

บทที่ 5

อภิปรายและสรุปผล

การวิจัยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา มีผลสรุปอภิปรายและข้อเสนอแนะดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

วิธีการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้แบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ระยะ

ระยะแรก เป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เป็นการนำเสนอหลักการในการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารประมวลเป็นกรอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนของผู้วิจัยเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาที่มีประสบการณ์การสอนการบริหารการศึกษาจากมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา จำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปกครองนักเรียนที่เป็นกรรมการสถานศึกษา จำนวน 10 คน ศึกษาในเทศก่นักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 2 คน เขต 3 จำนวน 1 คน และศึกษานิเทศก่นักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำนวน 1 คน รวม 4 คน และครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 28 คน โดยการจัดประชุมสัมมนาเพื่อพิจารณารูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน ใช้เวลา 1 วัน วิธีการประชุมได้กำหนดประเด็นการประชุมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา จากเอกสารที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการวิทยานิพนธ์แล้ว และการประชุมสัมมนาได้ร่างต้นแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ตลอดจนข้อเสนอแนะในการกำหนดบทบาทหน้าที่และวิธีการบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 5 งาน ได้แก่ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาประเภท
สามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา
เอกชนประเภทสามัญศึกษา โดยการสุ่มผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา ระดับ
อนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาทั่วประเทศ ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนตามขนาดโรงเรียน
เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ รวมทั้งสิ้น 250 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน
ประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา การสร้างเครื่องมือการวิจัยได้ใช้ประเด็นตาม
ความคิดเห็นของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งกำหนดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเอกชน
ประเภทสามัญศึกษาและงาน 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และ
งานบริหารทั่วไป จากการประชุมสัมมนานำมาสร้าง เป็นแบบสอบถามรูปแบบการบริหาร
สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและการศึกษาความเป็นไป
ได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทาง
การปฏิรูปการศึกษา คือ

1. โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา
2. การบริหารงานวิชาการ
3. การบริหารงานงบประมาณ
4. การบริหารงานบุคคล
5. การบริหารงานทั่วไป

ลักษณะคำถามแต่ละด้านจะเป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของโครงสร้าง
การบริหารงานแต่ละด้านเป็น 5 ระดับ ความเหมาะสมมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด
และความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ที่จะนำไปปฏิบัติในสถานศึกษาเป็น 5 ระดับ คือ
การนำไปปฏิบัติได้มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือแต่ละด้าน โครงสร้างของการบริหารสถานศึกษามี
ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.66 และบทบาทหน้าที่การบริหารงานวิชาการมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93
การบริหารงานงบประมาณมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.90 การบริหารงานบุคคลมีค่าความเชื่อมั่น
เท่ากับ 0.93 และการบริหารงานทั่วไปมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการส่งทางไปรษณีย์ ติดแสตมป์และ
จำหน่ายของจำนวน 250 ฉบับ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม 2548
ถึงวันที่ 10 มกราคม 2549 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 203 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.20

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา มีโครงสร้างการบริหารงาน โดยมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการบริหารมีหน้าที่ดูแล เสนอแนะ และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชน ให้ดำเนินการตามนโยบายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่บริหาร โรงเรียน ส่วนสายงานบังคับบัญชาผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบดูแล ควบคุม บังคับบัญชา กลุ่มงาน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารงานวิชาการ กลุ่มงานบริหารงานงบประมาณ กลุ่มงานบริหารงานบุคคล และกลุ่มงานบริหารงานทั่วไป แต่ละกลุ่มงานจะมีผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบแต่ละงานขึ้นตรงต่อผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มงานวิชาการมีคณะกรรมการวิชาการดูแลงานหลักสูตรและการสอนและส่งเสริมงานวิชาการโดยรวมของโรงเรียน โดยมีผู้ช่วยงานวิชาการเป็นประธาน กลุ่มงานวิชาการแยกงานออกเป็น 3 ระดับชั้น คือ งานระดับปฐมวัย งานระดับประถมศึกษา และงานระดับมัธยมศึกษา งานแต่ละระดับชั้นจะมีคณะกรรมการระดับชั้นประกอบด้วยหัวหน้าระดับชั้นและครูเป็นคณะกรรมการรับผิดชอบดูแลงานวิชาการ ซึ่งแยกเป็น 2 งาน คือ งานหลักสูตรและการสอน และงานส่งเสริมวิชาการ คณะกรรมการแต่ละระดับชั้นจะทำหน้าที่ดูแลงานหลักสูตรและการสอน และงานส่งเสริมงานวิชาการ และขึ้นตรงกับผู้ช่วยวิชาการและคณะกรรมการวิชาการ ในกลุ่มงานวิชาการอาจมีอนุกรรมการเฉพาะกิจทำหน้าที่งานวิชาการที่เร่งด่วนของโรงเรียน อนุกรรมการเฉพาะกิจจะประกอบด้วยตัวแทนของระดับชั้น หน้าที่ของงานวิชาการแต่ละระดับชั้นจะทำหน้าที่กำหนดแผนงานวิชาการของแต่ละระดับชั้น กำกับติดตามงานวิชาการตามแผนงานในแต่ละระดับชั้น การพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาการสอนของแต่ละระดับชั้น รวมถึงการนิเทศติดตามผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ คณะกรรมการระดับชั้นจะเป็นผู้วางแผนดำเนินการ ซึ่งขึ้นตรงต่อผู้ช่วยงานวิชาการและคณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการวิชาการจะประกอบด้วยประธานคณะกรรมการระดับชั้น และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่วนงานส่งเสริมวิชาการจะเป็นการพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนรู้อะไรเทคโนโลยีทางการศึกษา รวมทั้งรับผิดชอบดูแลห้องปฏิบัติการต่าง ๆ งานทะเบียนและวัดผลของนักเรียน งานแนะแนวทางการศึกษา งานประกันคุณภาพสถานศึกษา งานส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

กลุ่มงานบริหารงานงบประมาณ เป็นกลุ่มงานที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาและได้รับใบอนุญาต มีผู้ช่วยงานบริหารงานงบประมาณควบคุมดูแลงานแผนงานและงานการเงิน โดยมีบทบาทหน้าที่ให้เป็นไปตามที่สถานศึกษาแต่ละแห่งกำหนด งานแผนงานจะประกอบด้วยการจัดทำแผนงานของโรงเรียน การเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณตามความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา การตรวจสอบและติดตามผล การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา งานการเงินเป็นการบริหารการเงิน การควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผนงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การบริหารงานบัญชี

กลุ่มงานบริหารงานบุคคล มีผู้ช่วยงานบริหารงานบุคคลขึ้นตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาและได้รับใบอนุญาตรับผิดชอบงานบุคลากรและงานพัฒนาบุคลากร การดูแลการปฏิบัติงานบุคลากร มีคณะกรรมการแยกการดูแลแต่ละระดับชั้นเป็นระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา แต่ละระดับชั้นจะขึ้นตรงกับผู้ช่วยงานบริหารงานบุคคล ผู้ช่วยงานบริหารงานบุคคลจะทำหน้าที่วางแผนอัตราค่าจ้าง การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละระดับชั้น รวมทั้งการพัฒนากุศลกร งานด้านสวัสดิการ การส่งเสริมและสนับสนุนผลงานวิชาการของบุคลากร การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป มีผู้ช่วยงานบริหารงานทั่วไปขึ้นตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาและได้รับใบอนุญาต งานบริหารงานทั่วไปจะแบ่งงานออกเป็นระดับชั้นเป็นงานระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา แต่ละระดับชั้นมีหัวหน้างานทั่วไปรับผิดชอบเป็นประธานคณะกรรมการระดับชั้นเป็นผู้ปฏิบัติงานและประสานงาน ขึ้นตรงกับผู้ช่วยงานบริหารงานทั่วไป ลักษณะงานของแต่ละระดับชั้นแบ่งเป็นงานดูแลอาคารสถานที่ งานสัมพันธ์ชุมชน งานกิจการนักเรียน ส่วนงานธุรการขึ้นตรงกับผู้ช่วยบริหารงานทั่วไป งานบริหารงานทั่วไปของแต่ละระดับชั้นจะดูแลความปลอดภัยของอาคารสถานที่ เพื่อให้ให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนมีความปลอดภัย ทั้งทรัพย์สิน การเรียน การทำงาน รวมถึงความปลอดภัยของพัสดุครุภัณฑ์ ส่วนงานกิจการนักเรียนเป็นงานพัฒนานักเรียน โดยร่วมมือกับฝ่ายวิชาการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนรวมถึงการพัฒนาระบบและเครือข่ายการศึกษา งานสัมพันธ์ชุมชนจะเป็นการวางแผนปฏิบัติการร่วมกับชุมชนและคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ส่วนงานประชาสัมพันธ์เป็นการประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาของโรงเรียน งานธุรการเป็นงานสารบรรณ งานสารสนเทศ งานทะเบียนและสถิติ การจัดระบบงานและการบริหารงานทั่วไป การพัฒนาองค์การ งานเหล่านี้จะขึ้นตรงกับผู้ช่วยผู้บริหารงานทั่วไป

2. การศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาดำเนินการตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา จากการกำหนดรูปแบบของผู้ทรงคุณวุฒิ มีคณะกรรมการบริหาร

สถานศึกษาเป็นผู้ดูแลให้ข้อเสนอแนะให้การสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียน มีผู้รับใบอนุญาต และผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่บริหารโรงเรียน โครงสร้างงานของโรงเรียนแบ่งเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานวิชาการ แบ่งเป็นงานหลักสูตรและการสอนและงานส่งเสริมวิชาการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณแบ่งเป็นงานแผนงานและงานการเงิน กลุ่มงานบริหารงานบุคคลแบ่งเป็นงานบุคคลากร และงานพัฒนา กลุ่มงานบริหารทั่วไปแบ่งเป็นงานอาคารสถานที่ งานสัมพันธ์ชุมชน งานธุรการ งานกิจการนักเรียน และแต่ละงานมีผู้ช่วยผู้บริหารแต่ละกลุ่มงานรับผิดชอบ ขึ้นตรงกับผู้บริหารสถานศึกษา และแต่ละระดับชั้นมีคณะกรรมการระดับชั้นรับผิดชอบแต่ละกลุ่มงาน ขึ้นตรงกับ ผู้ช่วยผู้บริหารแต่ละกลุ่มงาน จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสายสามัญศึกษาเห็นว่า โครงสร้างการบริหารงานมีความเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.89$) และมีความเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$ และ 4.05) ส่วนการแบ่งกลุ่มงานมีความเหมาะสมระดับมากกับทุกขนาดโรงเรียน องค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) ระบบโครงสร้างการบริหารมีความเหมาะสมระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$)

ความเหมาะสมของกลุ่มงาน ผลการวิจัยพบว่าโครงสร้างกลุ่มงานวิชาการมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) และมีความเหมาะสมมากที่สุดกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 4.63$) ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีความเหมาะสมระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$ และ 4.47) บทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานวิชาการมีความเหมาะสมระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) แต่บทบาทและหน้าที่ของกลุ่มงานวิชาการมีความเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดใหญ่มากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) ความเหมาะสมของบทบาทและหน้าที่ของกลุ่มงานบริหารงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมกับโรงเรียนทุกขนาดโรงเรียนระดับมาก ($\bar{X} = 4.20, 4.42$ และ 4.28)

ความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติด้านองค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เว้นแต่หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาด้านการกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน การควบคุมการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของชุมชน การนำไปสู่การปฏิบัติ มีระดับปานกลางทุกขนาดโรงเรียน ($\bar{X} = 3.18$ และ 3.08) โครงสร้างกลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณ กลุ่มงานบริหารงานบุคคล และกลุ่มงานบริหารทั่วไป มีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติระดับมากทุกขนาดโรงเรียน ($\bar{X} = 4.26, 3.75, 3.79, 3.85$) แต่โครงสร้างกลุ่มงานบริหารงบประมาณมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานงบประมาณ โรงเรียนขนาดเล็กมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) การดำเนินงานของคณะกรรมการงบประมาณอยู่ภายใต้การดูแลของ

ผู้บริหารสถานศึกษาโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษามีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติกับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$ และ 3.48) ส่วนคณะกรรมการงบประมาณมีบทบาทและหน้าที่ในการวางแผนการจัดสรรงบประมาณให้แก่กลุ่มงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดปานกลาง มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$ และ 3.43) ส่วนบทบาทและหน้าที่ของกลุ่มงานวิชาการมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) แต่บทบาทหน้าที่ในการจัดบริการการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติ การประสานงานกับสถานศึกษาอื่น ในการพัฒนาวิชาการร่วมกันและการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลางทุกขนาดโรงเรียน ($\bar{X} = 2.92, 3.44$ และ 3.26) ส่วนการเป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) เว้นแต่โรงเรียนขนาดใหญ่มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก ($\bar{X} = 3.58$) ส่วนบทบาทและหน้าที่ของกลุ่มบริหารงบประมาณ การจัดทำระบบการจัดซื้อจัดจ้าง และการวางแผนและจัดทำโครงการในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบของการจัดซื้อและจัดจ้าง มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลางในโรงเรียนขนาดเล็ก ($\bar{X} = 3.31$ และ 3.34) ส่วนบทบาทการเสนอแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดทำกองทุนกู้ยืมทั้งของสถานศึกษาเอกชนและของรัฐ มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลางทุกขนาดโรงเรียน ($\bar{X} = 3.38$)

อภิปรายผล

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาจากการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ

1.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา จากผลการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิกำหนดโครงสร้างของสถานศึกษามีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ระบุไว้ในมาตรา 44 ที่กำหนดให้สถานศึกษาเอกชนเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาและผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยดูแลงานของสถานศึกษาทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ซึ่งเป็นงานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่ ไควาลสกี (Kowalski, 2003, pp. 27-33) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารว่า จะต้องทำหน้าที่วางแผน กำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์ ยุทธศาสตร์ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การจัด

องค์การ ได้แก่ จัดบุคคล วัสดุ ทรัพยากร ให้เหมาะสมในการปฏิบัติ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามจุดประสงค์ขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีหน้าที่รับผิดชอบงานดังกล่าวทั้ง 4 งาน ส่วนคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาได้กำหนดให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้ความเห็นชอบนโยบายของโรงเรียน แผนพัฒนาโรงเรียน หลักสูตรของโรงเรียน ให้คำปรึกษาแนะนำเชิงนโยบายแก่ผู้บริหารสถานศึกษา กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ แรก และพาร์ติงตัน (Wragg & Partington, 1990, pp. 30-45) ที่กล่าวว่า คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทรับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลการใช้งบประมาณของโรงเรียน กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ช่วยเสนอแนะและการตัดสินใจของโรงเรียน ดูแลการสัญญาว่าจ้างบุคลากร การพิจารณาการขึ้นเงินเดือน การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน

1.2 งานของโรงเรียน 4 งาน ที่กำหนดเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ตามผลการสัมมนาของผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นงานที่กำหนดโครงสร้างการแบ่งงานในโรงเรียนเป็นงานที่กำหนดในมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นลักษณะกระบวนกรกระจายอำนาจตามหลักสูตรการบริหารให้แก่สถานศึกษา โดยใช้หลักการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้โรงเรียนมีความคล่องตัวและมีอิสระในการตัดสินใจที่เป็นภารกิจของโรงเรียน ทางด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและการบริหารทั่วไป และสอดคล้องกับความคิดเห็นของ อุทัย บุญประเสริฐ (2546, หน้า 1-2) ที่กล่าวว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบและแนวคิดในการบริหารที่มีการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ทำให้สถานศึกษามีอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารตนเองในลักษณะเบ็ดเสร็จ ในภารกิจด้านวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป

1.3 โครงสร้างของการบริหารงานที่มีรูปแบบคณะกรรมการระดับชั้นปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา เป็นลักษณะโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ (School within School) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าเหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนครูและห้องเรียนน้อย โรงเรียนขนาดเล็กจะมีครูไม่เกิน 10 คน จึงไม่เหมาะในการจัดรูปแบบของโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ นอกจากจะมีครูและจำนวนห้องเรียนแต่ละระดับมากพอที่จะจัดตั้งครูในแต่ละระดับเป็นคณะกรรมการดำเนินงานในกลุ่มงานทั้ง 4 งานได้ คือ กลุ่มงานวิชาการ งานงบประมาณ บุคคล และงานบริหารทั่วไป ซึ่งขึ้นตรงกับผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละงาน และ

ขึ้นตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสายงานบังคับบัญชา ที่เป็นงานบริหารทั้งทางขึ้นและทางลง กล่าวคือ จัดนโยบายการปฏิบัติงานและการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ซึ่งเป็นกระบวนการในการบริหาร ซึ่งจะเป็นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจตามหลักการบริหาร โรงเรียนเป็นฐาน คณะกรรมการระดับชั้นจะมีการประชุมดำเนินงานและรายงานให้ผู้ช่วยผู้บริหารทราบตามลำดับจนถึงผู้บริหารสถานศึกษา

1.4 การกำหนดสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาเป็นนิติบุคคลนั้น ในปีการศึกษา 2548 ยังไม่มีการดำเนินการกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเอกชนที่เป็นนิติบุคคล ทำให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเอกชนเข้าใจอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน เนื่องจากจะต้องกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสถานศึกษาเอกชน ซึ่งจะออกตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จึงต้องอนุโลมใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ซึ่งกำหนดให้มีคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้แทนของนิติบุคคลที่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้ง โรงเรียนเป็นประธานกรรมการอำนวยการโรงเรียน ผู้จัดการโรงเรียนเป็นกรรมการ ผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการจำนวนหนึ่งคนเป็นกรรมการ บุคคลอื่นซึ่งผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งจากบุคคลที่มีความประพฤติเรียบร้อย ไม่บกพร่องในศีลธรรมอันดี จำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่เกิน 8 คน ซึ่งในจำนวนนี้อย่างน้อยต้องเป็นผู้แทนของครูในโรงเรียนนั้นหนึ่งคน และผู้แทนของผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนนั้นหนึ่งคนเป็นกรรมการ โดยมีครูใหญ่เป็นกรรมการและเลขานุการ

ส่วนคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาได้รับการแต่งตั้งเพื่อบริหารและจัดการสถานศึกษาเอกชน จะต้องมีการบริหารในรูปคณะกรรมการ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และการแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง การปฏิบัติหน้าที่แทนผู้รับใบอนุญาต ในกรณีที่ไม่มีผู้รับใบอนุญาตหรือผู้รับใบอนุญาตปฏิบัติหน้าที่ไม่ได้ ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ทั้งนี้โดยในจำนวนกรรมการดังกล่าว ให้ประธานกรรมการและกรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง แต่งตั้งตามคำแนะนำของผู้รับใบอนุญาต ตามสัดส่วนของกรรมการที่กำหนดในกฎกระทรวงรวมอยู่ด้วย

จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนเป็นลักษณะของการแต่งตั้ง โดยไม่ระบุว่าบุคคลอื่นที่ได้แต่งตั้งต้องเป็นผู้แทนจากชุมชนหรือผู้ทรงคุณวุฒิ แต่คณะกรรมการสถานศึกษาได้กำหนดไว้ชัดเจนว่า ต้องมีการกระจายคณะกรรมการให้เป็น

ตัวแทนจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งกลุ่มชุมชน และภายในสถานศึกษา

ในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการ โรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาก็มีความแตกต่างกันดังนี้

คณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 28 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 จะทำหน้าที่ควบคุมดูแลให้โรงเรียนปฏิบัติตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 และกฎหมายอื่น พิจารณาวินิจฉัยคำร้องทุกข์ของครู นักเรียน หรือผู้ปกครองนักเรียน เสนอความคิดเห็นและให้คำแนะนำแก่ผู้รับใบอนุญาตเกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงานของโรงเรียน

ส่วนคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2544, หน้า 11) ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ให้ความเห็นชอบนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
2. ควบคุมดูแลการบริหารและการจัดการสถานศึกษาในด้านบุคลากร แผนงานงบประมาณ วิชาการ กิจการนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน
3. พิจารณาแต่งตั้งและถอดถอนผู้อำนวยการ
4. ให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งและถอดถอนรองผู้อำนวยการ
5. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา
6. ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในกิจการที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รวมทั้งติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสถานศึกษา
7. ให้ความเห็นชอบในการกำหนดข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ ของสถานศึกษา
8. ให้ความเห็นชอบในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินกิจการของสถานศึกษา
9. ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปีและงบการเงินประจำปี รวมทั้งให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีสถานศึกษา
10. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่กฎหมายระบุให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา

ข้อแตกต่างระหว่างบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ในภาระรับผิดชอบอำนาจในการบริหารงานจึงมีความแตกต่างกันในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนและคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา

การบริหารโรงเรียนในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา จึงเป็นที่มุ่งหวังว่าจะส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการศึกษาของชาติบรรลุตามความคาดหวังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความสำคัญ

ของการบริหารรูปแบบนี้อยู่ที่การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมติดตาม โดยอยู่บนพื้นฐานของการให้เกียรติ ยกย่อง การเคารพ และยอมรับกันในความคิดเห็น การตัดสินใจ ความรู้ความสามารถและการส่งเสริมขวัญกำลังใจซึ่งกันและกัน

ประการสำคัญของการบริหารโรงเรียนโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาคือ เป็นทั้งกรรมการบริหารและกรรมการที่ปรึกษา จะส่งผลให้เกิดความรอบคอบในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ จะเป็นการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างเหมาะสม รวดเร็ว ทันการณ์ และสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการตนเอง และเพื่อประกันการตอบสนองที่เหมาะสมต่อชุมชนและสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการปรับกระบวนการบริหารจัดการไปสู่แบบที่ต้องให้ชุมชนมีส่วนร่วม ผนวกกับการสร้างเงื่อนไขให้ผู้บริหารต้องพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความต้องการและข้อเท็จจริงที่ระดับสถานศึกษา ดังนั้นการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างและจัดการให้ชุมชนมีส่วนร่วมจึงกลายเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองและสัมพันธ์กับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่มีแนวโน้มว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างรวดเร็ว

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่สำคัญคือ เดิมสถานศึกษาส่วนใหญ่ผู้ดำเนินการเป็นผู้รับใบอนุญาต-ผู้จัดการ เป็นส่วนบุคคล การกระจายอำนาจให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาในเรื่องของการบริหารงาน ตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ว่างานบริหารของสถานศึกษาควรอยู่ในดุลยพินิจของกรรมการสถานศึกษา และถ้าเป็นสถานศึกษาขนาดกลางขึ้นไป ควรจ้างมืออาชีพทางการศึกษามาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือจัดหาผู้มีศักยภาพในการบริหารมาดำเนินการ ทั้งนี้เพราะ 2 ข้อนี้ เมื่อนำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติในสถานศึกษาพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนั้นเพราะการบริหารในเรื่องของการศึกษาเอกชน ยังมีความคิดในเรื่องของการบริหารที่คำนึงถึงความเป็นเจ้าของของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งถ้าไม่มีพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จะคำนึงถึงในระบบของความเป็นเจ้าของ ซึ่งมุ่งเน้นในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยขาดหลักการขององค์กรที่เป็นการกระจายอำนาจ

2. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา

จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา

2.1 ความเหมาะสมของโครงสร้างการบริหารงาน พบว่า โครงสร้างการบริหารงานมีความเหมาะสมกับ โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ในระดับมาก และ โรงเรียนขนาดเล็กมี

ความเหมาะสมระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะโครงสร้างการบริหารงานที่แบ่งเป็นคณะกรรมการระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนบุคลากรไม่มาก และมีจำนวนห้องเรียนน้อยจึงอาจไม่จำเป็นต้องใช้โครงสร้างการบริหารงานในโครงสร้างนี้ หากเป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีจำนวนบุคลากรมากและมีห้องเรียนจำนวนมาก แต่ละระดับชั้นจะมีจำนวนคนมากพอ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารและเป็นการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมตามหลักการปฏิรูปการศึกษาที่ใช้การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน จึงสมควรจะใช้โครงสร้างการบริหารงานและการแบ่งกลุ่มงานเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณ กลุ่มงานบริหารบุคคล และกลุ่มบริหารทั่วไป ส่วนความเป็นไปได้ในการปฏิบัติองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา จากการวิจัยพบว่ามีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตราที่ 44 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 ข, หน้า 21) ซึ่งจะต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ส่วนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาจากการวิจัยพบว่าคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาจะให้ความเห็นชอบนโยบาย แผนพัฒนา หลักสูตร และการเสนอแนะเชิงนโยบายแก่โรงเรียน มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก แต่การกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล ควบคุม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ลงทุนทางการศึกษาในการจัดตั้งโรงเรียน การกำกับติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ จึงมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ส่วนผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้บริหารทำหน้าที่เลขานุการ เป็นความคิดของการบริหารสถานศึกษาที่ยึดโรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบชุมชนเป็นหลัก แต่สำหรับสถานศึกษาเอกชน ควรยึดผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นเพียงที่ปรึกษาเท่านั้น (Leithwood & Menzies, 1998, pp. 1-21)

2.2 ความเหมาะสมของโครงสร้างกลุ่มงานวิชาการ พบว่า ความเหมาะสมของโครงสร้างกลุ่มงานวิชาการมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ส่วนบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานวิชาการไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาการเรียนการสอน และการส่งเสริมงานวิชาการ มีความเหมาะสมระดับมากและมากที่สุดสำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำหน้าที่จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และพัฒนาการเรียนการสอน และส่งเสริมงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 3) ส่วนบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานวิชาการ ความเป็นไปได้

ในการปฏิบัติจริงพบว่ามีความเป็นไปได้ในระดับมาก เว้นแต่การเป็นผู้นำในการจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน ชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาเป็นโรงเรียนอยู่ในเมือง ความต้องการของชุมชนต้องการที่จะให้โรงเรียนเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งดังเช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549 กำหนดแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ว่า การพัฒนาหลักสูตรต้องสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและให้เป็นกระบวนการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์ และยังสอดคล้องกับ ลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2000, pp. 278-280) ที่กล่าวว่าการศึกษาต้องคำนึงถึงความต้องการของเมือง ชานเมือง และชนบทในด้านการศึกษา ส่วนการจัดบริการการศึกษาแก่เด็กพิเศษเรียนร่วมกับเด็กปกติ มีความเหมาะสมระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนเอกชนขาดบุคลากรทางการศึกษาพิเศษ ทำให้เป็นปัญหาในการจัดบริการการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติ และการประสานงานกับสถานศึกษาอื่น โครงการพัฒนาวิชาการร่วมกันและการส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่องค์กร หน่วยงานอื่น มีความเหมาะสมระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษายังขาดบุคลากรที่จะพัฒนาการศึกษาร่วมกัน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก

2.3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของกลุ่มบริหารงานงบประมาณพบว่า โครงสร้างกลุ่มบริหารงานงบประมาณมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทุกขนาดโรงเรียนและบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานบริหารงบประมาณ มีความเหมาะสมระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้เพราะการวางแผนงบประมาณ การควบคุมการใช้จ่าย การจัดทำข้อมูลงบประมาณของโรงเรียนทั้งสิ้น ส่วนความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงพบว่า โครงสร้างกลุ่มบริหารงบประมาณ มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติในระดับมาก โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานงบประมาณมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ทั้งนี้การบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็กจะขึ้นตรงกับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กจะ ไม่มีความซับซ้อนยุ่งยากในการบริหารจัดการงบประมาณและการเงิน และคงมีจำนวนรายรับรายจ่ายไม่มากนัก ส่วนการตั้งคณะกรรมการงบประมาณขึ้นตรงกับผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาในสถานศึกษานขนาดกลางกับมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับปานกลาง ซึ่งก็คงไม่ต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาคงมีอำนาจในการกลั่นกรอง คัดเลือกบุคลากรของสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการงบประมาณ ส่วนบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานงบประมาณ มีความเหมาะสมระดับมาก เว้นแต่การจัดตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดทำกองทุนกู้ยืม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับ

ปานกลาง ทั้งนี้เพราะการทำกองทุนกู้ยืมเป็นงานต้องประสานสัมพันธ์กับกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นนโยบายของรัฐ

2.4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของกลุ่มบริหารงานบุคคล ความเหมาะสมของโครงสร้างบริหารงานบุคคล มีความเหมาะสมระดับมากทุกขนาดโรงเรียน เพราะงานบุคลากรจำเป็นต้องมีคณะกรรมการสรรหา ประเมินงานบุคลากร การพัฒนาบุคลากร บทบาทหน้าที่ของงานบุคลากร ก็เป็นงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตราจ้าง การสรรหา การประเมิน การจัดทำทะเบียนประวัติ การบรรจุ การจำหน่าย ซึ่งเป็นงานในขอบเขตของการบริหารงานบุคคล ส่วนความเป็นไปได้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับโครงสร้างบริหารงานบุคคล มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก และบทบาทหน้าที่ที่มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก ทั้งนี้ ลูเนนเบิร์ก (Lunenborg, 1995, p. 191) กล่าวว่างานบริหารงานบุคคลจะมีขอบเขตของงานคือ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินการปฏิบัติการ ซึ่งเป็นขอบเขตของการบริหารงานบุคคล ซึ่งโรงเรียนเล็กหรือ โรงเรียนขนาดกลาง และ โรงเรียนขนาดใหญ่ก็ต้องดำเนินงานทั้ง 4 ประการนี้ และจะต้องมีการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของกลุ่มงานบริหารงานบุคคลมีความเป็นไปได้ระดับมาก ทั้งโครงสร้างและบทบาทหน้าที่

2.5 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในกลุ่มงานบริหารทั่วไปในด้านของความเหมาะสมของโครงสร้างงานบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมระดับมาก ส่วนบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมระดับมากทั้งงานวางแผน งานสารบรรณ งานทะเบียนนักเรียน การใช้อาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานประชาสัมพันธ์ การประชุม คณะกรรมการสถานศึกษา การประชุมบุคลากรของโรงเรียน งานธุรการ ซึ่งเป็นขอบเขตของงานที่จะช่วยให้งานวิชาการสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนความเป็นไปได้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับโครงสร้าง มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก และบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานบริหารทั่วไป มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะการบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่ต้องติดต่อกับบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียน นับว่าเป็นงานที่จะช่วยประชาสัมพันธ์โรงเรียนและมีบทบาทสำคัญในการทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับ โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของงานงบประมาณ งานบุคคล งานบริหารงานทั่วไปมีความเหมาะสมในระดับมาก แต่ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริหารงบประมาณ ในเรื่องการเสนอแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดทำกองทุนกู้ยืมทั้งของสถานศึกษาและรัฐ อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าบทบาทหน้าที่นี้ไม่มีความสำคัญสำหรับสถานศึกษาเอกชนที่จะต้องแต่งตั้งผู้รับผิดชอบเพราะเหตุผลคือสถานศึกษาเอกชนประเภท

สามัญศึกษา ส่วนใหญ่เป็นนักเรียนที่ผู้ปกครองต้องการให้บุตรหลานได้ศึกษาต่อในโรงเรียนเอกชน มากกว่าในโรงเรียนของรัฐ ซึ่งไม่ต้องอาศัยกองทุนกู้ยืมจากรัฐ ดังนั้น สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา จะรวมบทบาทหน้าที่นี้เข้าอยู่ในความรับผิดชอบของงานการเงินและงานบุคลากร โรงเรียนขนาดเล็กเห็นว่าโครงสร้างที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการประเมินงาน บุคลากร มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เพราะ โรงเรียนขนาดเล็กใช้ระบบการประเมิน อาจใช้การประเมินตนเอง และการประชุมสัมมนาร่วมกัน

การวิจัยเรื่องนี้จะเห็นได้ว่าการกำหนดรูปแบบการบริหารสถานศึกษาได้ยึดการบริหาร การศึกษาขึ้นพื้นฐานของการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งเป็นแนวการปฏิรูปการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นไปตามหลักการที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญ ศึกษา ที่บริหารตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาจะใช้การบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวการ บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) คือมีบริหารงานอย่างมีอิสระ เพื่อให้ เกิดความคล่องตัวต่อการบริหารด้วยวิชาการ ด้านงานบุคคล ด้านงบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมงานด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญ อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูป การเรียนรู้ และการปฏิรูปโรงเรียน

การวิจัยสอดคล้องกับผลการศึกษาของ บุกอสกี (Bukosky, 1999) ที่ทำการศึกษากการ ปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการศึกษาพบว่า ต้องมีหลักสูตรที่มีมาตรฐานการสอนที่มี ประสิทธิภาพ มีการเรียนแบบปฏิสัมพันธ์และมีเทคโนโลยี และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เบลค (Belk, 1998) ที่ทำการศึกษากการปฏิบัติงานตามการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการ เปลี่ยนแปลงในโรงเรียน พบว่า ในด้านการบริหารงานวิชาการต้องมีการส่งเสริมงานวิชาการให้มี คุณภาพ การให้การศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของชุมชน สามารถเป็น เครื่องมือสำหรับการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ตลอดจนการให้การศึกษาที่มุ่งสร้างคนให้เป็นคนดี มีความรู้ ทักษะการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น โดยเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนและประเทศชาติ การที่ จะทำให้การศึกษาสร้างคนให้มีลักษณะดังกล่าว ผู้ให้การศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจในบริบท ของสถานศึกษาของคนอย่างถ่องแท้ทราบความต้องการและคุณลักษณะที่ดีของสมาชิกในชุมชน เพื่อที่จะส่งเสริมการศึกษาได้อย่างตรงตามความต้องการของแต่ละชุมชน รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ด้านการบริหาร งบประมาณ ได้แก่ งานแผนงาน และงานการเงิน เป็นการกำหนดแผนงาน โครงการของโรงเรียน การอนุมัติใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ เบลค (Belk, 1998) ที่ การศึกษาการปฏิบัติงานตามการบริหารงบประมาณ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการศึกษาพบว่า

ในการกิจด้านการบริหารงานงบประมาณ โรงเรียนมีจุดเน้นคือ การบริหารงานงบประมาณ โดยมี แผนงาน/โครงการที่ชัดเจน มีระบบตรวจสอบ ติดตามผล และการรายงานผลการปฏิบัติงาน มีการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้างที่ดี และมีอำนาจในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนด้วยตนเอง ทั้งนี้ งบประมาณถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนให้การบริหารสถานศึกษามีคุณภาพ ดังนั้น สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องมีอำนาจโดยตรงในการบริหารงบประมาณของตนเอง มีความ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูป การศึกษา ด้านบริหารงานบุคคล ภารกิจของโรงเรียน ได้แก่ งานบุคลากร และงานพัฒนา บุคลากร ผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ กอยน์ (Goins, 1992, p. 3788-A) ซึ่งทำ การศึกษาผลสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในส่วนของการบริหารงานบุคคลพบว่า มีองค์ประกอบสำคัญคือ การฝึกอบรมบุคลากรและการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร และสอดคล้องกับ โอเวน (Owen, 1992, p. 607-A) ซึ่งทำการศึกษาผลสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในเมืองเทนเนสซี ผลการศึกษาพบว่า ต้องมีการพัฒนาผู้ร่วมงานการติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญ ภารกิจในการบริหารงานบุคคลให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาบุคคล เป็นภารกิจหลัก เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามความต้องการของชุมชน และ เพื่อแก้ไขปรับปรุงงานให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาตามแนวทางการปฏิรูป การศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มภารกิจของโรงเรียน ได้แก่ งานอาคารสถานที่ งานสัมพันธ์ชุมชน งานธุรการ งานกิจการนักเรียน ถือเป็นภารกิจกลุ่มใหญ่ เพราะเป็นงานช่วย อำนวยความสะดวกในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการไปได้โดยไม่สะดุด ผลจาก การวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ในการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนมีจุดเน้นที่การกำหนดทิศทาง ในการบริหารงานและการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งจะ สามารถทำให้ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียนดี โรงเรียนมีทิศทางในการบริหารงาน มีแผนการบริหาร ที่ชัดเจนและมีภาพลักษณ์ที่ดี ย่อมจะทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปอย่างมีจุดหมายแน่นอน สามารถบริหารงาน แก้ไขปรับปรุงและได้รับความร่วมมืออย่างดีจากทุกฝ่าย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าโครงสร้างการบริหารงานมีความเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กมีความเหมาะสมระดับปานกลาง ดังนั้นโรงเรียน

ขนาดเล็กจะนำไปใช้ได้ ในกรณีที่จะต้องจัดให้มีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และอาจตั้งคณะกรรมการวิชาการของโรงเรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนตามแนวทางของการบริหารงาน โดยยึดหลักการบริหาร โรงเรียนเป็นฐาน

2. จากผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาต่างจากสถานศึกษาของรัฐ ในรูปแบบการบริหารตามแนวโรงเรียนเป็นฐานนั้น จะให้บุคลากรภายนอกโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยยึดรูปแบบชุมชนเป็นฐาน ส่วนสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา ควรให้ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และมีผู้แทนครูเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยยึดผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก

3. การบริหารงานกลุ่มงานวิชาการ พบว่า การเป็นผู้นำการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดบริการการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนร่วม เด็กปกติ การประสานร่วมกับสถานศึกษาอื่นเพื่อพัฒนาวิชาการร่วมกัน การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น มีบทบาทหน้าที่ระดับปานกลาง จึงมีข้อเสนอแนะคือ

3.1 สถานศึกษาเอกชนควรมีการศึกษานักภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเชิญวิทยากรจากชุมชนมาช่วยสอน เป็นวิทยากรของโรงเรียน

3.2 การจัดบริการการศึกษาสำหรับเด็กพิการเรียนร่วมเด็กปกติ ควรจัดอบรมครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเด็กพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติ และจัดให้มีการวิจัยเกี่ยวกับเด็กพิการเรียนร่วมเด็กปกติ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนที่มีผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือการเรียนของเด็กพิการ

3.3 การประสานงานกับสถานศึกษาอื่นในการจัดประชุมวิชาการร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนอื่น เช่น การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการเรียนการสอน การร่วมมือทางวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้กับบุคลากรในโรงเรียน

3.4 โรงเรียนควรจัดให้มีการฝึกอบรมทางวิชาการ เช่น การทำขนม การอบรมการใช้คอมพิวเตอร์แก่ผู้ปกครองหรือบุคลากรในองค์กรหรือชุมชน

4. สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา ควรมีคู่มือแนวทางการบริหารและการจัดโรงเรียนตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา โดยเน้นให้เห็นถึงแนวทางการจัดโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ ที่เป็นระบบการกระจาย

อำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียน และเป็นแนวทางการทำความเข้าใจกับบุคลากรในโรงเรียน

5. ระบบของการบริหารงานตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา จะต้องให้ทุกกลุ่มงานมีส่วนร่วมในรูปแบบของคณะกรรมการและการดำเนินงานต้องเป็นไปตามวงจรของการบริหารงาน PDCA

6. จากการวิจัยครั้งนี้พบว่าบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติตามการปฏิรูปการศึกษา จะต้องยึดหลักการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ และนำแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปสถานศึกษาสู่ความเป็นนิติบุคคล ผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้ คือ

6.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม ต้องมีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคล และหน่วยงานภายนอกโรงเรียน

6.2 มีการประสานสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรงบประมาณและทรัพยากรบุคคล เพื่อช่วยพัฒนาโรงเรียน

6.3 การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร ซึ่งต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ ความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงของโลก

6.4 การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผล มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และครบวงจร

6.5 การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียน

6.6 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน

6.7 การส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

7. สถานศึกษาที่เป็นหน่วยของการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง สถานศึกษาประกอบด้วย ครู พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ควรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนปรับปรุงโรงเรียน สร้างสรรค์ความเป็นเลิศให้เยาวชนของตนอย่างใกล้ชิด ก็จะสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษา แต่สถานศึกษาขนาดเล็กไม่สามารถทำได้ เป็นเพราะการจัดการในระบบโรงเรียนยังขาดองค์ประกอบที่สำคัญอีกหลายประการ เช่น การมีส่วนร่วมของประชาชน รวมทั้งการช่วยเหลือทาง

วิชาการ โรงเรียนไม่สามารถกระจายอำนาจการบริหารทางวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปได้ จึงทำให้เกิดความอ่อนแอกับสถานศึกษาขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบของการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมมากที่สุด
2. ควรทำวิจัยติดตามการใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษา ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา จากการทดลองใช้รูปแบบนี้ในสถานศึกษาเอกชน ประมาณ 1 ปี