้างาน.....	67
10	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 โดยภาพรวม.....	68
11	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 ด้านหลักการกระจายอำนาจเสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ.....	69
12	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ.....	70
13	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 ด้านหลักการบริหารตนเอง เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ.....	71

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
14	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 ด้านหลักการ พัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	72
15	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 หลักความ รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	73
16	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 หลักการมีภาวะ ผู้นำแบบเกื้อหนุน เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	75
17	เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู อำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ เสนอโดยภาพรวมและรายด้าน.....	76
18	เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู อำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา เสนอโดยภาพรวมและรายด้าน.....	77
19	เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู อำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน เสนอโดยภาพรวมและรายด้าน....	78
20	ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู อำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3.....	79
21	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของ ข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3.....	81

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	56

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุทัย บุญประเสริฐ (2546 : 4) แนวคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพสร้างกำไร และความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้ประชาชนเห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น ต้องปรับกระบวนการและวิธีการที่เคยเน้นแต่เรื่องเรียนการสอนปรับไปสู่ การบริหารโดยการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติ และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมบริหารจัดการศึกษาอย่างแท้จริง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Base Management : SBM) เป็นรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจากผู้รับบริการไม่พึงพอใจในระบบการจัดการศึกษาและคุณภาพการศึกษาที่ตกต่ำ จึงมีแนวความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการจัดการศึกษา โดยมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารโรงเรียนทั้งระบบ โดยมุ่งปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น

สำหรับประเทศไทยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้ถูกใช้เป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และมาตรา 40 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา รวมทั้งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 35 ยังกำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งหลักการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่ให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง การมีส่วนร่วม และการประกันคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548 : 1) นอกจากนี้ในมาตรฐานที่ 2 ของมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดแนวทางการบริหารการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปสู่การจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ (ธีระ รุญเจริญ, 2549 : 71) กระทรวงศึกษาธิการ

จึงกำหนดให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อเป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2548 โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 13 ได้กำหนดให้สถานศึกษามีการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 80-85)

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : ฅ) มีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ปัญหาสำคัญของการบริหารการศึกษาในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่

1. มีการกระจายอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง
2. ขาดเอกภาพในการบริหาร
3. ขาดประสิทธิภาพในระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
4. ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน
5. ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
6. ขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น

การจัดการศึกษาตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงเป็นกลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการพัฒนาจัดการศึกษา เพื่อเปลี่ยนอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางให้แก่โรงเรียน ดังนั้น ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนจะต้องกำหนดเป้าหมายความสำคัญของตนเอง คือการได้รับประกันคุณภาพการศึกษา (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544 : 29) ซึ่งการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจะประสบความสำเร็จไม่ได้เลย ถ้าไม่มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารและจัดการศึกษาทั้งระบบ ซึ่งได้แก่การปฏิรูประบบการเงิน การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษาย่อมมีประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาและมีความจำเป็นต้องดำเนินการให้เกิดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาตรฐานที่พึงประสงค์ และต้องพัฒนาไปจนถึงมาตรฐานสูงสุด ในขณะที่เดียวกันก็ต้องรักษาความคงอยู่ของมาตรฐานนั้นไว้ให้ตลอดไป (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, 2549 : 187)

แต่เนื่องจากในรอบสิบปีที่ผ่านมา พบว่า ผลสัมฤทธิ์ของเด็กไทยอยู่ในเกณฑ์ต่ำทุกครั้งที่มีการประเมิน และต่ำกว่าประเทศอื่นๆ รวมทั้งประเทศเพื่อนบ้าน นอกจากนี้ หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างหลากหลาย การวัดผลและประเมินผล เน้นการวัดความรู้ความจำมากกว่าความดี และความสามารถในการปฏิบัติจริง รวมทั้งกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศในยุค

ข้อมูลข่าวสาร ความรู้กลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับเศรษฐกิจยุคใหม่ ซึ่งเป็นเศรษฐกิจฐานความรู้ ทุกคนจำเป็นต้องแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ ซึ่งผลักดันให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาจึงมีจุดมุ่งหมายและสาระสำคัญที่เน้นการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมถึงการปฏิรูปการบริหารสถานศึกษา โดยนำเอารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเข้าสู่ระบบการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความอิสระและความคล่องตัวในการบริหาร สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548 : 3-5) จากอดีตที่ผ่านมาผู้ปกครองและประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อยมาก ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งมีลักษณะเป็นที่ปรึกษา คณะกรรมการไม่ค่อยมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น หรือมีส่วนร่วมเท่าที่ควร การตัดสินใจขึ้นอยู่กับโรงเรียน คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการบริจาคและหาทรัพยากรสนับสนุนโรงเรียน ทำการประชาสัมพันธ์ และร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น (สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2555 : ออนไลน์)

จากปัญหาดังกล่าว เป็นสาเหตุหลักที่ทำให้ต้องปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย ตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการเรียนการสอนอย่างแท้จริง (ธีระ รุญเจริญ, 2546 : 59) รวมถึงเป็นรูปแบบการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมีอิสระของสถานศึกษา จึงเป็นรูปแบบที่เชื่อว่า น่าจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของระบบการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่จะพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้นั้น จำเป็นต้องให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรผู้ได้ชื่อว่าเป็นมืออาชีพทางการศึกษาโดยตรง ซึ่งก็คือครู และผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องตัดสินใจร่วมกับผู้ปกครองและผู้แทนชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ เพราะบุคคลเหล่านี้ใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548 : 5)

ตามเจตนารมณ์ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างมาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีบทบาท มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อหวังจะให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพปัญหาความต้องการแต่ละท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กระจายอำนาจในการบริหารและจัดการให้สถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยแล้ว คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีบทบาทต่อสถานศึกษา

เพิ่มขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551 : 36) การดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกรอบภารกิจที่กฎหมายกำหนด มุ่งประสงค์ให้มีการดำเนินงานในรูปขององค์กรบุคคลหรือคณะกรรมการ ซึ่งอาศัยการตัดสินใจด้วยการพิจารณาเรื่องต่างๆ อย่างละเอียดถี่ถ้วนและเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในบรรดาคณะกรรมการที่เข้าประชุม ยิ่งไปกว่านั้นการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการจะสำเร็จก็ต่อเมื่อคณะกรรมการแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะต้องทำหน้าที่ประธานกรรมการประชุมคณะกรรมการและเป็นบุคคลสำคัญที่สุดที่จะทำให้การประชุมบรรลุตามความมุ่งหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551 : 66) ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา คือ “ผู้เชื่อมโยง” คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ฐานะกรรมการ และเลขานุการกับสถานศึกษาในฐานะบริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ประสานการดำเนินการกิจการต่างๆ โดยคำนึงถึงข้อคิดเห็นและมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สมเดช สีแสง, 2552 : 30)

ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในโรงเรียน โดยเฉพาะในยุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อจะให้การศึกษามีคุณภาพ ซึ่งกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ผลงานที่มีคุณภาพ การสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องรับผิดชอบ มีความตั้งใจ และมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง มีแนวคิดที่ทันสมัย มีเป้าหมายของตนเอง และสามารถปรับเปลี่ยนเป้าหมายของตนเองเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีการพัฒนาตนเองให้เป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น ต้องมีความรู้ความเข้าใจ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เปลี่ยนแนวคิดให้เหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งจะทำหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เสียสละ พยายาม และมีจิตสำนึกที่ดีในการทำหน้าที่เพื่อสังคมส่วนรวม (เสาวนิตย์ ทวีสันตนิษฐกุล, 2550 : 70-71)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 (2549 : 53) ได้สรุปปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีการจำแนกปัญหาออก 6 หลัก พบว่า 1) หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีการจัดการเรียนการสอนไม่สนองความต้องการของท้องถิ่น 2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สถานศึกษาไม่ค่อยมีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา 3) หลักการบริหารตนเอง สถานศึกษาไม่มีการสรรหางบประมาณภายนอกมาสนับสนุนการบริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง 4) หลักการพัฒนาทั้งระบบ สถานศึกษาไม่มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้ครบถ้วนและทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์ได้ 5) หลักความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตรวจสอบได้ การประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาต่อสาธารณชน และผู้เกี่ยวข้องทราบยังน้อยเกินไป 6)

หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ผู้บริหารไม่มีภาวะความเป็นผู้นำและขาดทักษะในการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี

ดังนั้นผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระในฐานะผู้ศึกษามีความสนใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 3-4) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียนจะตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกัน คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ซึ่งเป็นหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และตัวบ่งชี้ทั้งหมดสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มาตรา 39 เรื่องการกระจายอำนาจ และมาตรา 40 เรื่องการกำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคล จึงสนใจศึกษาว่าการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 ว่าอยู่ในระดับใด ต้องการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ซึ่งจำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ว่าแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร เพื่อใช้เป็นข้อมูลและผลที่ได้จากการค้นคว้าอิสระมาใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู อำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู อำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

1. ได้ทราบระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาการศึกษา
2. ได้ทราบผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป
3. ได้ทราบปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดเป็นนโยบายพัฒนาการศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 ทั้ง 16 โรงเรียน จำนวน 246 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำนวน 153 คน โดยคำนวณจากการใช้สูตรยามานะ (Yamane) เพื่อกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นทำการสุ่มแบบวิธีสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้แต่ละโรงเรียนเป็นกลุ่ม และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลากแบบไม่คืนกลับ เป็นขั้นตอนสุดท้าย

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มุ่งศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 ภายใต้อขอบเขตด้านเนื้อหา 6 หลัก ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 3-4)

- 2.1 หลักการกระจายอำนาจ
- 2.2 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 2.3 หลักการบริหารตนเอง
- 2.4 หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

2.5 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

2.6 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

3. ขอบเขตตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่

3.1.1 เพศ

(1) ชาย

(2) หญิง

3.1.2 วุฒิการศึกษา

(1) ปริญญาตรี

(2) สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.3 ประสบการณ์ในการทำงาน

(1) น้อยกว่า 5 ปี

(2) 5 - 10 ปี

(3) มากกว่า 10 ปี

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 ภายใต้ขอบเขตด้านเนื้อหา 6 หลัก ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 3-4)

3.2.1 หลักการกระจายอำนาจ

3.2.2 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.2.3 หลักการบริหารตนเอง

3.2.4 หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

3.2.5 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

3.2.6 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้ค้นคว้าอิสระกับผู้อ่านรายงานการค้นคว้าอิสระจึงขอใช้คำศัพท์ที่กำหนดขึ้นเฉพาะ ดังต่อไปนี้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษา ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะความต้องการของสถานศึกษา พร้อมทั้งให้สถานศึกษาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหาต่างๆ โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมีอิสระในการบริหารและจัดการการศึกษา ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งมีหลักการพื้นฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 6 หลัก ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยให้สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารตนเองมากขึ้น และเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับสถานศึกษามากที่สุด ให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารจัดการการศึกษาที่ต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา หรือเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งในด้านการวางแผน การตัดสินใจ ในเรื่องต่างๆ เช่น หลักสูตร งบประมาณ การสนับสนุนสื่อต่างๆ เพื่อการเรียนการสอน การร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมินและร่วมกันปรับปรุง เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

3. หลักการบริหารตนเอง หมายถึง การบริหารที่โรงเรียนสามารถบริหารโดยโรงเรียนสามารถยืนอยู่บนลำแข้งของตนเอง โดยที่โรงเรียนสรรหางบประมาณด้วยตนเองมาบริหารโรงเรียน ไม่หวังพึ่งแต่งบประมาณแผ่นดินโรงเรียนมีรายได้ มาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน โรงเรียนได้บริหารตนเองตามศักยภาพ ความพร้อมและความจำเป็นของโรงเรียนภายใต้การตัดสินใจในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา โดยโรงเรียนมีรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการเป็นของตนเอง มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ หมายถึง การบริหารการศึกษาที่โรงเรียนต้องพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้เกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน หลักสูตร การพัฒนาโรงเรียน บุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป และโรงเรียนต้องพัฒนาระบบสารสนเทศ ระบบการประกันคุณภาพในโรงเรียน ให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์

สูงสุดที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ต้องมีการปรับทั้งในเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

5. หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ หมายถึง ความรับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยให้ยึดหลักว่าส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน ซึ่งจะมีหน่วยงานที่ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายของชาติ การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting) โรงเรียนต้องยึดหลักคุณธรรมหรือหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โปร่งใส สนองประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชน ประเทศชาติ เป็นที่ตั้ง รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนได้ ส่วนเสียสามารถตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรมและโรงเรียนต้องมีความชัดเจนในการบริหารและการจัดการศึกษา

6. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หมายถึง ผู้นำจะต้องเปลี่ยนบทบาทใหม่จากการนำแบบ สั่งการ บังคับ หรือใช้อำนาจแบบบังคับ มาเป็นการนำแบบที่อำนวยความสะดวกให้คำปรึกษา ส่งเสริม สนับสนุนและช่วยให้ครูสามารถนำผู้อื่นได้ ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงมิใช่เป็นการลดบทบาทผู้บริหารโรงเรียน หากแต่เป็นการเปลี่ยนบทบาทการบริหาร การตัดสินใจภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการนั่นเอง เปลี่ยนจาก “อาจารย์ใหญ่” ที่คิดว่าข้าใหญ่มาเป็น “ผู้อำนวยการ” ที่ต้องอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้แก่คณะครู-อาจารย์และบุคคล ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีส่วนร่วมและทุกคนมีความพึงพอใจ

ทัศนะ หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกของข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง หมายถึง รองผู้อำนวยการหรือข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ที่มีที่ตั้งในเขตพื้นที่อำเภอเจาะไอร้อง จังหวัดนราธิวาส

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ทางการศึกษา โดยมีหน้าที่รับผิดชอบ 3 อำเภอของจังหวัดนราธิวาส คือ อำเภอระแงะ อำเภอเจาะไอร้อง และอำเภอจะแนะ

เพศ หมายถึง ลักษณะทางกายภาพของบุคคล จำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ชาย และหญิง

วุฒิการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิที่จบการศึกษาระดับสูงสุด จำแนกได้เป็น 2 ระดับ คือปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงาน จำแนกได้เป็น 3 ช่วง
คือ ต่ำกว่า 5 ปี 5 - 10 ปี และ สูงกว่า 10 ปี

บทที่ 2

เอกสารและงานค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู อำเภोजะโฮร์อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 ได้ศึกษาจากเอกสารและงานค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้องจากหลายแหล่ง สำหรับในหัวข้อนี้จะเสนอในหัวข้อแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง งานค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารการศึกษา
2. การบริหารสถานศึกษา
3. การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ
4. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
5. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
6. ความสำคัญของการบริหารแบบ SBM
7. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ SBM
8. กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ
9. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหาร SBM

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารการศึกษา

นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายคำจำกัดความและของทฤษฎีการบริหารการศึกษา (Education Administration) ไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหาร การบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหาร ภาพรวมของการบริหารทั้งนี้เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมผู้เขียนจะได้กล่าวถึงประเด็นดังกล่าวเพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป

1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

คำว่า “การบริหาร”(Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “ การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้ กับคำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีหลายท่านได้ระบุดังนี้

คำว่า “สถานศึกษา” หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์ศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบันหรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2547 : 23)

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือมีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะ ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์

ปัจจัยสำคัญการบริหารที่สำคัญมี 4 อย่าง ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่

1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุสิ่งของ(Materials)
4. การจัดการ (Management)

1.2 กระบวนการบริหารการศึกษา

จากหลักการบริหารทั่วไป 14 ข้อของ Fayol ทำให้ต่อมา Luther Gulick ได้นำมา ปรับต่อ ยอดเป็นที่รู้จักกันดีในตัวย่อที่ชื่อว่า “POSDCoRB” กลายเป็นคำมืร์ของการจัดองค์การ ในด้้นยุคของศาสตร์การบริหารซึ่งตัวย่อแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

P – Planning	หมายถึง	การวางแผน
O – Organizing	หมายถึง	การจัดองค์การ
S – Staffing	หมายถึง	การจัดคนเข้าทำงาน
D – Directing	หมายถึง	การสั่งการ
Co – Coordinating	หมายถึง	ความร่วมมือ
R – Reporting	หมายถึง	การรายงาน
B – Budgeting	หมายถึง	งบประมาณ

ความหมายของทฤษฎีและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา

ทฤษฎี หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์มีการ ทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็น เซต (Set) ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษา อย่างเป็น ระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อยๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผล และสามารถนำไปประยุกต์ และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏ ทั่วไปและชี้แนะการค้นคว้าอิสระ

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 63) ได้กล่าวว่า ทฤษฎี หมายถึง สมมติฐานเกี่ยวกับเรื่องใด เรื่องหนึ่งที่เป็นไปตามหลักทางวิชาการ เมื่อพิสูจน์ทางวิทยาศาสตร์จากแหล่งต่างๆ ว่าเป็นความจริง

ดังนั้น สรุปได้ว่า ทฤษฎี หมายถึง สมมติฐานที่เกิดจากการเห็น การเห็นด้วยใจ หรือเป็นความจริงที่ได้จากการคาดคะเน ซึ่งเป็นไปตามหลักวิชาการ เมื่อมีการพิสูจน์ทาง วิทยาศาสตร์จนได้หลักฐานข้อเท็จจริง มีเหตุผลน่าเชื่อถือ จึงจะได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎี

การบริหารการศึกษา มีท่านผู้รู้ทางการบริหารการศึกษาหลายท่านได้ให้ ความหมายไว้ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973 : 14 ; อ้างถึงใน จรัส โพธิ์ศิริ, 2544 : 9) ได้กล่าวว่า การบริหาร การศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และการจัดการทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อดำเนินงานของ โรงเรียนให้บังเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 53) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความรู้แก่เด็ก เยาวชน ประชาชน ตามรูปแบบของการศึกษาประเภทต่างๆ เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศโดยรวม

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดำเนินการจัดการศึกษารูปแบบต่างๆ เพื่อให้ความรู้แก่ผู้เรียน และร่วมกันพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความมั่นคง และความเจริญของประเทศชาติโดยรวม ซึ่งจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีจึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้มีนักบริหารและนักวิชาการหลายท่าน ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาได้ดังนี้

สุพล วังสินธุ์ (2545 : 29) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับ “ผู้บริหารมืออาชีพ” ซึ่งจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาเหล่านั้น

ธีระ รุญเจริญ (2546 : 56) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาตามนโยบายของรัฐ เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) ซึ่งได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งสี่ด้านคือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และ การบริหารทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร (2546 : 8) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและรู้จักเลือกเทคนิค วิธีการบริหาร และกระบวนการบริหารที่เหมาะสม มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 72-73) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษา ที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่างๆ ไปอย่างมากมายในปัจจุบัน ว่าควรมีลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic Management) สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze Situation) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม

2. ไวต่อการรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งสังคมภายนอกและภายในองค์กร ทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาอีกด้วย

3. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (Effective Communication) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร หน่วยงานและ สถานศึกษา ผู้บริหาร การศึกษามีอาชีพต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยี สารสนเทศ (It) เป็นอย่างดี

4. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management) ต้องสามารถวางแผนบุคคล สรรหา คัดเลือก กำหนดระบบงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบแนวคิด ทักษะคติต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และนำมาเป็นข้อมูล ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

5. มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดี ในการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ ให้ตนเองไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

ถวิล อรัญเวศ (2544 : 17 – 18) ได้ให้ทรรศนะนักบริหารมืออาชีพว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

1. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร นักบริหารมืออาชีพ ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุมรอบคอบ มีเหตุผลในการตัดสินใจ

2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพ จำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูลหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ฉะนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่างๆ อยู่เสมอ

3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพ ในอนาคตและแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

4. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน คือ จะต้องเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีการสร้างสรรค์ผลงาน ให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ

5. ประสานสิบทิศ นักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงาน หรือบุคคลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถ ขจัดปัดเป่าปัญหา ต่างๆ ในหน่วยงานได้

6. กิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ จะต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ

7. จูงใจเพื่อร่วมงาน จำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความกระตือรือร้น ในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผล การปฏิบัติงาน ด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือบำเหน็จ ความชอบ

8. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค จะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหา และไม่หมกหมมปัญหาไว้

9. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่น และอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่ในบางครั้งก็ต้องมี ความเด็ดขาด

10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วมจะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 72 – 73) จากที่กล่าวมาเบื้องต้นนั้น สอดคล้องกับผลการค้นคว้าอิสระบางชิ้นงานที่สรุปและจำแนกถึง คุณลักษณะ ของผู้บริหารที่ส่งผลสำเร็จ ต่อการบริหาร การศึกษาอย่างมืออาชีพ สามารถจำแนกได้เป็น 10 ประการ ได้แก่

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหว ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกองค์กรโดยมีข้อมูลและสารสนเทศ ช่วยในการดำเนินการ และบริหารงาน ให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. มีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการ ทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดองค์กร หลักสูตร การสอน การวัดผลประเมินผล เหล่านี้เป็นต้น

3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ (Continuing Sensitivity to Events) สามารถปรับตัว และสนอง ได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่าง เหมาะสมรวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง

4. มีทักษะในการเข้าสังคม (Social Skills and Abilities) โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และการตัดสินใจ (Analytical, Problem Solving, Decision Making Skills) อาศัยหลักตรรกศาสตร์ การใช้เหตุผลและ วิจารณ์ญาณเข้าช่วย เพื่อรักษาความสมดุล ให้เกิดขึ้นทุกๆ ด้านในองค์กร

6. การควบคุมอารมณ์ (Emotion Resilience) ผู้บริหารต้องมีจิตใจที่เข้มแข็ง มั่นคงในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกมีจิตระลึกลึกเสมอ และแสดงออก ได้อย่างเหมาะสม

7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (Pro activity inclination to Respond Purposefully to events) ผู้บริหารการศึกษา มีอาชีพต้องมองงานได้อย่างทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กร และรู้รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ คำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาว และเป้าหมายโดยรวม

8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับ ของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

9. มีความรู้สึกละเอียดอ่อน (Mental Agility) เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา สามารถค้นหาทางเลือก ได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติและสนใจในความรู้สึก ของคนอื่น

10. มีความรู้และฝึกฝนการเรียนรู้ (Balanced Learning Habits and Skills) ต้องรู้ว่าอะไรต้องรู้อะไร และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็นคิดได้ และสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ ได้จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานวิชาการ และรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

สมเดช สีแสง (2543 : 36) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะถูกกำหนด และแบ่งตามภารกิจหลักของโรงเรียน ซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทุกโรงเรียน สาเหตุเพราะโรงเรียนมีขนาดและบุคลากรจำนวนต่างกัน สามารถแบ่งต่างกันได้ แต่เนื้อหาจะต่างกันอย่างน้อย โรงเรียนทั่วไปก็มีงานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการตามภารกิจของ ผู้บริหารที่ครอบคลุมขอบข่ายภารกิจที่รับผิดชอบ โดยมีการกำหนดรูปแบบ วิธีการ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ เหมาะสมกับสภาพการณ์ และบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ รู้จัก

เลือกใช้และประยุกต์หลักการ เทคนิควิธีการบริหารมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

3. การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ

การปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการ เป็นการจักระบบบริหารและการจัดการให้มีคุณภาพและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยเน้นให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานวางแผนยุทธศาสตร์ของการจัดการศึกษาในท้องถิ่น เปิดโอกาสให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร พัฒนาระบบการวางแผนการระดมและการจัดสรรทรัพยากร การควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผลที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการศึกษา

สุพล วังสินธุ์ (2545 : 29 – 30) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคลปฏิรูปการศึกษา ไว้ว่า

1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
2. มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน
3. มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น
4. ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด
5. ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา
6. มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหาร โรงเรียน โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้ใน

โรงเรียน

7. สร้างขวัญกำลังใจให้ครู มีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเก่ง ครูที่ปรึกษา (Mentor)

การปฏิรูปทางการศึกษาและการจัดการให้มีคุณภาพและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นจึงนับได้ว่าเป็นหัวใจหลักในการที่จะนำมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปฏิรูปการศึกษาไทย : หนทางสู่การปฏิบัติว่าควรประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์ 3 ปฏิรูป คือ ประกอบด้วย

1. เป็นการศึกษาเพื่อคนทั้งมวล (Education For All) โดยการศึกษาต้องเป็นเครื่องมือส่งเสริมการเรียนรู้ของคนทุกคนในสังคม ตั้งแต่แรกเกิดจนตายอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นเด็กปฐมวัย ช่วงอายุ 0 - 6 ปี เกษตรกร ผู้ใช้แรงงาน พระภิกษุ คนพิการ ข้าราชการ ผู้สูงอายุ ฯลฯ ให้หมดทุกคนในแผ่นดินจริงๆ ให้ทุกคนให้เรียนรู้ อันนำไปสู่การมีอาชีพและพัฒนาการทุกด้าน

2. สังคมทั้งมวลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) การศึกษาสำหรับคนทั้งมวล (Education For All) จะเป็นไปได้ก็ต่อเมื่อสังคมทั้งมวลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) การศึกษามีใช่เรื่องของครู โรงเรียน หรือ กระทรวงศึกษาธิการ

เท่านั้น แต่ทุกส่วนของสังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา หรือสังคมทั้งสังคมต้องเป็นไปเพื่อการศึกษา นั่นคือสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) เช่น ครอบครัว ชุมชน วัด กองทัพ หน่วยงานราชการทุกกระทรวง รัฐวิสาหกิจและเอกชน องค์กรเอกชนสาธารณประโยชน์ ศิลปะ การแสดง การกีฬา สื่อและสื่อมวลชนส่วนอื่นๆของสังคม เชื่อมสถาบันการศึกษากับสถาบันทางสังคมทั้งหมด ดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้การศึกษามีทั่วถึง ความหลากหลาย ความยืดหยุ่น ความสอดคล้อง ความเชื่อมโยงและมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าเมื่อใช้หลักการ สังคมทั้งมวลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แล้วจะเป็นพื้นที่การศึกษาขึ้นมาเต็มประเทศ และเพิ่ม ปริมาตรของการเรียนรู้ขึ้นมาอย่างสุดๆ

3. เป็นการศึกษาที่แก้ปัญหาทั้งมวล (Education For All problems) ต้องเปลี่ยนจินตนาการจาก “การศึกษาท่องหนังสือ” มาเป็น การศึกษา คือการเรียนรู้ที่สามารถแก้ปัญหาทั้งมวล ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความยากจน ปัญหาทางสุขภาพ ปัญหาทางสังคม ปัญหาทางสิ่งแวดล้อม ปัญหาทางวัฒนธรรมและจิตวิญญาณ ปัญหาทางการเมืองเป็นต้น การศึกษาไม่ควรจะเอาการท่องหนังสือหรือวิชาเป็นตัวตั้ง ซึ่งเรียนยาก น่าเบื่อหน่าย และมองไม่เห็นอนาคต แต่ควรจะประมวลปัญหาที่มีทั้งหมด แล้วจัดการศึกษาชนิดที่สามารถแก้ปัญหาทั้งมวลและทำให้เกิดความเข้มแข็งจากการคิดการทํากันจริง

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544 :15-18) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ. ศ. 2542 นั้นได้เสนอแนวคิดและ วิธีการจัดการศึกษาที่ทำหลายด้าน จึงเป็นเสมือนกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ดังจะเห็นได้ว่าใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปในด้านต่างๆ คือ ปฏิรูประบบ การศึกษา ให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบ ปฏิรูปแนวทางการจัดการศึกษา โดยให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปหลักสูตรและเนื้อหาสาระ วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ปฏิรูประบบการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น และเอกชนโดยเน้นเรื่อง การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ปฏิรูประบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีการยกระดับสถานภาพของวิชาชีพครู การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการศึกษา ปฏิรูประบบประกัน คุณภาพการศึกษา เน้นเรื่องของการประกันคุณภาพภายในและให้มีการรับรองและประเมินผลมาตรฐานจากองค์กรภายนอก และปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งให้มีการผลิตใช้สื่อและเทคโนโลยีในรูปแบบที่หลากหลายที่มีคุณภาพ

การปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษา พัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้อง

เป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่อง การเรียน การสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ระดับและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพให้สังคมทั้งมวลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและเป็นการศึกษาที่แก้ปัญหาทั้ง มวลได้จึงควรมีการปฏิรูประบบการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นความหลากหลายสอดคล้อง ประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้ การศึกษาทุกวันนี้เน้นการถ่ายทอดความรู้ และการท่องจำเนื้อหาวิชาเพื่อการตอบข้อสอบปรนัยเป็นสำคัญทำให้เกิดความอ่อนแอทางปัญญา คือคิดไม่เป็น ทำไม่เป็น และไม่เกิดคุณลักษณะที่ควรมี ทั้งผู้เรียนและครู ควรมีการปฏิรูปการเรียนรู้ ที่ลดการเรียนในห้องแบบเก่าลงเพื่อความหลากหลายของการเรียนจากการสัมผัสความจริง จากการ ทำกิจกรรมจากการทำงานจากสื่อจากการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมหรือกระบวนการทำงานกลุ่ม ฝึก ความประณีต และความอดทนในการทำงานได้นาน โดยไม่เกิดความเบื่อ ฝึกทักษะการเผชิญและ การแก้ปัญหาจากสถานการณ์ที่กดดันรอบตัว เช่น ยาเสพติด เพศสัมพันธ์อันไม่สมควร การแก้ปัญหา ด้วยสันติวิธี การสร้างความเป็นชุมชน ฝึกวิธีคิดที่นำไปสู่ปัญญาที่เข้าใจอะไรได้ลึกซึ้งและเชื่อมโยง ฝึกการค้นคว้าหาความรู้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น จากหนังสือ จากคอมพิวเตอร์ จากคนเฒ่าคนแก่ จาก ปราชญ์ชาวบ้าน และจากการค้นคว้าอิสระ เป็นต้น

สมบัติ บุญประเคน (2544 : 20 – 21) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า แบบผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องประกอบด้วย 6 ป สรุปได้ ดังนี้

1. ปฏิรูป การทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงาน และพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ได้ ผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ
2. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบ กันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานทั้ง องค์การ
3. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถ ของผู้ได้บังคับบัญชา ให้ เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาดีมาก ให้เกียรติปูนบำเหน็จรางวัล และ ยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา

4. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้ง ในหน่วยงาน จะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลา สิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม ไม่ติดใจกับปัญหา

5. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าจะทำอะไร จะพูดที่ไหนจะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี การทำงานจะสนับสนุน ให้ทุกคนทำรายงาน และ นำรายงานมาประชาสัมพันธ์

6. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัวอยู่เสมอ มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการดักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (2543 : 8) ได้กล่าวว่า การวางแผนปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนของสถานศึกษาว่า มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อเรื่องดังกล่าวอยู่สามประการคือ การสอนที่แท้จริง การบริหารสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา และพลังจากสังคมภายนอก

การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา กรมวิชาการ (2545 : 21) ได้สรุปว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญ ที่จะช่วยทำให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน บริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของผู้รับประโยชน์พึงมีพึงได้ที่ใกล้ชิดกับเด็กมากที่สุด คือ คณะครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ได้ใช้พลังงานและศักยภาพของตนเองในการพัฒนาการศึกษาได้มาตรฐานสูงสุด

แนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาในระดับสถานศึกษาของกระทรวง ศึกษาธิการ ด้านระบบบริหารและการจัดการ ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. กำหนดให้มีการบริหารและจัดการสถานศึกษาแบบเบ็ดเสร็จ
2. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance)
3. การจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และองค์ประกอบที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. การสนับสนุน ส่งเสริม ให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การสนับสนุนส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน
6. การประกันโอกาสในการเข้ารับการศึกษ
7. การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร
8. การจัดโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน

9. การกำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน

4. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

มาตรา 289 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับ พ.ศ. 2540 กำหนดว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม และฝึกวิชาชีพตามความเหมาะสม และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ ซึ่งตามเจตนารมณ์ของบทบัญญัติดังกล่าว คือ ต้องการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาจากการรวมศูนย์ในส่วนกลาง ไปยังท้องถิ่นเพื่อให้ท้องถิ่นมีสิทธิ และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ก่อให้เกิดผลดีหลายประการ คือ ทำให้แก้ไขปัญหาได้โดยฉับพลันทันเหตุการณ์ ทำให้สิทธิและเสรีภาพทางการศึกษาเป็นไปตามความต้องการของประชาชน ทั้งนี้เพราะสมาชิกทุกคนของชุมชนนั้นได้เข้ามามีส่วนร่วม มีบทบาทในการจัดการศึกษาโดยตรง และให้อำนาจแก่ท้องถิ่นในการบริหารการศึกษา ทั้งในด้านการบริหารบุคคล งบประมาณ ซึ่งเป็นนโยบายที่จะนำไปสู่การจัดการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้ให้ความสำคัญของการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามมาตรา 39 ที่ระบุให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชา การงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง และมาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ

ดังนั้น สรุปได้ว่า สถานศึกษาต้องมีอิสระในการตัดสินใจบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเอง โรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาสาระ และกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จึงจะเป็นการจัดการศึกษาเพื่อคนทั้งมวล อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับผู้เรียน กลุ่มต่างๆ รวมถึงคนทั้งมวลในสังคมต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารและจัดการศึกษา

5. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สันติ บุญภิรมย์ (2553 : 9) ได้กล่าวว่า แนวคิดใหม่ในการบริหารจัดการศึกษาของประเทศไทย เกิดขึ้น โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นฟันเฟืองใหญ่และสำคัญที่สุด

ของการศึกษาไทยที่จะทำให้การศึกษาของชาติขับเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว โดยมีหลักยึดและทิศทางใหม่ที่เหมาะสม ประกอบยุคนี้เป็นยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคข่าวสารไร้พรมแดน รูปแบบของการบริหารจัดการโรงเรียนในหลายประเทศที่พัฒนาแล้วได้มีการปฏิรูปการบริหารจัดการ เช่น ยุโรป อเมริกา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และในภูมิภาคเอเชีย ได้แก่ ฮองกง เป็นต้น หลายประเทศที่กำลังพัฒนาได้นำวิธีการบริหารจัดการสถานศึกษาของประเทศดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดใหม่โดยการ ปรับรื้อโครงสร้างสถานศึกษาของตนเองในลักษณะการเลียนแบบสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษามาแล้ว โดยผู้เรียนซึ่งสำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมทุกภาคส่วนได้อย่างปกติสุขและมีมาตรฐานชีวิตค่อนข้างสูง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาดังกล่าว คือ โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (School-Based Management : SBM)

5.1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารจัดการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สันติ บุญภิรมย์ (2553 : 9) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโดยสมาชิกของสถานศึกษาและทุกส่วนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของตนเอง เป็นการรวมพลังกันอย่างเต็มที่ เต็มที่ความสามารถ และมีความรับผิดชอบ พร้อมทั้งให้สถานศึกษาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งนี้ ส่วนกลางต้องกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา โดยให้สถานศึกษาปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การบริการ

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษา ที่สอดคล้องกับคุณลักษณะความต้องการของสถานศึกษา พร้อมทั้งให้สถานศึกษาได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหาต่างๆ โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมีอิสระในการบริหารและจัดการการศึกษา ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.2 หลักการพื้นฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 3-4) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียนจะตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกัน ประกอบด้วย

1) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเป็นการบริหารที่มีการกระจายอำนาจอย่างกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 154-156) ได้กล่าวว่า หลักการกระจายอำนาจของ SBM เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จากกระทรวงและส่วนกลาง ไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อินทรา หิรัญสาย. (2544 : 4) ที่กล่าวว่า การกระจายอำนาจเป็นการตัดสินใจและใช้อำนาจของสถานศึกษา ผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านวิชาการงบประมาณ และการบริหารทั่วไป นอกจากนี้ ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544 : 42) ยังกล่าวถึงหลักการบริหารตามแนวของ SBM ว่า เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง ไปจะส่งผลกระทบต่อให้การบริหารจัดการโรงเรียน การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้และส่งเสริมการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

รอนดินลลีและชีมา (Rondinelli And Cheema. 1983 : 122 ; อ้างถึงใน เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. 2544 : 10-11) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นมาตรฐาน หรือ SBM เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการวางแผนการบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากรจากส่วนกลางสู่หน่วยงานเครือข่ายในลักษณะที่มีขอบข่ายของความรับผิดชอบทั้งหมด หรือจำกัดในรูปแบบดังนี้

- การแยกอำนาจ (Deconcentration) เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบภาระงานอำนาจการบริหารเพียงบางส่วนจากส่วนกลางลงสู่เครือข่ายระดับล่าง ยึดนโยบายและแผนงาน แนวทางการดำเนินงานที่กำหนดโดยหน่วยงานกลาง สามารถปรับวิธีการดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น

- การมอบอำนาจ (Delegation) เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบเชิงบริหารจัดการ เฉพาะกิจที่ไม่เป็นงานประจำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ ความรับผิดชอบสูงสุดอยู่ที่หน่วยงานกลาง

- การถ่ายโอนอำนาจ (Devolution) การแต่งตั้งโดยถือเป็นอำนาจตกทอด เป็นการสร้างความเข้มแข็งแก่หน่วยงานย่อยของรัฐบาล และมอบอำนาจให้ดำเนินงานด้วยตนเองอย่างอิสระ

ยูดี ศันสนียรัตน์ (2545 : 6) ได้กล่าวว่า หลักการกระจายอำนาจตามแนวทางของ SBM เป็นการตัดสินใจ จากส่วนกลางที่สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจใน 3 เรื่องหลัก คือ งบประมาณ และทรัพยากร บุคลากร หลักสูตรหรือโปรแกรมการเรียนรู้ โดยให้สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการจัดการโปรแกรมการเรียนรู้ที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนในพื้นที่นั้นๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ ธเนศ ขำเกิด. (2544 :149) ที่ได้กล่าวว่าการกระจายอำนาจนั้น เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด

รุ่ง แก้วแดง (2550 : 35) ได้กล่าวว่า หลักการกระจายอำนาจต้องสนองความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่น โรงเรียนมีระบบบริหารที่คล่องตัว มีประสิทธิภาพ เน้นความรับผิดชอบและตรวจสอบซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

ดังนั้น สรุปได้ว่า หลักการกระจายอำนาจของ SBM เป็นการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยให้สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัว ในการบริหารตนเองมากขึ้นและเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับสถานศึกษามากที่สุด ให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation)

เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น เป็นนวัตกรรมบริหารการศึกษาที่เน้นโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติที่แท้จริง ต้องการให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 3) กล่าวว่า การบริหาร แบบมีส่วนร่วมหมายถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ซึ่งสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน การตัดสินใจ การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น การร่วมคิด ร่วมทำ เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่ง แก้วแดง (2550 : 3) ที่ได้กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ มี

ความรู้สึกเป็นเจ้าของ เพิ่มความรับผิดชอบ และมีความพึงพอใจในการดำเนินการซึ่งหัวใจสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ที่มีการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนนั่นเอง

ธเนศ ขำเกิด (2545 : 149) ได้กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วมและการร่วมคิดร่วมทำตามแนวทางการใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน เพราะการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพขึ้น

ดังนั้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ SBM เป็นรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาที่ต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา หรือเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้งในด้านการวางแผน การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เช่น หลักสูตร งบประมาณ การสนับสนุนสื่อต่างๆ เพื่อการเรียนการสอน การร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมินและร่วมกันปรับปรุง เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

3) หลักการบริหารตนเอง (Self-Management)

เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับโรงเรียนโดยยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการการบริหารจัดการ ดังนั้น โรงเรียนหรือสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการด้วยตนเองภายใต้นโยบายเดียวกัน ที่เรียกว่า ความเป็นเอกภาพด้านนโยบาย แต่หลากหลายในการปฏิบัติ สถานศึกษาแต่ละแห่งจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารที่เป็นของตัวเอง ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 3) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารตนเองของสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษาจะต้องมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปของคณะกรรมการ คือคณะกรรมการโรงเรียนหรือคณะกรรมการสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 11) ได้กล่าวว่า การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจเพียงเล็กน้อยในการตัดสินใจและปรึกษาหารือจากผู้มีอำนาจระดับสูงเกือบทุกเรื่อง ผลที่ตามมาคือปัญหาที่เกิดขึ้นกลายเป็นวิกฤตจนไม่สามารถแก้ไขได้หรือไม่ติดตามให้รวดเร็วเท่าที่ควร การบริหารในลักษณะนี้ไม่ก่อให้เกิดผลทางการศึกษาและยังสร้างความซับซ้อน ลำช้า เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการความเสมอภาคโดยกระจายอำนาจก่อให้เกิดการบริหารจัดการที่โรงเรียนขึ้นโดยมีพื้นฐานของทฤษฎีว่า การบริหารโรงเรียนนั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องประสบปัญหายุ่งยาก ดังนั้น โรงเรียนควรจะได้อำนาจและความรับผิดชอบอย่างแท้จริงในการแก้ปัญหาให้รวดเร็วเท่าที่จะทำให้งิจกรรมการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพ

ซึ่งใช้หลักการบริหารตนเอง โดยทั่วไปโรงเรียนมักจะถูกมองว่าเป็นเครื่องมือให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายการศึกษา หรือเป็นหน่วยปฏิบัติการที่จำเป็นต้องมีการควบคุมจากภายนอกอย่างใกล้ชิด ดังนั้นบทบาทโรงเรียนจึงเป็นเพียงการรับคำสั่งจากหน่วยงานส่วนกลาง โดยไม่มีอำนาจในการริเริ่มด้วยตนเอง

ถวิล มาตรฐาน (2544 : 42) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยึดทฤษฎีหรือหลักการเป็นกรอบในการดำเนินการ ในส่วนของหลักการบริหารตนเอง ถวิล มาตรฐาน ใช้คำว่า หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self- Management System) เขากล่าวว่า ด้วยหลักการจึงจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องใช้ระบบบริหารจัดการตนเองมาเป็นหลักการในการดำเนินงานภายใต้นโยบายหลัก และโครงสร้างขององค์การพัฒนา จุดประสงค์การสอน และยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างกำลังคนและทรัพยากร การแก้ปัญหา และทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง นอกจากนี้เขายังกล่าวอีกว่าโรงเรียนควรบริหารด้วยหลักดุลยภาพ (Principle of Equifinality) ซึ่งมีวิธีการหรือแนวทางมากมายและหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายการศึกษา การยืดหยุ่นเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นโรงเรียนควรมีความชอบธรรมเต็มที่ ในอันที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาและดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการโรงเรียนด้วยบุคลากรของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนศ จำเกิด (2545 : 149) ได้กล่าวว่า หลักการบริหารตนเองนั้น หมายถึง การบริหารโดยโรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการคิดเอง ทำเอง แก้ปัญหา ซึ่งไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุนโยบายและเป้าหมายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น ทำได้หลายวิธีซึ่งหน่วยงานกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วมอบความไว้วางใจให้หน่วยปฏิบัติมีระบบการบริหารด้วยตนเอง ซึ่งอาจดำเนินการได้ได้หลากหลายแนวทาง ด้วยวิธีที่แตกต่างกันตามความพร้อมและสภาพการณ์ของแต่ละโรงเรียนที่เรียกว่า เอกภาพในนโยบายแต่หลากหลายในวิธีปฏิบัติ

ธนวิน จานง (2550) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management : SBM) เป็นแนวคิดในการบริหารโรงเรียนที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้รับอิทธิพลจากกระแสการบริหารแนวใหม่ในทางธุรกิจที่เน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการและผลักดันให้มีการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยปฏิบัติให้มากที่สุด ในทางการศึกษาได้มีกระแสการปฏิรูปการศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เมื่อประเทศไทยมีนโยบายปฏิรูปการศึกษา โดยได้กำหนดสาระเกี่ยวกับการศึกษาในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 การดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายการ

ปฏิรูปการศึกษาเริ่มเป็นรูปธรรมมากขึ้น เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ และการใช้ประชาชนและสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ สนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุดแนวทางดังกล่าวเป็นหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) หลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหาร ตนเองและหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยตรง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป หลักการมีส่วนร่วมได้กำหนดให้การบริหารสถานศึกษายึดหลักการให้สังคมและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยบริหารในรูปคณะบุคคลเรียกว่าคณะกรรมการสถานศึกษา ตามมาตรา 40 มีตัวแทน 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทน องค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ มีบทบาทหน้าที่ที่กำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น รายงานผลการจัดการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และมีอำนาจหน้าที่อื่น ที่ได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางใน 4 ด้าน คือด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้าน การบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) นอกจากจะยึดหลักการของ SBM และแนวทางตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติแล้ว เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่ง คือ กฎ ระเบียบที่จะนำสู่การปฏิบัติ จะต้องมีความชัดเจนนำไปปฏิบัติได้ และจะต้องสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคณะกรรมการบริหารการศึกษาต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีประสิทธิภาพสูงสุด นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา

ดังนั้น สรุปได้ว่า หลักการบริหารตนเองของสถานศึกษาของ SBM นั้น เป็น การบริหารที่โรงเรียนสามารถบริหารโดยโรงเรียนสามารถยืนอยู่บนลำแข้งของตนเอง โดยที่โรงเรียนสรรหางบประมาณด้วยตนเองมาบริหารโรงเรียน ไม่หวังพึ่งแต่งบประมาณแผ่นดิน โรงเรียนมีรายได้ มาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน โรงเรียนได้บริหารตนเองตาม ศักยภาพ ความพร้อมและความจำเป็นของโรงเรียนภายใต้การตัดสินใจในรูปคณะกรรมการ สถานศึกษา โดยโรงเรียนมีรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการเป็นของตนเอง มีรูปแบบการ

จัดการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4) หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach)

เป็นการบริหารตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนจะใช้หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจเน้นการมีส่วนร่วม และเป็นการบริหารตนเองของโรงเรียนแล้ว ยังต้องอาศัยหลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงหลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบไว้ดังนี้

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 21) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนสามารถพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบด้วยวิธีและกิจกรรมที่หลากหลาย โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน ตลอดจนความต้องการของชุมชนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายหลักในการพัฒนานักเรียน ให้มีคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษา ซึ่งมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. สร้างความตระหนักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความรู้ ชี้แจง ทำความเข้าใจกับบุคลากรในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องให้เห็นความสำคัญและความจำเป็น ที่จะต้องพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

2. การวางแผนพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

2.1 จัดทำระบบสารสนเทศให้ครบถ้วน ทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์

2.2 วิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน เพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพในโรงเรียนโดยใช้เทคนิค AIC หรือ SWOT หรือเทคนิคอื่นๆ ตามความเหมาะสม

2.3 จัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จากข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน

2.4 จัดทำภารกิจหรือพันธกิจ (Mission) ของโรงเรียนโดยระบุให้ชัดเจนว่า การที่จะพัฒนาให้นักเรียนมีคุณภาพตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด โรงเรียนจะต้องทำภารกิจอะไรบ้าง

2.5 กำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยร่วมกันพิจารณาว่ามีวิธีการสำคัญวิธีใดบ้างที่โรงเรียนจัดทำเพื่อให้สามารถปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 กำหนดกิจกรรมและโครงการโดยพิจารณาจัดกิจกรรม โครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และต้องสนองต่อวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

2.7 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีองค์ประกอบครบถ้วน

3. การปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4. การนิเทศและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

5. การสรุปรายงานผล

6. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน

จากหลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบที่กล่าวมาแล้ว ทั้งด้านการจัดการเรียน การสอน หลักสูตร การพัฒนาโรงเรียน บุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป และโรงเรียนต้อง พัฒนาระบบสารสนเทศ ระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนให้สามารถดำเนินการไปได้อย่าง มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 3-10) ให้แนวทางการ พัฒนาโรงเรียนทั้งระบบว่า โรงเรียนจะต้องมีการปรับในเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยในการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นชอบและสนับสนุนด้วย และได้กล่าวไว้ว่าการ พัฒนาทั้งระบบ หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพนักเรียนให้ได้ตามเป้าหมายของ มาตรฐานการศึกษา โดยดำเนินการอย่างครอบคลุมทุกองค์ประกอบของโรงเรียน ทุกขั้นตอนของ กระบวนการและอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบไว้ ดังนี้

- การพัฒนาทั้งระบบโดยบุคลากรในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องทุกคน ทุกฝ่ายมี ส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน ช่วยให้สามารถพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายที่ กำหนด

- การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง โดยการจัดประชุมชี้แจงหรือ ประชุมอบรม ให้ทุกคนมีความเข้าใจภารกิจ และรายละเอียดของงานที่จะปฏิบัติตรงกัน จะทำให้ การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบประสบผลสำเร็จ

- การให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความผูกพันกับงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จมากขึ้น

- การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบต้องมีการปฏิบัติงานครบวงจร โดยมีการ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น สรุปได้ว่า หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบของ SBM นั้น เป็นการ บริหารการศึกษาที่โรงเรียนต้องพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้เกิดขึ้นในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านการ จัดการเรียนการสอน หลักสูตร การพัฒนาโรงเรียน บุคลากร ด้านการบริหารทั่วไป และโรงเรียน ต้องพัฒนาระบบสารสนเทศ ระบบการประกันคุณภาพในโรงเรียน ให้สามารถดำเนินการไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ ต้องมีการ

ปรับทั้งในเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วย และสนับสนุน

5) หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability)

เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่เบ็ดเสร็จอยู่ที่โรงเรียนซึ่งโรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการตนเองโดยที่โรงเรียนได้รับกระจายอำนาจ ในการบริหาร ทุกๆ ด้าน ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องแสดงความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ มีความ ยุติธรรม โปร่งใส

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 4) ให้ความเห็นว่า เมื่อโรงเรียนได้รับอิสระและอำนาจมา ก็ต้องแสดงความรับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบเพื่อให้ การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 156) กล่าวว่า ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐานโดยมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการ จัด การศึกษา เพื่อให้ มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและนโยบายของชาติ

นิพนธ์ เสือก้อน (2544 : 4) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ เป็นเรื่องที่เกิดตามมาของ บุคคล ที่ไปมีส่วนในการ ตัดสินใจ เมื่อมีการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียนและชุมชนในการ จัด การศึกษา สิ่งตามมา คือความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นของโรงเรียนและชุมชน ที่ต้องจัดการศึกษาให้ สอดคล้องความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนและสอดคล้องกับหลักสูตรของชาติ

ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้เพิ่มขึ้นในแต่ละส่วน ผู้มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจจะต้องแสดงความชัดเจนทั้งเป้าหมายและวิธีการ พร้อมทั้งได้รับการตรวจสอบเพื่อแสดง ความโปร่งใส (Transparency) ในทุกกรณีในส่วนที่รับผิดชอบ

อินทรา หิรัญสาย (2544 : 4) กล่าวว่า การตรวจสอบและความโปร่งใส นั้น บุคคล ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรมและโรงเรียนต้องมีความชัดเจนในการ บริหารและการจัดการศึกษา

ดังนั้น สรุปได้ว่า หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ของ SBM นั้น เป็นความ รับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้ โดยให้ยึดหลักว่าส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน ซึ่งจะมี หน่วยงานที่ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและนโยบายของชาติ การจัดทำ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting) โรงเรียนต้องยึดหลักคุณธรรม หรือหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โปร่งใส สอดคล้องประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชน

ประเทศชาติ เป็นที่ตั้ง รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนได้ ส่วนเสียสามารถตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรมและโรงเรียนต้องมีความชัดเจนในการบริหารและจัดการศึกษา

6) หลักการมีภาวะผู้นำที่เกื้อหนุน (Support Leadership)

เป็นหนึ่งในหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะของการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ และพร้อมที่จะผนึกกำลังบุคลากรในสังคมที่เกี่ยวข้องมาเป็นพลังหนึ่งเดียวในการขับเคลื่อนการทำงานเพื่อให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ

ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544 : 121-122) ได้กล่าวว่า การมีภาวะผู้นำเกื้อหนุน ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญเดียวที่มีพลังสูงสุดในการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียนและกำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหาร ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนจึงควรมีลักษณะดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นที่จะนำคณะบุคลากร และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สุขุม รอบคอบกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน
2. มีความริเริ่มสูง มุ่งเป้าหมาย มีความรู้ มีความกระฉับกระเฉงชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการ การสอน มีความเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน
3. เป็นตัวอย่างที่ดีด้วยการทำงานหนัก ตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะของครู อาจารย์ แต่ละคน เช่น ท่าทาง เจตคติ ทักษะต่างๆ เพื่อให้การสนับสนุน ให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์เฉพาะเหล่านั้น
4. มีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครู - อาจารย์ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มีภาวะผู้นำทางการศึกษา ลดงานประจำลง
5. สิ่งสำคัญยิ่ง คือ เป็นผู้บริหารเชิงรุก (Proactive) มากกว่าเชิงรับ (Reactive) คือ เข้าหาปัญหา ควบคุมสถานการณ์ เตรียมพร้อมป้องกัน สืบค้น ปรับประยุกต์เทคนิคและวิธีการต่างๆ ให้ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แทนที่การดำรงสถานการณ์ไปเรื่อยๆ ปล่อยให้ปัญหาและเหตุการณ์ต่างๆ เกิดขึ้นแล้วจึงแก้ไข

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544 : 8) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับบทบาทใหม่ เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรในท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำที่สามารถประสานพลังของครูในโรงเรียนตลอด รวมทั้งชุมชนกลุ่มต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อพัฒนาการศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ครูต้องมีความสามารถในการปรับกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและผู้เรียน รู้จักพัฒนาตนเองและ

สามารถร่วมมือกับคณะครูและผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนจากผู้นำ

ยูวดี ศันสนียรัตน์ (2550 : 7) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น จะต้อง มีผู้นำที่เข้มแข็ง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญ ที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำที่ประสิทธิภาพจะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทำหน้าเป็นผู้นำการสอน ทำหน้าที่ประสานและสนับสนุนให้เกิดการปฏิรูป

ดังนั้น สรุปได้ว่า การมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนของ SBM นั้น ผู้นำจะต้องเปลี่ยนบทบาทใหม่จากการนำแบบ สั่งการ บังคับ หรือใช้อำนาจแบบบังคับ มาเป็นการนำแบบที่อำนวยความสะดวกให้คำปรึกษา ส่งเสริม สนับสนุนและช่วยให้ครูสามารถนำผู้อื่นได้ ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงมิใช่เป็นการลดบทบาทผู้บริหารโรงเรียน หากแต่เป็นการเปลี่ยนบทบาทการบริหาร การตัดสินใจภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการนั่นเอง เปลี่ยนจาก “อาจารย์ใหญ่” ที่คิดว่าข้าใหญ่มาเป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” ที่ต้องอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้แก่คณะครู-อาจารย์และบุคคล ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีส่วนร่วมและทุกคนมีความพึงพอใจ

จากหลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 6 หลัก ผู้ค้นคว้าอิสระ ได้สรุปเป็นพฤติกรรมที่ต้องการวัดจากการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
หลักการกระจายอำนาจ

พฤติกรรมหลักของการ บริหารแบบ SBM	พฤติกรรมย่อย
หลักการ บริหาร แบบ กระจายอำนาจ	1. โรงเรียนมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบไปยังฝ่ายต่างๆ โดยแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบ 2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป 3. โรงเรียนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง 4. หลักสูตรการเรียนการสอนมีความยืดหยุ่นตรงกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น 5. การจัดการเรียนการสอนสนองความต้องการของท้องถิ่น 6. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาท ในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผน และงบประมาณของโรงเรียน 7. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทในการติดตามและรับทราบรายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน 8. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทในการช่วยเหลือประชาสัมพันธ์โรงเรียนและประสานงานกับหน่วยงานภายนอก

ตารางที่ 2 ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

พฤติกรรมหลักของการ บริหารแบบ SBM	พฤติกรรมย่อย
หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน 2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน เพื่อพิจารณาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน 3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน 4. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น 5. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล 6. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น 7. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาบริหารงบประมาณ 8. ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษาด้านการบริหารตนเอง

ตารางที่ 3 ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

หลักการบริหารตนเอง

พฤติกรรมหลักของการ บริหารแบบ SBM	พฤติกรรมย่อย
หลักการบริหารตนเอง	1. โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัดการเรียนการสอน 2. โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ เรื่อง การจัดสรรและวางแผนการใช้งบประมาณ 3. โรงเรียนมีอิสระในการสรรหาบุคลากรด้วยตนเอง 4. โรงเรียนมีระบบการบริหารเป็นของตนเองตามศักยภาพ ความพร้อม และความจำเป็นของโรงเรียน 5. โรงเรียนพยายามสรรหางบประมาณมาสนับสนุนการบริหารของโรงเรียนด้วยตนเอง 6. โรงเรียนมีการคิดริเริ่มโครงการเพื่อพัฒนาโรงเรียนขึ้นด้วยตนเอง 7. โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องการจัดหลักสูตร การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาตามแนวทางการรับนักเรียน การประเมินผลนักเรียน และการเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน 8. โรงเรียนมีอำนาจในการจัดซื้อ จัดจ้างวัสดุครุภัณฑ์ด้วยตนเองตามระเบียบกฎหมาย 9. โรงเรียนมีรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน 10. โรงเรียนมีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละงานที่แสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจขั้นสุดท้ายอยู่ที่โรงเรียน

ตารางที่ 4 ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
หลักการพัฒนาระบบ

พฤติกรรมหลักของการ บริหารแบบ SBM	พฤติกรรมย่อย
หลักการพัฒนาระบบ	1. โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. โรงเรียนมีการจัดทำระบบสารสนเทศครบถ้วน ทันสมัย พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้ 3. โรงเรียนวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพโดยใช้เทคนิค SWOT หรือเทคนิคอื่นๆ 4. โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน 5. โรงเรียนมีการจัดทำพันธกิจหรือภารกิจของโรงเรียนโดยระบุอย่างชัดเจนว่าจะพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ 6. โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือแผน ยุทธศาสตร์และธรรมนูญโรงเรียน ที่ประกอบด้วยปรัชญาโรงเรียน แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดความสำเร็จ 7. โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยการกำหนดกิจกรรม โครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ 8. โรงเรียนมีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน หรือ SSR/SAR 9. โรงเรียนมีกระบวนการ ประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ 10. โรงเรียนมีการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ 11. โรงเรียนมีการนิเทศและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 12. โรงเรียนมีการสรุปและรายงานผลการปฏิบัติงาน 13. โรงเรียนนำผลการรายงานการปฏิบัติงานมาใช้เป็นข้อมูล การวางแผนและพัฒนา

ตารางที่ 5 ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

พฤติกรรมหลักของการ บริหารแบบ SBM	พฤติกรรมย่อย
หลักความรับผิดชอบต่อที่ ตรวจสอบได้	1. โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงาน งาน การเงิน การจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและ ตรวจสอบได้ 2. โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนต่อ สาธารณชน และผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ 3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรใน โรงเรียนมีส่วนร่วมตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรมในการ บริหารงานของโรงเรียน 4. โรงเรียนมีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน(PBB) 5. โรงเรียนมีการวัดประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ 6. ครูมีหลักฐานที่แสดงถึงการวัดผลและประเมินผลผู้เรียน 7. โรงเรียนมีการจัดทำสารสนเทศการทำงานเพื่อใช้ในการ ประเมินผลพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ 8. โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานการจัดการศึกษา 9. โรงเรียนมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของ บุคลากรชัดเจน 10.คุณภาพการเรียนการสอนของครูผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนดไว้

ตารางที่ 6 ตารางแสดงพฤติกรรมหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

พฤติกรรมหลักของการ บริหารแบบ SBM	พฤติกรรมย่อย
หลักการมีภาวะผู้นำแบบ เกื้อหนุน	1. ผู้บริหารมีทักษะในการนิเทศ ให้คำแนะนำและกระตุ้นให้ครูนำหลักการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมาปฏิบัติในโรงเรียน 2. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมการพัฒนาและข่าวสารของโรงเรียนให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว 3. ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ เช่น เพื่อเพิ่มโอกาสในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน 4. ผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหาบุคคลผู้เป็นที่ยอมรับและมีอิทธิพลต่อองค์กรให้เป็นตัวแบบของพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลง 5. ผู้บริหารมีทักษะในการประนีประนอมเพื่อให้บุคคลและกลุ่มต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6. ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างความเข้มแข็งให้ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานและร่วมตัดสินใจอย่างมีความเชื่อมั่น 7. ผู้บริหารมีทักษะในการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน 8. ผู้บริหารมีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน 9. ผู้บริหารสามารถสร้างวิสัยทัศน์และกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน 10. ผู้บริหารมีความเข้าใจแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างชัดเจน 11. ผู้บริหารเป็นผู้มุ่งอำนวยความสะดวกอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของครูและนักเรียน

6. ความสำคัญของการบริหารงานแบบ SBM

อรพรรณ พรสีมา (2550 : 12-13) ได้กล่าวว่า การนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือเป็นศูนย์กลางในการบริหารไปใช้ในการบริหารโรงเรียน ได้พบว่า มีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการจัดการศึกษา โดยรวมดังนี้

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีประสบการณ์ เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเจ้าหน้าที่และชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น
3. เป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงิน และด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน
4. สร้างและสนับสนุนให้เกิดผู้นำใหม่ๆ ในทุกระดับ
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร
6. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้เกิดการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น
7. การที่ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ จึงเกิดแนวทางที่จะต้องใช้งบประมาณ โดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
8. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียน ได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการศึกษา
9. ชุมชนมีส่วนร่วมและมีสิทธิในการบริหารและจัดการศึกษา
10. การบริหารและการตัดสินใจ ทำด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
11. ทำให้เกิดความสร้างสรรค์ ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน และ โครงการใหม่ๆ

7. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ SBM

วูล์ดเทตเตอร์ (Wohlstetter 1995 : 22 – 25; อ้างถึงใน อรพรรณ พรสีมา, 2545 : 12-13) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ ในการบริหาร SBM จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลว ของการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยศึกษาจากโรงเรียนระดับต่างๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดา และออสเตรเลีย ได้ข้อค้นพบที่สำคัญคือ เพื่อให้บุคคลเกี่ยวข้องกับโรงเรียนมี อำนาจหน้าที่ที่แท้จริง (Real Authority) เกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ พบว่า มีหลายแห่ง

ประสบความสำเร็จ แต่ก็มีอีกหลายแห่งที่นำไปใช้ไม่ได้ผล เงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสบความสำเร็จ คือ

1. ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร
2. อำนาจหน้าที่ ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน

8. กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ

วูดส์เทเตอร์และมอร์แมน (Wohlstetter and Morhman, 1993 : 1-22 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชากรณ, 2550: 2-3) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสบความสำเร็จ มีอยู่ 6 ประการ ได้แก่

1. การกระจายอำนาจ (Disperse Power) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิผล ต้องเป็นการกระจายอำนาจไปให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน และคณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด เมื่อเริ่มนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ แต่ละโรงเรียนจะต้องมีการตั้งคณะกรรมการโรงเรียน (School Council) ขึ้น
2. การเน้นที่การพัฒนาวิชาชีพครู (Stress Professional Development) การพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น จะเป็นการพัฒนาในภาพรวมทั้งโรงเรียน และเป็นการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน โดยมีแผนการพัฒนาต่อเนื่องเป็นแผนระยะยาว มีการติดตามผลรูปแบบการพัฒนานั้น
3. การเผยแพร่สารสนเทศ (Disseminate Information) การเผยแพร่สารสนเทศควรเป็น การดำเนินการ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสีย ได้รับรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้มากที่สุด
4. การเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม (Select the Right Principle) โรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ และรู้จักการมอบหมายงาน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญมาก ในการกระจายอำนาจ สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น และชักจูงให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานของโรงเรียน และให้รางวัลอย่างเหมาะสมแก่เจ้าหน้าที่
5. การมีวิสัยทัศน์ (Have a Vision) โรงเรียนส่วนใหญ่ที่ใช้รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ผลดี จะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับพันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) และเป้าหมาย (Goals) ที่เกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นวิสัยทัศน์ที่สัมพันธ์กับแนวทางการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอน

6. การให้รางวัล (Reward Accomplishment) การให้รางวัลแก่บุคคลและกลุ่มต่างๆ ในโรงเรียนอย่างเหมาะสม ซึ่งอาจจัดได้หลากหลาย เช่น การให้รางวัลเป็นตัวเงินการให้เป็นค่าตอบแทน การให้เงินค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร บางโรงเรียนให้ค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการโรงเรียน รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงินที่อาจจัดให้ เช่น การให้คำปรึกษา บันทึกแสดงความซาบซึ้งจากผู้บริหารโรงเรียน การเลี้ยงอาหารเป็นกรณีพิเศษ และการให้โล่รางวัล ฯลฯ

9. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหาร SBM

เดวิด. (David, 1992 : 34-36 อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2550 : 22) ได้กล่าวว่า เรื่องปัญหาและอุปสรรคในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ ได้พบว่า มีปัญหาสำคัญโดยสรุป 6 ประการดังนี้

1. เวลา กิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ทำให้บุคลากรต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน โดยเฉพาะการประชุมคณะกรรมการและอนุกรรมการต่างๆ การทำงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น ส่งผลให้มีจำนวนบุคลากรลาออกมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มครูผู้ปฏิบัติการสอน

2. ความคาดหวัง โรงเรียนส่วนใหญ่จะกระตือรือร้น ในการจัดทำโครงการ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ อย่างมากในช่วง 2 ปีแรก แต่เมื่อไม่ปรากฏผลสำเร็จรวดเร็วดังที่คาดหวัง ทำให้เกิดความท้อแท้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะเห็นผลนั้น ต้องใช้เวลานานมาก คือ ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3. คณะกรรมการโรงเรียน ถูกมอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบมากมาย แต่บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมอยู่มาก เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียน สมาชิกในคณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นใหม่ ทั้งครูลูกจ้าง ผู้ปกครองหรือนักเรียน ต่างมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนน้อยมาก ทั้งด้านงบประมาณ การจัดตั้งอำนาจความสะดวก บุคลากร นโยบายและเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ และการบริหารขาดทักษะกระบวนการกลุ่ม สมาชิกในคณะกรรมการโรงเรียนส่วนมาก จะขาดทักษะเรื่องกระบวนการตัดสินใจเป็นกลุ่ม การลดปัญหาความขัดแย้ง การแก้ปัญหาและทักษะอื่นๆ ขาดความชัดเจนในบทบาท สมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง หรือของคณะกรรมการว่าจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ไม่แน่ใจว่าคณะกรรมการโรงเรียนที่ตนเองสังกัดนั้น เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาหรือเป็นคณะกรรมการ ที่มีหน้าที่ตัดสินใจ

4. ความไม่สอดคล้องระหว่างความต้องการและการปฏิบัติ สิ่งที่พบเห็นโดยทั่วไป คือ เรื่องที่ได้รับมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจไม่ใช่เรื่องที่ต้องการ เช่น ครูต้องการมีอำนาจ

ตัดสินใจเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอน แต่บางเขตการศึกษาที่ไม่ได้มอบอำนาจให้โรงเรียนดำเนินการเรื่องนี้อย่างแท้จริง ความขัดแย้งดังกล่าวมักจะเกิดขึ้นในกลุ่มครู ซึ่งโดยปกติจะให้ความสนใจเรื่องการจัดการเรียนการสอนมากกว่าเรื่องอื่นๆ ดังนั้น หากมีประเด็นปัญหาที่ไม่ตรงกับความสนใจของตนเอง ครูมักจะผลักภาระในการตัดสินใจกลับไปให้ผู้บริหาร โรงเรียนเช่นเคย

5. ขาดอิสระในการตัดสินใจ โรงเรียนบางแห่งถูกกำหนดมาจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น รัฐ เขตการศึกษา สหภาพครูให้นำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มาใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลาไม่เพียงพอ การอบรมไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาตั้งแต่เริ่มนำนโยบายการบริหารแบบนี้ไปปฏิบัติแล้ว จากการค้นคว้าอิสระยังพบอีกว่า หากไม่ได้มีการมอบอำนาจการตัดสินใจที่แท้จริงไปให้แก่โรงเรียน โรงเรียนก็เห็นว่า รูปแบบการบริหารแบบนี้เป็นเหมือน เรื่องเก่าที่เคยทำมาแล้ว (Same old Thing) กล่าวคือ มีเพียงแต่รูปแบบแต่ขาดการปฏิบัติให้เกิดผล มีความเป็นรูปธรรมเฉพาะเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเท่านั้น

6. ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องวิชาการเท่าที่ควร จากการศึกษางานค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ส่วนใหญ่แล้ว ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องที่หัวใจของโรงเรียน คือ เรื่องการจัดการเรียนการสอน และผลการเรียนของนักเรียนอย่างแท้จริง ส่วนใหญ่จะไปในเรื่องกิจกรรมพิเศษ การแต่งตั้งกรรมการ และอนุกรรมการต่างๆ การออกระเบียบสำหรับการบริหารโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นต้น แทบจะไม่ปรากฏงานค้นคว้าอิสระที่ศึกษา เกี่ยวกับเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หลังจากนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ ว่ามีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใดได้กล่าวแล้ว ในตอนต้นว่า ในการบริหารและ จัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ต่ำกว่าปริญญาทุกแห่ง จะต้องใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งนี้ ภายใน วันที่ 20 สิงหาคม 2545 ตามบทเฉพาะกาลในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนั้น ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงควรทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ แนวคิด หลักการ แนวปฏิบัติที่ถูกต้อง ควรทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาแบบจำลองหรือรูปแบบการบริหาร ทำการทดลองในลักษณะโครงการนำร่อง เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปโดยเรียบร้อย เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเทศชาติต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

วรุณยุพา วิโนทพรรษ์ (2546 : ก) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 252 คน ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและ รายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระหว่างครูกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและ รายนองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ ควรประชาสัมพันธ์และให้ความรู้เกี่ยวกับทิศทางและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แก่ผู้เกี่ยวข้องโดยผ่านสื่อต่าง ๆ ควรให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน และควรให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนการสัมภาษณ์พบว่า ครูเป็นผู้มีบทบาทตามหลักการ การมีส่วนร่วมและหลักการกระจายอำนาจมากที่สุด เนื่องจากเป็นบุคลากรภายในของสถานศึกษา การกระจายอำนาจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องกำหนดเป็นกฎระเบียบที่ชัดเจนและทำความเข้าใจให้ตรงกันทั้งหน่วยบังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติ ปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของตนเองในการจัดการศึกษา

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า

1. ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านคือ การกระจายอำนาจและการบริหารจัดการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับพอใช้รายวิชาทุกวิชาคือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับพอใช้

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคือ ด้านการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการศึกษา

อุมร์ สวาลัง. (2546 : ก – ข) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านบริหารตนเอง ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้และด้านการมีภาระผู้นำแบบเกื้อหนุน อยู่ในระดับมาก ส่วนการกระจายอำนาจและด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง

ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทิศต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 ตามลำดับ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่างกันกับขนาดโรงเรียนต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ปัญหาการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมในจังหวัดสตูลส่วนใหญ่ ได้แก่ การกระจายอำนาจสู่โรงเรียนยังไม่ทั่วถึง ไม่ชัดเจน คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความเข้าใจในเรื่องงานวิชาการหลักสูตรและงานอื่น ๆ ของโรงเรียน โรงเรียนขาดอิสระในการสรรหาบุคลากรและการบริหารงบประมาณด้วยตนเอง บุคลากรยังไม่เข้าใจการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบและมีการพัฒนาแบบแยกส่วน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ผู้บริหารขาดทักษะในการเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การกระจายอำนาจให้แก่โรงเรียนอย่างจริงจัง และพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนในลักษณะขอครมแล้วปล่อยให้โรงเรียนบริหารเอง ในรูปของคณะกรรมการ และควรพัฒนาความรู้ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ และทางด้านการใช้เทคโนโลยีให้แก่ผู้บริหารและครู ตลอดจนเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง

กุหลาบ ปุริสาร. (2549 : ก) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น : พหุกรณีศึกษา มีวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระพหุกรณีศึกษาครั้งนี้ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปัจจุบันปัญหาและอุปสรรคของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเลือกตัวแทนที่ใช้ศึกษาเป็นแบบเจาะจงประกอบด้วย 3 โรงเรียนในจังหวัดขอนแก่นที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ตามลำดับ วิธีการค้นคว้าอิสระคือ การศึกษาเอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้ค้นคว้าอิสระเก็บข้อมูลจากบุคลากรหลักที่ให้ข้อมูลสำคัญในการบริหารในโรงเรียน การเก็บรวบรวมข้อมูลค้นคว้าอิสระใช้เทคนิคการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)

เพื่อเป็นการยืนยันความเที่ยงและความตรงของข้อมูลจากแหล่งและชนิดของข้อมูล รวมทั้งความถูกต้องที่เชื่อถือได้ ผลการค้นคว้าอิสระแสดงให้เห็นปรากฏการณ์สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนทั้ง 3 แห่งดังนี้

1. หลักคุณภาพ
2. หลักกระจายอำนาจ
3. หลักการจัดการตนเอง

4. หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ทุกโรงเรียนมุ่งพัฒนาศักยภาพวิชาชีพครูเป็นหลัก ส่วนปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่สุด คือ ขาดความรู้และประสบการณ์ในเรื่องจัดการเรียนการสอน คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความตระหนักในบทบาทของตนเองการทำงานของทีมงานไม่เป็นไปตามบทบาทที่กำหนด โรงเรียนขนาดเล็กขาดสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น : พหุกรณีศึกษา โดยศึกษา 3 โรงเรียน คือโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในประเด็นที่สอดคล้องกับปัญหาการค้นคว้าอิสระข้างต้นดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงปรากฏการณ์ปัจจุบันของการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดขอบเขตการศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

1. สถานที่ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดขอนแก่น 3 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

2. ระยะเวลาในการค้นคว้าอิสระจะดำเนินการศึกษาระหว่างเดือนมกราคม 2546 ถึงเดือนธันวาคม 2546 รวม 12 เดือน

นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (2539) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ หมวด 5 มาตรา 39,40 และผลงานค้นคว้าอิสระทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถบูรณาการการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระของตนเองได้ดังนี้ คือศึกษาทฤษฎีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพ ด้านกระจายอำนาจ ด้านบริหารจัดการตนเอง และด้านความคิดสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนั้นจะศึกษาถึง คุณลักษณะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ ธรรมชาติกิจกรรมยุทธศาสตร์การบริหาร การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา การพัฒนาทีมงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร บทบาทผู้บริหาร ครู – อาจารย์และคณะกรรมการและจะศึกษานิติสมรรถนะผลการปฏิบัติของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยศึกษาในด้านสัมพันธภาพที่ดีของผู้บริหาร ครู – อาจารย์วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของโรงเรียน

วสันต์ กิ่งพลอยเดิม (2547 : ก – ข) การศึกษาความคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรชด โดยจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และที่ตั้งสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2546 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรชด จำนวน 16 โรงเรียน โดยจำแนกเป็นผู้บริหาร 35 คน และครู 195 คน รวมทั้งสิ้น 230 คน โดยวิธี การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นหรือตามระดับชั้น(Stratified Random Sampling)และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเกรซีและมอร์แกน(Krejcie & Morgan) เครื่องมือที่ใช้การรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ในเรื่องการศึกษาความคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรชดในด้านต่างๆ 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS+for Windows เพื่อหาค่าเฉลี่ยร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ

สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรชด จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2. ความคิดเห็นการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

วิชา พูกัน. (2551 : ก – ข) การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำ เพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนาการค้นคว้าอิสระมีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำ และสภาพความต้องการในการพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น โรงเรียนบ้านควนนา

2. สร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำเพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา

3. ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำเพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา และ(4)ประเมินความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีต่อรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำเพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลาเขต 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นคณะครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านควนนา จำนวน 108 คน ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบจำนวน 9 คน คณะกรรมการประเมินผลการใช้รูปแบบ จำนวน 18 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำเพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนต่างๆ จำนวน 11 รูปแบบ และศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโดยการศึกษาเอกสารหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนบ้านควนนา ศึกษาสภาพความต้องการในการพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ถามเกี่ยวกับระดับความต้องการการพัฒนาระการเรียนรู้ท้องถิ่น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำเพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา โดยสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานในระยะที่ 1 ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ถามเกี่ยวกับระดับความเหมาะสมของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ระยะที่ 3 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำ เพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา โดยประเมินการพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ถามเกี่ยวกับระดับคุณภาพของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ระยะที่ 4 ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำ เพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนาเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ผลการค้นคว้าอิสระสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้สังเคราะห์ลักษณะสำคัญของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พัฒนารูปแบบโดยกำหนดแนวคิดพื้นฐานของรูปแบบเชิงกลยุทธ์และวิธีการ และการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ ในด้านผลลัพธ์ของรูปแบบ
2. ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา เกี่ยวกับการกำหนดกลุ่มสาระการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม และความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น
3. ระดับความต้องการการพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
4. ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำ เพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
5. ระดับคุณภาพของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำ เพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
6. ระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วมทำ เพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

วันชัย พงษา (2551 : ก – ข) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 ที่ศึกษาการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรัง เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ การศึกษาการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1 ตามตัวแปร การดำรงตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา และประเภทของโรงเรียน และเพื่อศึกษาข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งานบริหารตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1 โดยศึกษาจากกลุ่มประชากรที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1 จำนวน 158 คน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 158 คน รวมทั้งสิ้น 316 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถามสภาพการปฏิบัติงานบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) สถิติสำหรับหาคุณภาพของเครื่องมือ คือ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา หรือ Alpha Coefficient (Coefficient) ของครอนบัก ผลการค้นคว้าอิสระสรุปได้ดังนี้

1. ระดับการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1 โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแต่ละงานบริหาร พบว่า งานบริหารงบประมาณ มีระดับการการปฏิบัติมากที่สุด (4.217) รองลงมาคืองานบริหารทั่วไป (4.205) งานบริหารบุคคล (3.877) และงานบริหารวิชาการ (3.746) ตามลำดับ

2. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1 พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนกับรองผู้อำนวยการโรงเรียน มีการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งาน ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งาน ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในประเภทโรงเรียนต่างกัน มีการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ผู้บริหารโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน มีข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ โดยรวมต้องการให้มีการประชุมสัมมนาการใช้ หลักสูตร และการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น การให้ความรู้ในการปฏิบัติการค้นคว้าอิสระเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนแก่ครูผู้สอน จัดสรรงบประมาณให้

สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ควรมีการติดตามผลงานการ ให้การอบรมแก่ครูและต่อ ยอดความรู้ และสร้างเครือข่ายครูเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การให้ความรู้แก่กรรมการ สถานศึกษา และส่งเสริมบุคลากรที่มีความสามารถได้ร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วลลิกา โสคาทิพย์ (2551 : ก – ข) สภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการ บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร และ เปรียบเทียบสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลและตามขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็น ผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 169 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.97 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ f-test

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานครโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง
2. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานครโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย
3. สภาพและปัญหาในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารตามสถานภาพ ส่วนบุคคลและขนาดโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

อับดุลเลาะ อาเด (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1. ศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ ประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 2. เปรียบเทียบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามขนาดโรงเรียน และประสิทธิภาพในการบริหาร โรงเรียนของผู้บริหาร และ 3. ศึกษาปัญหาและ ข้อเสนอแนะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 จำนวน 36 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น ฐาน มีค่าความเที่ยง .99 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การ วิเคราะห์ความแปรปรวน และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ ทดสอบสมมุติฐานที่ ระดับความมีนัยสำคัญ .05

ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ในภาพรวม และทุกมาตรฐานอยู่ในระดับมาก 2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ น้อยกว่า 10 ปี มีคะแนนสูงกว่าผู้มีประสบการณ์ 10-19 ปี และ 3. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ ผู้ปกครองและชุมชนยังไม่ตระหนักและเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ทำให้ผู้ปกครองและชุมชน ไม่ค่อยมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ข้อเสนอแนะ ได้แก่ การสร้างความตระหนักและจิตสำนึกร่วมกันเพื่อกระตุ้นให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ต้องการมีส่วนร่วมมากขึ้น ส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาได้เข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนอย่างต่อเนื่อง

วาสนา สายทอง (2552 : ก) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัญหาและเสนอแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2

การดำเนินการมี 1 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 29 คน ครู 175 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา 144 คน รวมทั้งสิ้น 238 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงที่ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) เสนอแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 โดยการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอำเภอแม่वंก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาสูงที่สุดด้านการกระจายอำนาจ รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านการบริหารตนเอง
2. แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอำเภอแม่वंก มีดังนี้

2.1 ด้านการกระจายอำนาจ คือ สถานศึกษาดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน ได้ถูกต้อง มีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ สรุปผล และนำไปปรับปรุงแก้ไข และจัดวางโครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ

2.2 ด้านการมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการวางแผนงบประมาณ การเงิน ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

2.3 ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน คือ ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ เสียสละเพื่อส่วนรวม การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

2.4 ด้านการบริหารตนเอง คือ สถานศึกษาอบรมหลักสูตรใหม่ๆ มอบหมายหน้าที่สอดคล้องกับความสามารถ ระดมทรัพยากรท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการศึกษา

2.5 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล คือ สถานศึกษาจัดการศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา จัดระบบและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ อบรม ติดตาม ตรวจสอบระบบการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก

ศรัทธา ห้องทอง (2553 : ก – ข) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาการปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา 2) เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3) เพื่อรวบรวมปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา 4) เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะการปฏิบัติงาน ตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการและประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา จำนวน 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบทดสอบมาตราส่วนประมาณค่า(Ratingscale)จำนวน 1 ชุด มี 3 ตอน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย

คอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (x) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (f-test) และการแจกแจงความถี่

ผลการวิจัยพบว่า

1. การปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยหลักการที่มีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ หลักการบริหารจัดการศึกษาที่ดี และหลักการที่มีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ หลักการกระจายอำนาจ

2. การปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา จำแนกตามตัวแปรตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า หัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ปัญหาการปฏิบัติงาน ตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการ และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ได้แก่ การกระจายอำนาจไม่แท้จริง ไม่ครอบคลุมทุกด้าน ชุมชนไม่กล้าแสดงออกในการมีส่วนร่วมเท่าที่ควรและการไม่ปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้

4. ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงาน ตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มการบริหารวิชาการและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ได้แก่ ควรจัดประชุมทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ควรประชุมวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และควรมีการชี้แจงงานอย่างเป็นระบบ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

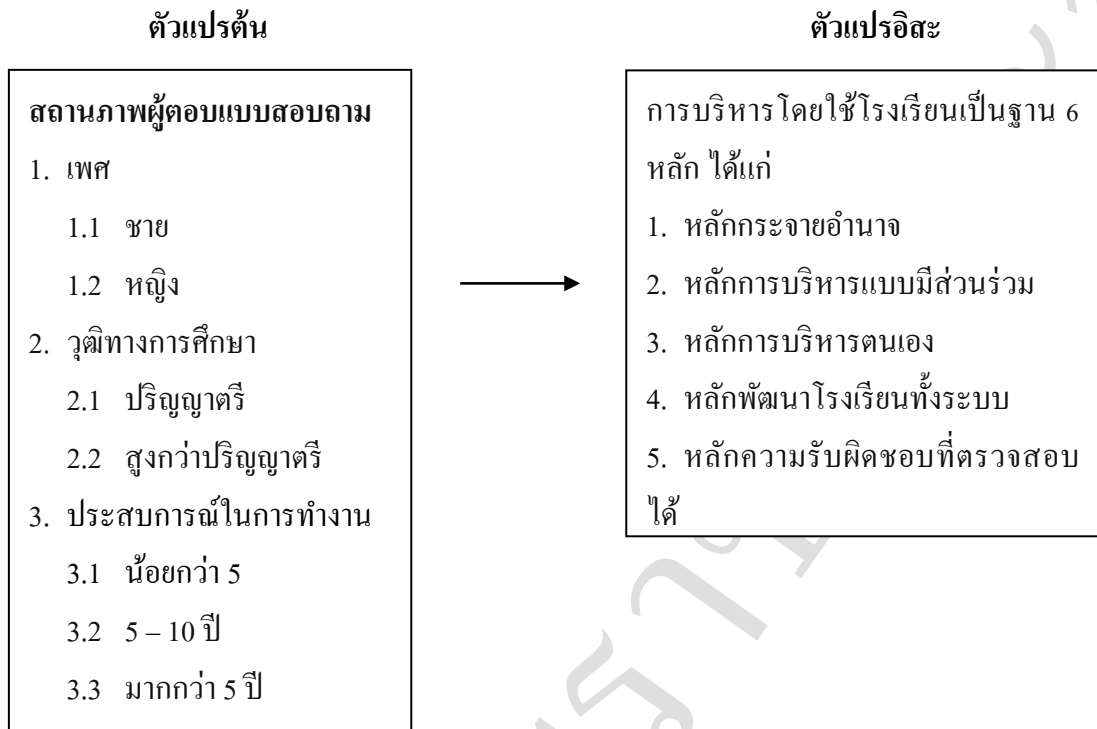
คราฟท์ (Craft, 1988 : 163 ; อ้างถึงใน เสถียร พลสิทธิและคณะ, 2548 : 25) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะคติของชุมชนต่อการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน เป็นการศึกษาเพื่อสนองความคิดที่ว่า การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนจะทำให้ทัศนคติของชุมชนต่อโรงเรียนดีขึ้น จุดหมายของการศึกษา คือ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนกับทัศนคติกับระบบโรงเรียนแต่ละสิ่งแวดล้อมหรือทัศนคติของชุมชน กับระดับการเข้าร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

แซนดรา (Crosby, Sandra, 2007 : Abstract ; อ้างถึงใน เสถียร พลละสิทธิ์และคณะ, 2548 : 24) ได้ทำค้นคว้าอิสระเรื่อง ความคิดเป็นของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นการศึกษาความคิดเห็นจากครูที่สอนในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลในเมืองชิคาโก ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไปผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ทักษะของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่มีทักษะอยู่ในทางบวก ผลการค้นคว้าอิสระนี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนในเรื่องต่างๆ คือ การเรียนการสอน หลักสูตร การมีส่วนร่วม ความอิสระในการตัดสินใจของครู และอิสระในทางวิชาการ และปัญหาที่พบจากการศึกษาพบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง ปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัยของโรงเรียน และการให้การบ้านนักเรียน

สตริบลิง (Stribling. 1993 : Abstract ; อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ, 2543 : 120-122) ได้จัดทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกสาขาบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยเท็กซัส (Texas A&M University) เรื่อง การริเริ่มเพื่อการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่ในรัฐเท็กซัส : กระบวนการและผลผลิต การศึกษาครั้งนี้แสดงถึงวิธีการนำการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา Rock Prairie ซึ่งเป็นโรงเรียนใหม่ในรัฐเท็กซัส โดยผู้ค้นคว้าอิสระมุ่งตรวจวิเคราะห์ถึงผลกระทบในการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเรื่องที่เกี่ยวกับการเงิน การคัดเลือกบุคลากร ขวัญของครู และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับอาณาบริเวณของโรงเรียน ผลการตรวจสอบได้พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นมาตรฐานทั้งครูและผู้บริหารจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) ในการทำหน้าที่ให้กับโรงเรียน ผู้ปกครองได้เข้ามาเป็นหุ้นส่วนของกระบวนการทางการศึกษาในการการบริหารโรงเรียนค่อนข้างมากและมีส่วนช่วยทำให้บุคลากรของโรงเรียนมีความรู้สึกว่าเป็นมืออาชีพมากขึ้น และทีมงานของโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากร การเงินและการปรับปรุงโรงเรียน ซึ่งทำให้โรงเรียนสามารถทำในสิ่งที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น

สรุป จากการศึกษางานค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) ได้กระจายอำนาจการจัดการศึกษาจะนำไปสู่สถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษาจะต้องเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู และเพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ครูที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน
2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการค้นคว้าอิสระเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งในบทนี้นำเสนอวิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระ ประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ ซึ่งดำเนินการค้นคว้าอิสระตามขั้นตอนดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 จำนวน 16 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวน 246 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ขั้นตอนการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ซึ่งมีขั้นตอนการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ด้วยค่าความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ($\alpha = .05$) โดยใช้สูตร ยามาเน่ (Yamane, อ้างถึงใน ผ่องศรี วาณิชสุภวงศ์, 2546 : 100 - 102) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน	ขนาดของประชากร
e	แทน	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มที่ยอมรับได้

(Sampling Error) ในที่นี้กำหนดเท่ากับ .05

คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรยามาเน่ (Yamane) ได้ดังนี้

$$N = 246 \quad e = .05$$

$$n = \frac{246}{1 + (246)(.05)^2}$$

$$n = \frac{246}{1 + (246)(0.0025)}$$

$$n = \frac{246}{1 + 0.615}$$

$$n = \frac{246}{1.615}$$

$$n = 152.3$$

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำนวน 153 คน

2.2 จากนั้นสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้แต่ละโรงเรียนเป็นกลุ่ม จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 153 คน โดยการเทียบสัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	ชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	โรงเรียนบ้านขาม	26	16
2	โรงเรียนบ้านเจาะไอร้อง	19	12
3	โรงเรียนบ้านโคก	16	9
4	โรงเรียนบ้านบาโง	9	6
5	โรงเรียนบ้านคูบัว	9	6
6	โรงเรียนบ้านบึง	15	10
7	โรงเรียนบ้านไธสง	20	12

ตารางที่ 7 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
8	โรงเรียนบ้านบาตาปาเซ	10	7
9	โรงเรียนบ้านบำรุงวิทย์	16	9
10	โรงเรียนบ้านเจาะเกาะ	23	14
11	โรงเรียนบ้านบุเกตาโมง	27	16
12	โรงเรียนบ้านมะรือโบออก	18	10
13	โรงเรียนบ้านจูโวะ	8	5
14	โรงเรียนราชพัฒนา	12	8
15	โรงเรียนราชประสงค์	8	6
16	โรงเรียนบ้านตาโงะ	10	7
รวม		246	153

2.3 ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลากแบบไม่คืนกลับ (Without Replacement)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นเองโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร ตำรา และงานค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำนวน 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 จำนวน 42 ข้อ สอดคล้องกับเนื้อหา 6 หลัก ดังนี้

- | | |
|--------------------------------------|-------------|
| 1. หลักการกระจายอำนาจ | จำนวน 7 ข้อ |
| 2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม | จำนวน 7 ข้อ |
| 3. หลักการบริหารตนเอง | จำนวน 7 ข้อ |
| 4. หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ | จำนวน 7 ข้อ |
| 5. หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ | จำนวน 7 ข้อ |
| 6. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน | จำนวน 7 ข้อ |

โดยให้น้ำหนักค่าคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้นดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสารและงานค้นคว้าอิสระที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แล้วนำมาพิจารณาและสร้างคำถาม จำนวน 42 ข้อ ใน 6 หัวข้อหลัก

2.2 ศึกษารูปแบบ และวิธีการสร้างแบบสอบถาม แล้วสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับตัวแปรที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 ทั้ง 6 หลัก

- | | |
|-------------------------------|-------------|
| 1. หลักการกระจายอำนาจ | จำนวน 7 ข้อ |
| 2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม | จำนวน 7 ข้อ |

3. หลักการบริหารตนเอง	จำนวน 7 ข้อ
4. หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	จำนวน 7 ข้อ
5. หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	จำนวน 7 ข้อ
6. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน	จำนวน 7 ข้อ

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และความชัดเจนในข้อความ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำผลการพิจารณาไปทำการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรง ด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton ,1978 : 34-37 ; อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117) โดยให้คะแนนดังนี้

+1	เมื่อแน่ใจว่า	ข้อคำถามตรงกับขอบข่ายในประเด็นหลักของเนื้อหา
0	เมื่อไม่แน่ใจว่า	ข้อคำถามตรงกับขอบข่ายในประเด็นหลักของเนื้อหา
-2	เมื่อแน่ใจว่า	ข้อคำถามไม่ตรงกับขอบข่ายในประเด็นหลักของเนื้อหา

แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .60 – 1.00 ถ้าข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .60 จะนำไปปรับปรุงหรือตัดทิ้ง จากผลการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่า ทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.6 ขึ้นไป (ตามภาคผนวก ข)

2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) กับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส 1 ซึ่งเป็นประชากรนอกกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น จำนวน 50 คน แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ทั้งฉบับและรายด้าน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach ; อ้างถึงใน ผ่องศรี วาณิชยสุวงศ์ ,2546 : 147) ซึ่งผลการหาค่าสัมประสิทธิ์ ค่าความเชื่อมั่นดังกล่าวมีค่า .835 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ได้

2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจาก สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เพื่อนำส่งถึงผู้บริหารของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน ในการแจกและเก็บแบบสอบถามภายใน 10 วัน นับตั้งแต่วันแจกแบบสอบถาม
2. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 ด้วยตนเอง เพื่อขอความอนุเคราะห์รับแบบสอบถามคืนจากครูในสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างและกำหนดไปปรับแบบสอบถามคืนภายใน 20 วัน
3. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวน 153 ฉบับ และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ พบว่า มีความสมบูรณ์จำนวน 152 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.3 จากนั้น ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1.1 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และนำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) เป็นรายด้านและรายข้อ เพื่อต้องการทราบระดับความคิดเห็น แล้วนำไปแปลผล โดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทางของเบสส์. (Best, 1977 : 204 – 208 ;อ้างถึงใน อุมร์ สวาหลัง, 2546 : 99) โดยแบ่งดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ และวุฒิการศึกษา แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

1.4 วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Anowa) หากพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดำเนินการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยการเปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธีการของเชฟเฟต์ (Scheffe's Method)

1.5 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความเรียง

2. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป ช่วยในการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดค่าสถิติ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 การหาคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาหรือค่า IOC ของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton ,1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์,2540 : 117)

2.1.2 การหาคุณภาพด้านความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach,1990 : 204 ; อ้างถึงในบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์,2543 : 356)

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 การหาค่าความถี่

2.2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.3 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)

2.2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.5 การทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม

2.2.6 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

2.2.7 เปรียบเทียบระหว่างพหุคูณ เมื่อพบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้วิธีการของเชฟเฟต์ (Sheffe's Test)

แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ผู้ศึกษาคั่นคว่ำอิสระได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ที่	ระยะเวลา ขั้นตอนของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ พ.ศ. 2555-2556												
		ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	ต.ค
		55	55	55	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56
1	การร่างแนวทางการคั่นคว่ำอิสระและศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	←→												
2	สร้างเครื่องมือการคั่นคว่ำอิสระ		←→											
3	ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา			←→										
4	ทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) ปรับปรุงแก้ไข				←→									
5	เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง					←→								
6	วิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย					←→								
7	เขียนต้นฉบับคั่นคว่ำอิสระ								←→					
8	พิมพ์คั่นคว่ำอิสระและเข้าเล่ม										←→			
9	เสนอคั่นคว่ำอิสระและขอสอบ												←→	

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตาม
ทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต
3 ประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์
ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
ดังนี้

โดยกำหนดสัญลักษณ์ไว้ ดังนี้

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยค่าที
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยค่าเอฟ

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการ
ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และนำ
ผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นราธิวาส เขต 3 โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 แล้วนำเสนอโดยภาพรวมและรายหลัก

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน แล้วนำเสนอโดยภาพรวมและรายหลักในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะในการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละหลัก แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 จำนวน 153 คน ตอบแบบสอบถามคืนมา 152 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99.3 ดังรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกตามสถานภาพ เพศ วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง	
	จำนวนข้าราชการครู (คน)	ร้อยละ
1 เพศ		
1.1 ชาย	33	21.7
1.2 หญิง	119	78.3
รวม	152	100.0
2 วุฒิการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	138	90.8
2.2 สูงกว่าปริญญาตรี	14	9.2
รวม	152	100.0
3 ประสบการณ์ในการทำงาน		
3.1 น้อยกว่า 5 ปี	51	33.6
3.2 5 – 10 ปี	52	34.2
3.3 สูงกว่า 10 ปี	49	32.2
รวม	152	100.0

จากตารางที่ 9 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 152 คน พบว่าเป็นเพศชาย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 เพศหญิง จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 78.3 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 90.8 วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 ประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6

ประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 และประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 32.2 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3 ดังรายละเอียดในตารางที่ 10 - 16

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3 แล้วนำเสนอโดยภาพรวมและรายหลัก

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3 โดยภาพรวมดังนี้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	n=152		ระดับ การบริหาร
	$\bar{x}$	SD	
1. หลักการกระจายอำนาจ	4.11	.41	มาก
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.14	.40	มาก
3. หลักการบริหารตนเอง	4.16	.51	มาก
4. หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	4.14	.32	มาก
5. หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	4.13	.49	มาก
6. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน	4.14	.40	มาก
รวม	4.14	.39	มาก

จากตารางที่ 10 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายหลักพบว่า ทุกหลักอยู่ในระดับมาก โดยหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือหลักการบริหารตนเอง ($\bar{x} = 4.16$) รองลงมา คือหลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.15$) และหลักที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการกระจายอำนาจ ($\bar{x} = 4.12$)

ตารางที่ 11 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการกระจายอำนาจ เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ ดังนี้

ข้อ	หลักการกระจายอำนาจ	n=152		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ การบริหาร
1	โรงเรียนมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบไปยังฝ่ายต่างๆ โดยแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบ	3.96	.77	มาก
2	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป	3.94	.92	มาก
3	การจัดการเรียนการสอนสนองความต้องการของท้องถิ่น	4.21	.87	มาก
4	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนและงบประมาณ	4.15	.72	มาก
5	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทในการติดตามและรับทราบรายงานการประเมินคุณภาพ	4.17	.78	มาก
6	โรงเรียนมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.23	.88	มาก
7	หลักสูตรการเรียนการสอน มีความยืดหยุ่นตรงกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น	4.15	.72	มาก
รวม		4.11	.41	มาก

จากตารางที่ 11 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการกระจายอำนาจ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.11$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โรงเรียนมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.23$) รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอนสนองความต้องการของท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.21$) และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.94$)

ตารางที่ 12 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากราธิวาส เขต 3 หลักการบริการแบบมีส่วนร่วม เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ ดังนี้

ข้อ	หลักการบริการแบบมีส่วนร่วม	n=152		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ การบริหาร
1	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	4.15	.99	มาก
2	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน เพื่อพิจารณาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน	4.37	.82	มาก
3	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	3.96	.77	มาก
4	ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษาด้านการบริหารตนเอง	3.96	.90	มาก
5	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล	4.23	.88	มาก
6	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น	4.15	.71	มาก
7	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาบริหารงบประมาณ	4.16	.78	มาก
รวม		4.14	.40	มาก

จากตารางที่ 12 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากราธิวาส เขต 3 หลักการบริการแบบมีส่วนร่วม พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.14$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน เพื่อพิจารณาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.37$) รองลงมาคือ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$ = 4.23) และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรใน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และ ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษาด้านการบริหารตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x}$ = 3.96)

ตารางที่ 13 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการบริหารตนเอง เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ ดังนี้

ข้อ	หลักการบริหารตนเอง	n=152		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ การบริหาร
1	โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัด การเรียนการสอน	4.35	.79	มาก
2	โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ เรื่อง การจัดสรรและวางแผนการใช้งบประมาณ	4.14	.99	มาก
3	โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องการจัดหลักสูตร การ กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาตาม แนวทางการรับนักเรียน การประเมินผลนักเรียน และการ เตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน	4.36	.83	มาก
4	โรงเรียนสรรหางบประมาณมาสนับสนุนการบริหารของ โรงเรียนด้วยตนเอง	4.13	.98	มาก
5	โรงเรียนมีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละงานที่แสดง ให้เห็นว่า การตัดสินใจขั้นสุดท้ายอยู่ที่โรงเรียน	3.97	.78	มาก
6	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.94	.88	มาก
7	โรงเรียนมีรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน โรงเรียนมีอำนาจในการจัดซื้อ จัดจ้างวัสดุครุภัณฑ์ด้วยตนเอง ตามระเบียบกฎหมาย	4.21	.87	มาก
รวม		4.16	.51	มาก

จากตารางที่ 13 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 หลักการบริหารตนเองพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.16$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องการจัดหลักสูตร การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาตามแนวทางการรับนักเรียน การประเมินผลนักเรียน และการเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.36$) รองลงมาคือ โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.35$) และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.94$)

ตารางที่ 14 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ ดังนี้

ข้อ	หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	n=152		
		$\bar{x}$	SD	ระดับการบริหาร
1	โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.19	.86	มาก
2	โรงเรียนมีการจัดทำระบบสารสนเทศครบถ้วน ทันสมัย พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้	3.97	.78	มาก
3	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพโดยใช้เทคนิค SWOT หรือเทคนิคอื่นๆ	3.96	.90	มาก
4	โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน	4.24	.88	มาก
5	โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือแผนยุทธศาสตร์และธรรมนูญโรงเรียน ที่ประกอบด้วยปรัชญาโรงเรียน แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดความสำเร็จ	4.14	.71	มาก
6	โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยการกำหนดกิจกรรมโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4.13	.77	มาก

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ข้อ	หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	n=152		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ การบริหาร
7	โรงเรียนมีการจัดทำพันธกิจหรือภารกิจของโรงเรียนโดยระบุอย่างชัดเจนว่าจะพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4.38	.65	มาก
รวม		4.14	.32	มาก

จากตารางที่ 14 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.14$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โรงเรียนมีการจัดทำพันธกิจหรือภารกิจของโรงเรียนโดยระบุอย่างชัดเจนว่าจะพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.38$) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.24$) และ โรงเรียนมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพโดยใช้เทคนิค SWOT หรือเทคนิคอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.96$)

ตารางที่ 15 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ ดังนี้

ข้อ	หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้	n=152		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ การบริหาร
1	โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงาน งาน การเงิน การจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้	4.15	.99	มาก
2	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนต่อสาธารณชน และผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.35	.83	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	n=152		
		$\bar{x}$	SD	ระดับ การบริหาร
3	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรมในการบริหาร	4.13	.98	มาก
4	โรงเรียนมีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน(PBB)	4.00	.79	มาก
5	โรงเรียนมีการวัดประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้	3.96	.90	มาก
6	ครูมีหลักฐานที่แสดงถึงการวัดผลและประเมินผลผู้เรียน	4.17	.89	มาก
7	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานการจัดการศึกษา	4.17	.73	มาก
รวม		4.13	.49	มาก

จากตารางที่ 15 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนต่อสาธารณชน และผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.35$) รองลงมาคือ ครูมีหลักฐานที่แสดงถึงการวัดผลและประเมินผลผู้เรียน และโรงเรียนมีการระดมทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานการจัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.17$) และโรงเรียนมีการวัดประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.96$)

ตารางที่ 16 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการมีภาวะผู้นำแบบ เกื้อหนุน เสนอโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ ดังนี้

ข้อ	หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (ต่อ)	n=152		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การบริหาร
1	ผู้บริหารมีทักษะในการนิเทศ ให้คำแนะนำและกระตุ้นให้ครู นำหลักการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมาปฏิบัติในโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ	4.36	.83	มาก
2	ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรม การพัฒนาและข่าวสารของโรงเรียนให้ผู้ปกครองและชุมชน ทราบอย่างทั่วถึง รวดเร็ว	4.14	.99	มาก
3	ผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหานักคิดผู้เป็นที่ยอมรับและมี อิทธิพลต่อองค์กรให้เป็นตัวแทนของพฤติกรรมที่องค์กร ต้องการเปลี่ยนแปลง	3.99	.80	มาก
4	ผู้บริหารมีทักษะในการประนีประนอมเพื่อให้บุคคลและกลุ่ม ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนสามารถร่วมมือกัน ทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.94	.88	มาก
5	ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของ องค์กรต่างๆ เช่น ภาครัฐกิจ สถาบันการศึกษาอื่นๆ ในพื้นที่ เพื่อเพิ่มโอกาสในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมา ใช้ในการเรียนการสอน	4.19	.87	มาก
6	ผู้บริหารมีความเข้าใจแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนที่ยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างชัดเจน	4.17	.73	มาก
7	ผู้บริหารมีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครูและ บุคลากรในโรงเรียน	4.16	.80	มาก
รวม		4.14	.40	มาก

จากตารางที่ 16 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.14$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารมีทักษะในการนิเทศ ให้คำแนะนำและกระตุ้นให้ครูนำหลักการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมาปฏิบัติในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.36$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ เช่น ภาครัฐกิจ สถาบันการศึกษาอื่นๆ ในพื้นที่เพื่อเพิ่มโอกาสในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.19$) และผู้บริหารมีทักษะในการประนีประนอมเพื่อให้บุคคลและกลุ่มต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนสามารถร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.94$)

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 17 - 19

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ เสนอโดยภาพรวมและรายหลัก ดังนี้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครู	เพศ				t	sig
	ชาย		หญิง			
	$\overline{x}$	SD	$\overline{x}$	SD		
1.หลักการกระจายอำนาจ	4.34	.22	4.05	.43	5.17	.000
2.หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.39	.22	4.07	.41	5.88	.000
3.หลักการบริหารตนเอง	4.50	.30	4.06	.52	6.09	.000
4.หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	4.36	.20	4.09	.33	5.77	.000
5.หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	4.42	.28	4.05	.51	5.31	.000
6.หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน	4.40	.23	4.06	.41	6.08	.000
รวม	4.40	.21	4.06	.40	6.38	.000

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ พบว่า ภาพรวมและรายหลัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยครูเพศชาย มีทัศนะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สูงกว่า ครูเพศหญิง ทั้งภาพรวมและรายหลัก

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา เสนอโดยภาพรวมและรายหลัก ดังนี้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครู	วุฒิการศึกษา				t	sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.หลักการกระจายอำนาจ	4.09	.42	4.36	.31	-2.97	.008
2.หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.10	.40	4.53	.11	-9.22	.000
3.หลักการบริหารตนเอง	4.12	.52	4.51	.16	-6.31	.000
4.หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	4.11	.32	4.47	.15	-7.36	.000
5.หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	4.09	.50	4.49	.24	-5.14	.000
6.หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน	4.10	.40	4.48	.29	-3.46	.001
รวม	4.10	.39	4.48	.10	-8.45	.000

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา พบว่า ภาพรวมและรายหลัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยครูที่มีวุฒิการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีทัศนะสูงกว่า ปริญญาตรี ทั้งภาพรวมและรายหลัก

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน เสนอโดยภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

การบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานตาม ทัศนะของข้าราชการ ครู	วุฒิการศึกษา						F	Sig	คู่ที่ แตกต่าง
	น้อยกว่า 5 ปี		5 – 10 ปี		มากกว่า 10 ปี				
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD			
1.หลักการกระจายอำนาจ	4.09	.42	4.06	.44	4.26	.32	2.521	.084	-
2.หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.06	.41	4.12	.42	4.30	.27	3.911	.022	(1,3)
3.หลักการบริหารตนเอง	4.06	.55	4.13	.54	4.34	.33	3.074	.050	-
4.หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	4.10	.34	4.11	.34	4.28	.23	3.550	.051	-
5.หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	4.04	.53	4.11	.52	4.31	.33	3.058	.050	-
6.หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน	4.07	.42	4.13	.43	4.28	.28	2.843	.061	-
รวม	4.07	.41	4.11	.41	4.29	.26	3.606	.030	(1,3)

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีทัศนะสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายหลัก พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 หลัก คือ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีทัศนะสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 ในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละหลัก แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 ดังรายละเอียดในตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่
หลักการกระจายอำนาจ		
1	ไม่ดำเนินการตามแผนงานการกระจายอำนาจ	9
2	การดำเนินงานไม่สนองต่อความต้องการของบุคลากร	5
3	คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านต่างๆ	3
4	การจัดการเรียนการสอนไม่สนองความต้องการของท้องถิ่น	2
หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม		
1	คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อย	10
2	ผู้บริหารบริหารงานแบบเผด็จการ การดำเนินงานทำตามคำสั่งไม่ใช่ตามมติที่ประชุม	9
3	บุคลากรในโรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	6
4	คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล	4
หลักการบริหารตนเอง		
1	ขาดการวางแผนที่ถูกต้องทำให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จ	8
2	ขาดแคลนงบประมาณในการสนับสนุน	6

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่
หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ		
1	การทำงานไม่เป็นระบบ	18
2	บุคลากรบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือ	17
3	ไม่มีการจัดทำระบบสารสนเทศที่ครบถ้วน ทันสมัย พร้อมใช้งาน	8
หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้		
1	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขาดการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องของการบริหารโรงเรียน	7
2	โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนต่อชุมชน	4
3	ระบบการบริหารงาน งานการเงิน การจัดซื้อจัดจ้างไม่มีความโปร่งใส	3
หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน		
1	ผู้บริหารไม่มีภาวะความเป็นผู้นำ	15
2	ผู้บริหารขาดทักษะในการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี	12

จากตารางที่ 20 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 จำแนกเป็นรายหลัก พบว่า 1) หลักการกระจายอำนาจ ปัญหา คือ งานไม่ดำเนินการตามแผนงานการกระจายอำนาจ 2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ปัญหา คือ คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อย 3) หลักการบริหารตนเอง ปัญหา คือ ขาดการวางแผนที่ถูกต้องทำให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จ 4) หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ปัญหา คือ การทำงานไม่เป็นระบบ 5) หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ปัญหา คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขาดการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องของการบริหารโรงเรียน และ 6) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ปัญหา คือ ผู้บริหารไม่มีภาวะความเป็นผู้นำ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู
อำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ดังรายละเอียดใน
ตารางที่ 20

ตารางที่ 21 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครู
อำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
หลักการกระจายอำนาจ		
1	หน่วยงานต้นสังกัดควรดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	14
2	ควรให้ทุกฝ่ายงานมีอำนาจในการบริหารงานอย่างเต็มที่	9
3	ผู้บริหารควรมอบอำนาจให้ครูรับผิดชอบงานต่างๆ ได้อย่างเต็มที่	4
4	คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตรท้องถิ่น	3
หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม		
1	ควรให้ทุกคนควรมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย	17
2	ผู้บริหารควรบริหารงานแบบประชาธิปไตย	8
3	ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและยึดมติที่ประชุม	6
หลักการบริหารตนเอง		
1	ควรเน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่าง เคร่งครัด	13
2	ควรจัดมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	9
3	สถานศึกษาสมควรสรรหางบประมาณมาสนับสนุนการจัดการเรียนการ สอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5
หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ		
1	โรงเรียนควรดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	13
2	ควรจัดแผนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทุกปี	9
3	ให้มีจัดทำระบบสารสนเทศที่ครบถ้วน ทันสมัย พร้อมใช้งาน	7
4	ให้มีฝึกอบรมครูเกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศ	6

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้		
1	ควรตรวจสอบเอกสารที่ได้ดำเนินงานแล้วอย่างสม่ำเสมอ	17
2	ในการทำงานควรเก็บหลักฐานในการทำงานทุกครั้ง	13
3	แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการบริหารงานการเงิน การจัดซื้อจัดจ้างให้มีความโปร่งใส	11
หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน		
1	ผู้บริหารควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	12
2	ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในหน่วยงาน	9

จากตารางที่ 21 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 จำแนกเป็นรายหลัก พบว่า 1) หลักการกระจายอำนาจ ข้อเสนอแนะ คือ หน่วยงานต้นสังกัดควรดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด 2) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ข้อเสนอแนะ คือ ควรให้ทุกคนควรมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย 3) หลักการบริหารตนเอง มีข้อเสนอแนะ คือ ควรเน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด 4) หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ มีข้อเสนอแนะ คือ โรงเรียนควรดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติราชการอย่างชัดเจน 5) หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีข้อเสนอแนะ คือ ควรตรวจสอบเอกสารที่ได้ดำเนินงานแล้วอย่างสม่ำเสมอ และ 6) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน มีข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลของการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัญหาและข้อเสนอแนะเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 ซึ่งผู้ศึกษาได้สรุปผลการค้นคว้าอิสระ ส่วนรายละเอียดจะกล่าวตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ครูที่มีเพศต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน
2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำนวน 246 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 153 คน โดย

คำนวณจากการใช้สูตรยามานะ (Yamane) เพื่อกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นทำการสุ่มแบบวิธีสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากแบบไม่คืนกลับ เป็นขั้นตอนสุดท้าย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 จำนวน 42 ข้อ สอดคล้องกับเนื้อหา 6 หลัก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3

4. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้นดังนี้

4.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดโครงสร้างและเนื้อหาของแบบสอบถาม

4.2 สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับตัวแปรที่จะศึกษาทั้ง 6 หลัก

4.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และความชัดเจนในข้อความ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ

4.4 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำผลการพิจารณาไปทำการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรง ด้วยวิธีการหา

ดัชนีความดัชนีความสอดคล้องของโรบินลีย์และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton ,1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์,2540 : 117) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ .60 – 1.00 ถ้าข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .60 จะนำไปปรับปรุงหรือไปตามความเหมาะสม จากผลการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่า ทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.6 ขึ้นไป (ตามภาคผนวก ข)

4.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) กับข้าราชการครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส 1 ซึ่งเป็นประชากรนอกกลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นจำนวน 50 คน แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ทั้งฉบับและรายด้าน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach ; อ้างถึงใน ผ่องศรี วาณิชยสุวงศ์ ,2546 : 147) ซึ่งผลการหาค่าสัมประสิทธิ์ ค่าความเชื่อมั่นดังกล่าวมีค่า .835 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ได้

4.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจาก สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เพื่อส่งถึงผู้บริหารของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรง ในการแจกและเก็บแบบสอบถามภายใน 10 วัน นับตั้งแต่วันแจกแบบสอบถาม

2. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 ด้วยตนเอง เพื่อขอความอนุเคราะห์รับแบบสอบถามคืนจากสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายและกำหนดไปปรับแบบสอบถามคืน ภายใน 20 วัน

3. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ พบว่า มีความสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 99.3 จากนั้น ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และนำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) เป็นรายด้านและรายข้อ เพื่อต้องการทราบระดับความคิดเห็น แล้วนำไปแปลผล โดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทางของเบสส์. (Best, 1977 : 204 – 208 ;อ้างถึงใน อุมร์ สวาลัง, 2546 : 99) โดยแบ่งดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ และวุฒิการศึกษา แล้วนำเสนอในรูปตาราง ประกอบคำบรรยาย

4. วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การทำงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way Anowa) หากพบความแตกต่าง ดำเนินการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยการเปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test)

5. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับ ปัญหาและข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละ ด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ผลการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปได้ ดังนี้

1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีขนาดประชากร 246 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 153 คน ได้รับแบบสอบถามครบ 152 คน คิดเป็นร้อยละ 99.3

1.2 ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชาย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.7 เพศหญิง จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 78.3

1.3 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 90.8 วุฒิกศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2

1.4 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 ประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 และ ประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 32.2

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ สรุปได้ดังนี้

2.1 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายหลักพบว่า ทุกหลักอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือหลักการบริหารตนเอง รองลงมา คือหลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ มีค่าเฉลี่ย และหลักที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หลักการกระจายอำนาจ

2.2 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 หลักการกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โรงเรียนมีความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การจัดการเรียนการสอนสนองความต้องการของท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ย และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.3 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 หลักการบริการแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน เพื่อพิจารณาจุดเด่นจุดด้อยของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล มีค่าเฉลี่ย และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษาด้านการบริหารตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.4 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการบริหารตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องการจัดหลักสูตร การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาตามแนวทางการรับนักเรียน การประเมินผลนักเรียน และการเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือโรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.5 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โรงเรียนมีการจัดทำพันธกิจหรือภารกิจของโรงเรียนโดยระบุอย่างชัดเจนว่าจะพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย และ โรงเรียนมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพโดยใช้เทคนิค SWOT หรือเทคนิคอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.6 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนต่อสาธารณชน และผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ครูมีหลักฐานที่แสดงถึงการวัดผลและประเมินผลผู้เรียน และโรงเรียนมีการระดมทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานการจัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ย และโรงเรียนมีการวัดประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.7 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะ ของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารมีทักษะในการนิเทศ ให้คำแนะนำและกระตุ้นให้ครูนำหลักการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมาปฏิบัติในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ เช่น ภาคธุรกิจ สถาบันการศึกษาอื่นๆ ในพื้นที่เพื่อเพิ่มโอกาสในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย และผู้บริหารมีทักษะในการ

ประนีประนอมเพื่อให้บุคคลและกลุ่มต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนสามารถร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.8 ผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ โดยภาพรวมและรายหลัก แตกต่างกัน

2.9 ผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายหลัก แตกต่างกัน

2.10 ผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม แตกต่างกัน คือ ครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณาเป็นรายหลัก พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี

3. ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 สรุปได้ดังนี้

3.1 ปัญหาหลักการกระจายอำนาจ คือ ไม่ดำเนินการตามแผนงานการกระจายอำนาจ ปัญหาหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อย ปัญหาหลักการบริหารตนเอง คือ ขาดการวางแผนที่ต้องทำให้การทำงานไม่ประสบผลสำเร็จ ปัญหาหลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ คือ การทำงานไม่เป็นระบบ ปัญหาหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขาดการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องของการบริหารโรงเรียน ปัญหาหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน คือ ผู้บริหารไม่มีภาวะความเป็นผู้นำ

3.2 ข้อเสนอแนะหลักการกระจายอำนาจ คือ หน่วยงานต้นสังกัดควรดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ข้อเสนอแนะหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ควรให้ทุกคนควรมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย ข้อเสนอแนะหลักการบริหารตนเอง คือ ควรเน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ข้อเสนอแนะหลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ คือ โรงเรียนควรดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติราชการอย่างชัดเจน ข้อเสนอแนะหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ คือ ควรตรวจสอบเอกสารที่ได้ดำเนินงานแล้วอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน คือ ผู้บริหารควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

อภิปรายผล

ผลการค้นคว้าอิสระเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 3 นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 3 ผลการค้นคว้าอิสระ มีดังนี้

ผลการค้นคว้าอิสระ ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 3 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายหลัก พบว่า ทุกหลัก อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุมัร สวาหลัง (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อินทรา หิรัญสาย (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานและผู้บริหาร ครู – อาจารย์ ในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ปีการศึกษา 2547 พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร และครู – อาจารย์ ในภาพรวมทั้ง 3 จังหวัด คือ ยะลา ปัตตานี และนราธิวาสอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อาไชนันน่า อับดุลเลาะและคณะ (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทับทิม กาญจนศิริ และคณะ (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 โดย

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ แชนดรา (Crosby, Sandra, 2000 : Abstract ; อ้างถึงใน อาไชนันท์ อับดุลเลาะและคณะ, 2549 : 68) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นการศึกษาความคิดเห็นจากครูที่สอนในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาล ในเมืองซิกาโก ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่มีทักษะอยู่ในทางบวก

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 ส่วนใหญ่ผ่านการอบรมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาแล้ว จึงนำหลักการและประสบการณ์จากการศึกษาอบรม ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มีเจตนารมณ์ให้ ผู้บริหาร ครู และชุมชนร่วมกันปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารส่วนใหญ่จึงเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการบริหารจัดการ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มากขึ้น โดยพยายามบริหารตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากขึ้น ทั้งในด้านการกระจายอำนาจในการบริหาร ดังที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง และมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารตนเองของโรงเรียน การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ การมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้และมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ก็มีการปฏิบัติมากขึ้น เนื่องจากกระแสการปฏิรูปการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้นเอง ดังที่ สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2542 : 17) กล่าวว่า ประเทศไทยได้มีกฎหมายการศึกษา คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มีเจตนารมณ์เพื่อใช้เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารจัดการศึกษา ที่เน้นให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังหน่วยงานปฏิบัติ คือ สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ ทักษะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 ในเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทักษะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 3 จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีเพศต่างกัน มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทักษะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันชัย พงษา (2551 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการภารกิจ 4 งานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1 พบว่าการเปรียบเทียบความแตกต่างจำแนกตามตัวแปรเพศที่ต่างกัน มีทักษะต่อการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งานตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก บริบทของผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับที่ปฏิบัติงานเป็นเพศชาย มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดมากกว่าครูที่เป็นเพศหญิง และผู้บริหารมอบหมายงานทางด้านหลักการกระจาย และหลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ให้แก่ครูเพศชายมากกว่าเพศหญิง ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ครูที่ที่เพศต่างๆ กันมีทักษะความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทักษะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วสันต์ กิ่งพลอยเดิม (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 3 พบว่า ความคิดเห็นการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ข้าราชการครูที่สำเร็จการศึกษาในระดับที่ต่างกัน ถึงแม้จะปฏิบัติงานในองค์กรเดียวกันที่มีสภาพแวดล้อมและลักษณะงานเหมือนกัน แต่ความรู้และแนวคิดต่างๆ ที่ได้จากการศึกษา ประกอบกับครูได้รับการพัฒนาตนเอง และศึกษาจากแหล่ง ก็ย่อมจะมีทักษะและความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทักษะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร่อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 และผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อับดุลเลาะ อาแด (2551 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ครูได้รับการอบรม พัฒนา และมีการแสวงหาความรู้จากข่าวสาร สื่อต่างๆ และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่หลากหลาย ซึ่งการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่สถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอิสระ คล่องตัว และมีการถ่ายเทอำนาจการตัดสินใจสู่สถานศึกษามากขึ้น แต่ด้วยประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน และการกระจายอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาที่ไม่เท่าเทียมกัน จึงทำให้การรับรู้ในหน้าที่ในการปฏิบัติงานและมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาค้นคว้าอิสระไปใช้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 เมื่อพิจารณาเป็นรายหลักพบว่า มีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 หลักการกระจายอำนาจ

1.1.1 ควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนและงบประมาณของโรงเรียน

1.1.2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีบทบาทด้านการติดตามและรับทราบรายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน

1.2 หลักการมีส่วนร่วม

1.2.1 ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล

1.2.2 ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น

1.3 หลักการบริหารตนเอง

1.3.1 โรงเรียนควรมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องการจัดหลักสูตร การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาตามแนวทางการรับนักเรียน การประเมินผลนักเรียน และการเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน

1.3.2 โรงเรียนควรกำหนดวิธีการ แนวทางสรรหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการบริหารของโรงเรียนด้วยตนเอง

1.4 หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

1.4.1 โรงเรียนควรมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาสข้อจำกัด และศักยภาพโดยใช้เทคนิค SWOT หรือเทคนิคอื่น ๆ

1.4.2 โรงเรียนควรมีการจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน

1.5 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

1.5.1 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนควรมีส่วนร่วมตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน

1.5.2 คุณภาพการเรียนการสอนของครูควรผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ที่กำหนดไว้

1.6 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

1.6.1 ผู้บริหารควรมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมขององค์กรต่าง ๆ เช่น ภาครัฐกิจ สถาบันการศึกษาอื่น ๆ ในพื้นที่เพื่อเพิ่มโอกาสในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

1.6.2 ผู้บริหารควรมีทักษะในการสร้างความเข้มแข็งให้ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานและร่วมตัดสินใจอย่างมีความเชื่อมั่น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขในการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเชิงคุณภาพ เพื่อที่จะได้ทราบปัญหาและผลการบริหารที่ชัดเจน

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งของรัฐและเอกชนในจังหวัดนครราชสีมา

2.2 ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงลึกในรายละเอียดของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งด้านบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กุหลาบ ปุริสาร. (2549) **ทฤษฎีภาวะผู้นำ**. เอกสารประกอบการบรรยาย การศึกษา. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.

เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพฯ, สำนักงาน. (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**.

กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

เขตพื้นที่ศึกษานราธิวาสเขต 3, สำนักงาน. (2549). **เอกสารประกอบการประชุมปฏิบัติการพัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2543). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2551). **แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2544). **รายงานการประชุมแนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management)**. กรุงเทพฯ.

คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชาการพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา โครงการพัฒนาผู้บริหารประจำการให้ได้วุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิตการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

จรัส โพธิศิริ. (2544). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.

ฉกาจ ชันชู. (2544). **สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนราธิวาส**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2525). **การนิเทศการศึกษา**. กรุงเทพฯ: จงเจริญ.

ถวิล มาตรเยี่ยม. (2544). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ School-based Management : SBM**. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ถวิล อรัญเวศ. (2545). **หลักการบริหารคนและบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์**.

<http://www.dc.oas.psu.ac.thbbcms/files> (28 กันยายน 2545).

ธนวิน จ่านง. (2550) นวัตกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ม.ป.ท. : ม.ป.พ.

ธนศ จำเกิด. (2545, มกราคม). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี. 28 (153) : 149.

ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ทับทิม กาญจนศิริและคณะ. (2549). การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลาเขต 1. วิทยานิพนธ์ ประกาศนียบัตรบัณฑิตการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

นพ ฌ เทพา. (2544). การปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

นวลลออ สุภาพล. (2527). ทฤษฎีบุคคลิกภาพ. กรุงเทพฯ: ประมวลศิลป์.

นเรศ หิ้นนุกูล. (2544). การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานจังหวัดนราธิวาส. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

นิพนธ์ เสือก้อน. (2550) การบริหารและจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน.

http://www.gened.moe.go.th/article_sbm/sbm9.pdf. (2 กันยายน 2550).

ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2544). รายงานปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพฯ ฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

ผ่องศรี วาณิชย์สุภวงศ์. (2545). การคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ยามาเน่ (Yamane). PPao muangphuket.acth/richakan/lesson 3.doc

_____. (2545). เอกสารคำสอนระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. : ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา.

ยุวดี ศันสนิยรัตน์. (2550). “การบริหารจัดการที่สถานศึกษาในต่างประเทศ.”

http://www.gened.moe.go.th/article_sbm/sbm9.pdf. (2 กันยายน 2550).

รุ่ง แก้วแดง. (2550). School – Based Management. http://www.gened.moe.go.th/article_sbm/sbm3.pdf. (2 กันยายน 2550).

โรงเรียนวัดโนนทัยพายัพ. (2544). การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปีงบประมาณ 2544. เชียงใหม่ : โรงเรียนวัดโนนทัยพายัพ.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2548). ตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียน. กรุงเทพฯ : 21 St Century.

วิชาการ, กรม. (2545). ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา : กรอบแนวทางการดำเนินงานลำดับที่ 1 ชุดการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

_____. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

_____. (2547). ก้าวสู่กระบวนทัศน์ใหม่ ในการปฏิรูปราชการ. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

วิชาญ สิทธิศักดิ์ (2547 : บทคัดย่อ) สภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.
<http://www.Slideshare.net/ Kitsada/>

วีดา พุกกัน. (2551) การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบร่วมคิดร่วม ทำ เพื่อพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นโรงเรียนบ้านควนนา
www.mdn.obec.go.th/web/bord_view.php.b_id=750 (3 ธันวาคม 2551)

วันชัย คนัยตโมนุท. (2543, พฤษภาคม). “การปฏิรูปคืออะไร ? ทำไมต้องปฏิรูปการศึกษา”
วารสารปฏิรูปการศึกษา. 2 (33) : 54.

วันชัย พงษา. (2551) ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ตรัง เขต 1 วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

วรุณยุภา วิโนทพรรณ์. (2546). ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.

วัลลิกา โสดาทิพย์. (2551). สภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารใน
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

- วสันต์ กิ่งพลอยเดิม. (2547). การศึกษาความคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดร.ด.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.
- วาสนา สายทอง. (2552). แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่
วังก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครสวรรค์.
- ศรัทธา ห้องทอง. (2553). การปฏิบัติงานตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏยะลา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรง
พิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สุพล วัณสินธุ์. (2545). คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา
วารสารวิชาการ.5(6) : 29 – 30.
- สมบัติ บุญประเคน. (2544) ทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ในยุคปฏิรูปการศึกษา.
ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ 5 ป. ม.ป.ท : ม.ป.พ.
- สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. (2555). เอกสารประกอบการอบรมสัมมนา เรื่อง การบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management : SBM). [ออนไลน์]. สืบค้นได้
จาก : <http://www.moe.go.th/wijai/sbm.htm>. (วันที่สืบค้น 12 พฤศจิกายน 2555).
- สมเดช สีแสง. (2543). คู่มือบริหารโรงเรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- _____. (2552). คู่มือบริหารโรงเรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม พรบ. การศึกษา
แห่งชาติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. นครสวรรค์ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดริมปีงการพิมพ์.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.
- _____. (2553). นวัตกรรมการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2543). คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษา

- สว่าง คำภีระ. (2544). การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาอำเภอทุ่งห้วยช้าง สำนักงานการศึกษาจังหวัด
ลำพูน เพื่อเข้าสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. (2545). กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ :
ด้านสุขภาพการพิมพ์.
- เสาวณี ทิพย์วารี (2548) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการ
เรียนของนักเรียนโรงเรียนระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต 3 การค้นคว้าอิสระ คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อประกันคุณภาพการศึกษา.
กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- เสาวนิตย์ ทวีสันตนิษฐกุล. (2550). แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนกาบัง
พิทยาคม จังหวัดยะลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลาเขต 2. ยะลา : โรงเรียน
กาบังพิทยาคม.
- เสถียร พลละสิทธิ์และคณะ. (2548). ศึกษาความคิดเห็นของครูต่อการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2550). การกระจายอำนาจทางการศึกษา. arthicle_sbm/sbm3.pdf. (2
กันยายน 2550).
- อาไชนัน่า อับดุลเลาะ และคณะ. (2549). ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ประกาศนียบัตรบัณฑิตการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อับดุลเลาะ อาเด. (2551). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ
ประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). รายงานการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของ
สถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based
Management). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

_____. (2546). หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน (S-B-M). กรุงเทพฯ: พระรามสี่การ
พิมพ์.

อินทิรา หิรัญสาย. (2544). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ยะลา : หน่วยศึกษานิเทศก์ เขต
การศึกษา 2.

_____. (2546). การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทัศนะของ
กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหาร ครู อาจารย์ จังหวัดยะลา ปัตตานี
และนราธิวาส ปีการศึกษา 2547. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

_____. (2550). การบริหารและการจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.
article_sbm/sbm1.pdf. (2 กันยายน 2550).

อรพรรณ พรสีมา. (2550). “รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : ตัวอย่างประสบการณ์ที่
คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน.”
[http:// www.onec.go.th](http://www.onec.go.th). (2 กันยายน 2550).

อุมร์ สวาลัง. (2546). การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของ
ผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใน
จังหวัดสตูล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ภาษาอังกฤษ

Cronbach, L.J. (1990). **Essentials of Psychological testing**. 4th ed. New York : Harper &
Row. ; อ้างถึงใน ผ่องศรี วานิชย์สุทวณศ์. (2546). เอกสารคำสอนระเบียบวิธีการวิจัย
ทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

Ferguson George A. (1990). **Syatisyical Analysis in Psychology and Education**. 5th ed.
Singapore : B & Jo Enterprise. ; อ้างถึงในบุญเรียง ขจรศิลป์. (2543). สถิติวิจัย
1. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : พี.เอ็น.การพิมพ์.

Rovinelli, R.J. and Hambleton, R.K. (1978) **On the Use Content Specialists in the Assessment of Criterion Reference Test Item Validity.** Dutch Journal of Educational Research. 1977 : 49-60. ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

1.1 คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตรของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	IOC	แทน	ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) โดยใช้สูตร (ผ่องศรี วาณิชสุภวงศ์, 2546 : 146) ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	n	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
	S_i^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	S_t^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 การหาค่าความถี่

2.2.2 ค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์รายละเอียดเกี่ยวกับเครื่องมือค้นคว้าอิสระและ
ผู้ตอบแบบสอบถาม

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

2.2.3 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตร (Ferguson, 1990 : 68 ; อ้างถึงในบุญเรียง
ขจรศิลป์, 2443 : 38)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนประชากร

2.2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นการวัดการกระจายที่ได้รับการ
นำไปใช้อย่างกว้างขวาง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยของกำลังสองของส่วน
เบี่ยงเบน มีสัญลักษณ์หลายแบบ หาได้จากสูตร โดยใช้สูตร (Norussis, 1990 : B – 86)

$$SD = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ SD แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\sum X^2)$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนประชากร

2.2.5 ค่า t -test เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้สูตร (ผ่องศรี วาณิชศุภวงศ์, 2545 : 178) ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าแจกแจงแบบที
	$\bar{X}_1 - \bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	$n_1 - n_2$	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	$S_1 - S_2$	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

2.2.6 ค่า F - test เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ 3 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้สูตร (ผ่องศรี วาณิชศุภวงศ์, 2545 : 180) ดังนี้

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน	อัตราส่วนของความแปรปรวน
	MS_b	แทน	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนภายในกลุ่ม

ภาคผนวก ข
ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเกาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3

ข้อที่	คะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum R$	IOC
หลักการกระจายอำนาจ							
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
4	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
6	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม							
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
9	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
11	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
หลักการบริหารตนเอง							
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
16	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
17	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
18	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
19	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
20	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum R$	IOC
หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ							
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
25	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.80
26	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้							
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
30	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
32	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
33	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
34	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
35	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน							
36	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
38	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
39	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
40	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
41	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
42	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากะราฐ เขต 3

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากะราฐ เขต 3
 2. แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากะราฐ เขต 3
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของข้าราชการครูอำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากะราฐ เขต 3
 3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ทุกตอนตามทัศนะของท่าน เพื่อให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป
 4. การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลเสียใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บไว้เป็นความลับ และจะใช้สำหรับการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เท่านั้น
- ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามด้วยดี

นายอัฟฟันดี เจ๊ะมะ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพเป็นจริง

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. วุฒิทางการศึกษา

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

() น้อยกว่า 5 ปี

() 5 - 10 ปี

() มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามที่เสนอของข้าราชการครู
อำเภอเจาะไอร้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3

คำชี้แจง

แบบสอบถามมี 42 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อโดยละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลง
ในช่องระดับคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่เป็นจริงที่สุด โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา
น้ำหนัก ดังนี้

ระดับ	5	หมายถึง	การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
ระดับ	3	หมายถึง	การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ระดับ	1	หมายถึง	การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	หลักการกระจายอำนาจ		✓			
00	หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม				✓	

คำอธิบาย

ข้อ	0	แสดงว่า	ระดับในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
ข้อ	00	แสดงว่า	ระดับในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการบริหาร				
		5	4	3	2	1
1	หลักการกระจายอำนาจ โรงเรียนมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบไปยังฝ่ายต่างๆ โดยแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบ					
2	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป					
3	การจัดการเรียนการสอนสนองความต้องการของท้องถิ่น					
4	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผน และงบประมาณของโรงเรียน					
5	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทในการติดตามและรับทราบรายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน					
6	โรงเรียนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง					
7	หลักสูตรการเรียนการสอนมีความยืดหยุ่นตรงกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น					
8	หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน					
9	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน เพื่อพิจารณาจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน					

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการบริหาร				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษาด้านการบริหารตนเอง					
11	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตาม และประเมินผล					
12	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น					
13	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น					
14	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาบริหารงบประมาณ					
15	หลักการบริหารตนเอง โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัดการเรียนการสอน					
16	โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ เรื่อง การจัดสรรและวางแผนการใช้งบประมาณ					
17	โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจในเรื่องการจัดหลักสูตร การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาตามแนวทางการรับนักเรียน การประเมินผลนักเรียน และการเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน					

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการบริหาร				
		5	4	3	2	1
18	โรงเรียนสรรหางบประมาณมาสนับสนุนการบริหารของโรงเรียนด้วยตนเอง					
19	โรงเรียนมีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละงานที่แสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจขั้นสุดท้ายอยู่ที่โรงเรียน					
20	โรงเรียนมีรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน					
21	โรงเรียนมีอำนาจในการจัดซื้อ จัดจ้างวัสดุ ครุภัณฑ์ด้วยตนเองตามระเบียบกฎหมาย					
22	หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
23	โรงเรียนมีการจัดทำระบบสารสนเทศครบถ้วนทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์ได้					
24	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพโดยใช้เทคนิค SWOT หรือเทคนิคอื่นๆ					
25	โรงเรียนมีการจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน					
26	โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือแผนยุทธศาสตร์และธรรมนูญโรงเรียน ที่ประกอบด้วยปรัชญาโรงเรียน แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดความสำเร็จ					
27	โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยการกำหนดกิจกรรมโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้					

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการบริหาร				
		5	4	3	2	1
28	โรงเรียนมีการจัดทำพันธกิจหรือภารกิจของโรงเรียนโดยระบุอย่างชัดเจนว่าจะพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้					
29	หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ โรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงาน งานการเงิน การจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้					
30	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนต่อสาธารณชน และผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ					
31	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน					
32	โรงเรียนมีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน(PBB)					
33	โรงเรียนมีการวัดประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้					
34	ครูมีหลักฐานที่แสดงถึงการวัดผลและประเมินผลผู้เรียน					
35	โรงเรียนมีการระดมทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการศึกษา					
36	หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ผู้บริหารมีทักษะในการนิเทศ ให้คำแนะนำและกระตุ้นให้ครูนำหลักการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมาปฏิบัติในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับการบริหาร				
		5	4	3	2	1
37	ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมการพัฒนาและข่าวสารของโรงเรียนให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบอย่างทั่วถึง รวดเร็ว					
38	ผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหาบุคคลผู้เป็นที่ยอมรับและมีอิทธิพลต่อองค์กรให้เป็นตัวแบบของพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลง					
39	ผู้บริหารมีทักษะในการประนีประนอมเพื่อให้บุคคลและกลุ่มต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนสามารถร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
40	ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ เช่น ภาครัฐ กิจสถาบันการศึกษาอื่นๆ ในพื้นที่เพื่อเพิ่มโอกาสในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน					
41	ผู้บริหารมีความเข้าใจแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างชัดเจน					
42	ผู้บริหารมีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน					

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง

โปรดอ่านคำถามที่เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทักษะของท่านแล้วเขียนปัญหาข้อเสนอแนะตามความเป็นจริง

คำถามเกี่ยวกับปัญหา

ท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านในหลักต่างๆ อย่างไร

1. หลักการกระจายอำนาจ

.....

.....

.....

2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

3. หลักการบริหารตนเอง

.....

.....

4. หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

.....

.....

5. หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

.....

.....

6. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

.....

.....

คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ

ท่านมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านในหลักต่างๆ อย่างไร

1. หลักการกระจายอำนาจ

.....

.....

.....

2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

3. หลักการบริหารตนเอง

.....

.....

.....

4. หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

.....

.....

.....

5. หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

.....

.....

.....

6. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

1. หลักการกระจายอำนาจ	เท่ากับ	.837
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม	เท่ากับ	.836
3. หลักการบริหารตนเอง	เท่ากับ	.836
4. หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ	เท่ากับ	.837
5. หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	เท่ากับ	.835
6. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน	เท่ากับ	.836
รวมทั้งฉบับ	เท่ากับ	.835

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ภาคผนวก ฉ
รายชื่อสถานศึกษาที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อสถานศึกษาที่ให้ทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนบ้านมะนังกาหยี่	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
2. บ้านโคกแมแน	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
3. บ้านโต๊ะนอ	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
4. บ้านสุไหงบาลา	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
5. บ้านจูดแดง	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
6. บ้านจะแลเกาะ	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
7. บ้านยารอ	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
8. บ้านโคกดีเต	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
9. บ้านโคกสุมุ	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
10. บ้านตะโละเน็ง	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
11. บ้านจืองา	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
12. บ้านทุ่งโต๊ะดง	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1
13. บ้านแคนา	อำเภอเมืองนราธิวาส	จังหวัดนราธิวาส	สังกัด สพป.นธ.1

ภาคผนวก ข
รายชื่อสถานศึกษาที่ใช้ทำการค้นคว้าอิสระ

รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการค้นคว้าอิสระสถานศึกษาในอำเภอเจาะไอร้อง จังหวัดนราธิวาส สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3

1. โรงเรียนบ้านขานิง	ตำบลจวบ	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
2. โรงเรียนบ้านเจาะไอร้อง	ตำบลจวบ	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
3. โรงเรียนบ้านโคก	ตำบลจวบ	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
4. โรงเรียนบ้านบาโงคุดง	ตำบลจวบ	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
5. โรงเรียนบ้านคูโป๊ะเยาะ	ตำบลจวบ	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
6. โรงเรียนบ้านนุกิต	ตำบลนุกิต	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
7. โรงเรียนบ้านไอสะเตียร์	ตำบลนุกิต	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
8. โรงเรียนบ้านบาตาปาเซ	ตำบลนุกิต	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
9. โรงเรียนบ้านบำรุงวิทย์	ตำบลนุกิต	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
10. โรงเรียนบ้านเจาะเกาะ	ตำบลนุกิต	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
11. โรงเรียนบ้านนูกะตาโมง	ตำบลนุกิต	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
12. โรงเรียนบ้านมะรือโบออก	ตำบลมะรือโบออก	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
13. โรงเรียนบ้านจูโวะ	ตำบลมะรือโบออก	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
14. โรงเรียนราชพัฒนา	ตำบลมะรือโบออก	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
15. โรงเรียนราชประสงค์	ตำบลมะรือโบออก	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส
16. โรงเรียนบ้านตาโงะ	ตำบลมะรือโบออก	อำเภอเจาะไอร้อง	จังหวัดนราธิวาส

ภาคผนวก ซ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นายदनัย เสงี่ยมแดง

วุฒิการศึกษา	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 3

2. นายหัสติน เจ๊ะมะ

วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านปูลูตีมอ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านปูลูตีมอ อำเภอบาเจาะ จังหวัดนราธิวาส

3. นายอุสมัน สะมะแอ

วุฒิการศึกษา	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านคลองระ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านคลองระ อำเภอบาเจาะ จังหวัดนราธิวาส

4. นางสุนทรีลักษณ์ วิมุตตา

วุฒิการศึกษา	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง)
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง) เทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก

5. นายถนอม คงเพชร

วุฒิการศึกษา	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านต้นหมยมะลิ)
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านต้นหมยมะลิ) เทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ - นามสกุล ออฟฟันดี เจ๊ะมะ
วัน เดือน ปี 29 กันยายน 2528
ที่อยู่ปัจจุบัน 2/1 หมู่ที่ 2 ตำบลมะนังตาขอ อำเภอเมืองนราธิวาส จังหวัดนราธิวาส 96000
ประวัติการศึกษา

คุณวุฒิ	สถานศึกษา
1. ประถมศึกษาปีที่ 1 - 3	โรงเรียนบ้านมะนังกาหยู จังหวัดนราธิวาส
2. ประถมศึกษาปีที่ 4 - 6	โรงเรียนพิมานวิทย์ จังหวัดนราธิวาส
3. มัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6	โรงเรียนอัสตังเกียะห์ อิสลามียะห์ จังหวัดนราธิวาส
4. ครุศาสตรบัณฑิต	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา จังหวัดยะลา

ประสบการณ์การทำงานในอดีต

- 16 มิถุนายน ถึง 30 กันยายน 2552
ลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติหน้าที่ เจ้าหน้าที่ธุรการ โครงการคืนครูให้นักเรียน
โรงเรียนบ้านบาโงคูง และ โรงเรียนบ้านโคก
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นราธิวาส เขต 3
- 1 ตุลาคม 2552 ถึง 15 สิงหาคม 2555
พนักงานราชการ ปฏิบัติหน้าที่ นักวิชาการคอมพิวเตอร์
สำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอศรีสาคร จังหวัดนราธิวาส

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน

พนักงานครูเทศบาล ตำแหน่งครูผู้ช่วย

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง)
สำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก อำเภอสุไหงโก-ลก จังหวัดนราธิวาส