


ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3


ชญาภา ศรีเหลือง

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ตุลาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ชญาภา ศรีเหลือง ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สถาพร พงษ์ฉิมกุล)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)


.....กรรมการ
(ดร.สถาพร พงษ์ฉิมกุล)


.....กรรมการ
(ดร.ชนวิน ทองแพง)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 14 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาและช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี ประธานที่ปรึกษาหลัก ดร.สถาพร พงศตฤกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ ดร.ธนวิน ทองแพง กรรมการสอบงานนิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าความรู้ และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำนิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สร สุนทรายุทธ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก และนายอภิวัฒน์ ใจยังยืน ที่ให้ความกรุณาและความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำงานนิพนธ์

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่อนุเคราะห์อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี และขอขอบคุณเพื่อน ๆ นิสิต ที่ได้ให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจในการทำงานนิพนธ์นี้

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่บุพการี บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ผู้วิจัยเป็นผู้มีวิชาความรู้ ประสบการณ์ ประสบความสำเร็จด้วยดี

ชญาภา ศรีเหลือง

58920828: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน/ แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 ชญาภา ศรีเหลือง: ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
 โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (PROBLEMS AND
 GUIDELINES DEVELOPMENT OF SCHOOL-BASED MANAGEMENT IN BANGLAMUNG
 CLUSTER 3 UNDER THE CHONBURY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3) คณะกรรมการ
 ควบคุมงานนิพนธ์: ภาวดี อนันต์นาวี, กศ.ด., สถาพร พงษ์พิบูล, ปร.ด. 158 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม
 วุฒิกการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน และศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 143 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วน
 ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) มีค่าอำนาจจำแนก .30-.89 และค่าความเชื่อมั่น .98 และแนวทางการพัฒนา
 การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 (SD) การทดสอบค่าที (t -test) การวิเคราะห์แบบทางเดียว (One-way ANOVA) ทดสอบรายคู่โดยวิธี
 Scheffe' method ความถี่และร้อยละ

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น
 ด้านหลักการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมาก
2. เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิกการศึกษา วิทยฐานะ และขนาด
 โรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หลักการกระจายอำนาจ สถานศึกษาควรให้ครู
 และผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของผู้เรียน
 ผู้ปกครองและชุมชน ด้านหลักการมีส่วนร่วม สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ
 สารสำคัญหลักสูตรสถานศึกษากับความต้องการบริบทของ โรงเรียนและท้องถิ่น ด้านหลักการคืนอำนาจ
 การจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน คณะกรรมการสถานศึกษาควรมาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลาย
 ด้านหลักการบริหารตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษา ครูคณะกรรมการสถานศึกษาควรจัดระบบการบริหารงาน
 ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล สถานศึกษาควรดำเนินการ
 ประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งการประกันคุณภาพในและการประกันคุณภาพ
 ภายนอก

58920828: MAJOR: EDUCATION ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATION ADMINISTRATION)

KEYWORDS: PROBLEMS OF SCHOOL-BASED MANAGEMENT/ GUIDELINES DEVELOPMENT OF SCHOOL-BASED MANAGEMENT

CHAYAPA SRILUENG: PROBLEMS AND GUIDELINES DEVELOPMENT OF SCHOOL-BASED MANAGEMENT IN BANGLAMUNG CLUSTER 3 UNDER THE CHONBURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3. ADVISORY COMMITTEE: PARADEE ANANNAWEE, Ed.D., STAPORN PHUTTHIKUL, Ph.D. 158 P. 2017.

The purposes of this research were 1) to study the problems and compare the school-based management exercised by the school directors in Banglamung cluster 3 under the Chonburi Primary Educational Area Office 3 as classified by education, academic standing, and school size, and 2) to study guidelines for the development of school-based management administration. The sample of this research include of 148 teachers in Banglamung cluster 3 under the Chonburi Primary Educational Area Office 3. The research instrument employed for the data collection was a set of 5 rating-scale questionnaires which the discrimination level was 89.-30. and the coefficient reliability was .98 The statistics used for analyzing data were mean, standard deviation, *t*-test and One-way ANOVA, Schcffe's method, frequency and percentage.

The results of the study were as follow:

1. The problems of school-based management in Banglamung cluster 3 under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3, overall and each aspect, were rated at a medium level, except in the area of decentralization which was rated at a high level.

2. Problems of school-based management in Banglamung cluster 3 under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 classified by education, academic sanding and school size, overall and each aspect, were significantly different at the .05 level.

3. The guidelines for the development of school-based management in Banglamung cluster 3 under the Chonburi Primary Educational Area Office 3 were reported as follows: decentralization: schools should encourage teachers and stakeholders to participate and help set school curriculum, and local curriculum based on the needs of the learners, parents and communities, the participation: schools should open opportunities for the community to participate in the provision of school curriculum materials to the needs of school and local, the power in educational management and the school board should come from a wide range of representatives, the self-management: school administrators, teachers, school board should set up academic affairs, budget, personnel and general administration, checking and balancing: school should take a serious action to conduct education quality assurance and get help from all parties these should be done for ensuring both internal quality assurance and external quality assurance.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามของการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
สภาพทั่วไปของโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	14
การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	17
ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	49
แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	51
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	70
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	70
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	71

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	71
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	72
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	102
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
อภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	119
บรรณานุกรม.....	121
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก.....	135
ภาคผนวก ข.....	139
ภาคผนวก ค.....	149
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	158

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามขนาดโรงเรียน..... 70
2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะและขนาดโรงเรียน..... 76
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน..... 77
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการกระจายอำนาจ..... 78
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม..... 80
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน..... 81
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการบริหารตนเอง..... 83
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล..... 84
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 86
10	เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 87

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ..... 88
12	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหาร โดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ..... 89
13	การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ โดยรวม..... 91
14	การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ ด้านหลักการกระจายอำนาจ..... 91
15	การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ ด้านหลักการมีส่วนร่วม..... 92
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน..... 93
17	การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหาร โดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน.... 94
18	การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านหลักการมีส่วนร่วม..... 96
19	การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล..... 96

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
20 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการกระจายอำนาจ.....	97
21 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม.....	98
22 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน.....	99
23 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการบริหารตนเอง.....	100
24 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล.....	101
25 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.....	156

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนา “คน” อันเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและคุณภาพของสังคมสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามยุคสมัย โดยมีการปรับเปลี่ยนให้ทันกับการสอดคล้องกับกระแสของประเทศชาติและสังคมอยู่ตลอดเวลา คุณภาพของคนจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ กระทรวงศึกษาธิการได้เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาไว้ในกฎหมายและแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2556-2559) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งจัดให้มีระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถาบันการศึกษา ดังปรากฏในบทบัญญัติมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2558, หน้า 8) การกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management: SBM) ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จย่อมต้องอาศัยปัจจัยหลักหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยในระดับปฏิบัติ คือ สถานศึกษาซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น รวมทั้งทรัพยากรที่จำเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรม เพื่อจัดดำเนินการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของการบริหารความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 4)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ปัญหาสำคัญของการบริหารการศึกษาในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ มีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง การขาดเอกภาพ

ในการบริหารขาดประสิทธิภาพในระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น ผู้ปกครองและประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาน้อยมากส่วนใหญ่ มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการ โรงเรียนซึ่งเป็นเพียงคณะกรรมการที่ปรึกษาแนวคิดการปฏิรูปการศึกษานั้น ระบุให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรงยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะสอดคล้องกับหลักการและแนวคิดการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือเป็นศูนย์กลางการบริหาร โรงเรียนโดยให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมการเมือง และเทคโนโลยีในปัจจุบันนี้ได้รับการหลอมรวมในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันและกฎหมายการศึกษาฉบับใหม่แล้ว แปลเป็นกระแสหลักแห่งการเปลี่ยนแปลงการศึกษา โดยเฉพาะในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา สังคมไทยกำลังดำเนินไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการบริหารไปในทิศทางที่ต้องมีการบริหารตนเองการรับผิดชอบตนเอง มีความเป็นอิสระในการบริหารที่เป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของโรงเรียน เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553, หน้า 13) ตามหลักการบริหารของอุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 154-156) ในด้านการบริหาร ดังนี้ 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) ด้านหลักการบริหารตนเอง 5) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

โรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นหน่วยที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการดูแลส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นของรัฐบาลรับผิดชอบการจัดการศึกษา ในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 จำนวน 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านทุ่งกลม โรงเรียนสุทธาวาส โรงเรียนเนินพลับหวาน โรงเรียนวัดเขาโพธิ์ทอง โรงเรียนชุมชนหนองปรือ โรงเรียนวัดบุญสัมพันธ์ และโรงเรียนมาบประชัน มีครู 240 คน มีนักเรียน 5,728 คน แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทุกโรงเรียนจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานโรงเรียนโดยมีการบริหาร

ดูแลตนเอง โรงเรียนบางแห่งอยู่ห่างไกลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความไม่คล่องตัว ทำให้การบริหารการจัดการศึกษาของสถานศึกษาไม่เป็นไปตามนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางการใช้โรงเรียนเป็นฐานควรจะมีความพร้อมในองค์ประกอบของกระบวนการดำเนินงานมีปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพ มีแนวทางแก้ไขการแก้ปัญหาที่เกิดจากการบริหารองค์กรไม่มีความพร้อมหรือขาดปัจจัยในการสนับสนุน ย่อมต้องเกิดปัญหาในการดำเนินงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2559)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อเป็นการแก้ปัญหาและแนวทางการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำถามของการวิจัย

1. ปัญหาการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. ปัญหาการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่

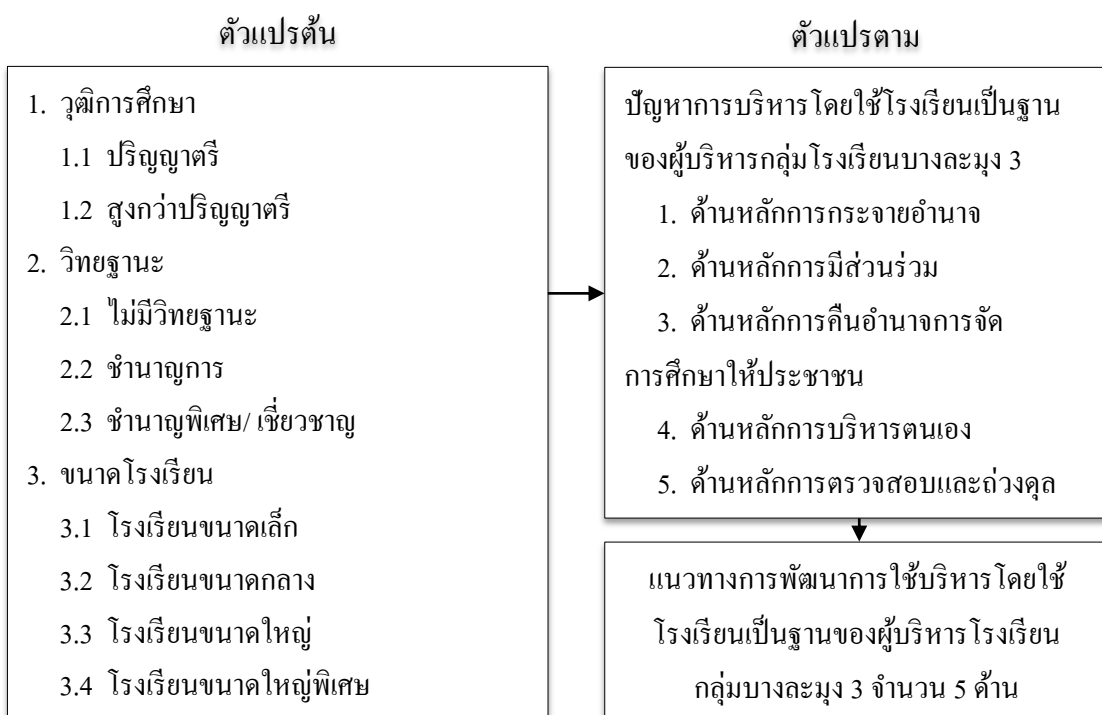
3. แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามหลักการบริหารของอูทซ์ บุญประเสริฐ (2543, หน้า 154-156) ที่ได้กล่าวว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) ด้านหลักการบริหารตนเอง 5) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยศึกษาและเปรียบเทียบตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ผลการวิจัยทำให้ทราบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อผู้บริหารมีวิธีการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. เพื่อผู้บริหารมีแนวทางในการปรับปรุงวิธีการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) ด้านหลักการบริหารตนเอง 5) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 2.1 ประชากรที่ใช้วิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูและผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 240 คน
 - 2.2 กลุ่มตัวอย่างการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) กำหนดขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์การสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 148 คน
3. ตัวแปรที่ศึกษา
 - 3.1 ตัวแปรต้น
 - 3.1.1 วุฒិการศึกษา
 - 3.1.1.1 ปริญญาตรี
 - 3.1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.2 วิทยฐานะ

3.1.2.1 ไม่มีวิทยฐานะ

3.1.2.2 ชำนาญการ

3.1.2.3 ชำนาญพิเศษ/ เชี่ยวชาญ

3.1.3 ขนาดโรงเรียน

3.1.3.1 ขนาดเล็ก

3.1.3.2 ขนาดกลาง

3.1.3.3 ขนาดใหญ่

3.1.3.4 ขนาดใหญ่พิเศษ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มี 5 ด้าน ได้แก่

3.2.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

3.2.2 ด้านหลักการบริหารตนเอง

3.2.3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

3.2.4 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน

3.2.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง ในการจัดการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบบริหารงานอย่างมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารงานวิชาการงบประมาณ บุคลากร และการบริหารงานทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไป โดยมีส่วนร่วมและตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน เป็นสำคัญ จำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง อุปสรรค ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่ทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ไม่ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยในการวิจัยนี้ได้แบ่งปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ หมายถึง อุปสรรค ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่ทำให้ การแก้ปัญหาให้ถูกกาลเทศะและมุ่งที่ประสิทธิภาพโดยการบริหารงานที่มีโครงสร้างการบริหารงาน แบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ มีอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร มีการบริหารจัดการเรียนรู้ในงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนในรูปแบบคณะกรรมการ โดยผู้บริหารมีการแต่งตั้งให้กับ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เป็นคณะกรรมการในการบริหารงานของโรงเรียน อาทิ คณะกรรมการในการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา คณะกรรมการการจัดซื้อจัดจ้างคณะกรรมการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ไม่ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยในการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอิสระมีความคล่องตัวมีอำนาจในการตัดสินใจบริหาร งานด้านวิชาการ ด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป

2.2 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน หมายถึง อุปสรรค ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่ทำให้แก้ปัญหาการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญแก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญต่อบ ทบาททราหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ ข้อบังคับ ไม่ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

2.3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง อุปสรรค ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่ทำให้การพัฒนา ทรัพยากรในองค์กรสมาชิกมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ไม่ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย เปิดโอกาส ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมกันประเมินผลไม่ปรับปรุงพัฒนา งานไม่ร่วมตัดสินใจ และไม่ร่วมกันยินดีในผลที่เกิดจากการบริหารของสถานศึกษา

2.4 ด้านหลักการบริหารด้วยตนเอง หมายถึง อุปสรรค ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่ทำให้ การบริหารตนเอง การแก้ปัญหาด้วยตนเอง การรับผิดชอบ และการตรวจสอบไม่ดำเนินไปด้วย การจัดระบบ และกระบวนการบริหารจัดการไม่มีความคล่องตัวตามศักยภาพของสถานศึกษา ไม่สามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจของสถานศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ พัฒนาไปสู่องค์กร การเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาคณะบุคคล และพัฒนาทีมงาน ไม่ส่งผลให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิด ความพึงพอใจ

2.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง อุปสรรค ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่ทำให้ การนิเทศติดตามวิเคราะห์ ประเมินค่า ประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม ส่งผลให้คุณภาพเป็นที่ยอมรับ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. แนวทางพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง วิธีการ หลักการ ในการแก้ปัญหการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มี 5 ด้าน

4. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของครู โรงเรียนและครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกเป็น

4.1 ปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาของครู โรงเรียนและครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่มีระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี

4.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาของครู โรงเรียนและครูปฏิบัติการสอน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่มีระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี

5. วิทฐานะ หมายถึง ระดับตำแหน่งความรู้ ความสามารถของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ ด้านการสอนในวิชาชีพครู ของครูใน โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

5.1 ไม่มีวิทฐานะ หมายถึง ครูใน โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 ที่ปฏิบัติหน้าที่ ด้านการสอนมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูผู้ช่วย และตำแหน่งครู ได้รับ เงินเดือนอันดับครูผู้ช่วย และอันดับ คศ.1

5.2 วิทฐานะชำนาญการ หมายถึง ครูใน โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 ที่ปฏิบัติหน้าที่ ด้านการสอนมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครู ได้รับเงินเดือนอันดับ คศ.2 และได้รับเงินวิทฐานะครูชำนาญการ

5.3 วิทฐานะชำนาญการพิเศษ/ เชี่ยวชาญ หมายถึง ครูใน โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครู ได้รับเงินเดือน อันดับ คศ.3 และอันดับ คศ.4 และได้รับเงินวิทฐานะครูชำนาญการพิเศษ ได้รับเงินวิทฐานะ ครูเชี่ยวชาญ

6. ขนาดโรงเรียน หมายถึง การกำหนดขนาด โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยพิจารณาจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการกำหนด ขนาดโรงเรียน จำแนกเป็นขนาด ดังนี้

6.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวนไม่เกิน 120 คน

6.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 121-300 คน

6.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 301-1,499 คน

6.4 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน จำนวน 1,500 คน ขึ้นไป

7. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานการสอนครูใน โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

8. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้รักษาการแทนในตำแหน่งดังกล่าวใน โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

9. กลุ่ม โรงเรียนบางละมุง 3 หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดขึ้นในกลุ่มโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประกอบด้วย 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านทุ่งกลม โรงเรียนสุทธาวาส โรงเรียนเนินพลับหวาน โรงเรียนวัดเขาโพธิ์ทอง โรงเรียนชุมชนหนองปรือ โรงเรียนวัดบุญสัมพันธ์ และ โรงเรียนมาบประชัน

10. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำกับ ดูแล ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย หัวข้อที่สำคัญ ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
6. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพทั่วไปของโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 14/ 42 หมู่ที่ 4 ตำบลบางละมุง อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ประกอบไปด้วย 4 อำเภอ คือ อำเภอศรีราชา อำเภอเกาะสีชัง อำเภอบางละมุง และอำเภอสัตหีบ มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 193 โรงเรียน อำเภอเกาะสีชัง 1 โรงเรียน อำเภอศรีราชา 73 โรงเรียน อำเภอบางละมุง 76 โรงเรียน อำเภอสัตหีบ 33 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้จัดทำแผนกลยุทธ์และแนวดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งผลสำเร็จในช่วงระยะปี พ.ศ. 2559-2562 ตามกรอบยุทธศาสตร์ของรัฐบาลกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามสภาพปัญหาและความต้องการสนับสนุนของกลุ่มโรงเรียน และเป็นทิศทางการจัดการศึกษาโดยจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีภายใต้กรอบแนวคิดทิศทางการวางแผน ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2558, หน้า 2-5)

วิสัยทัศน์ ปี พ.ศ. 2559-2562

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

พันธกิจ ปี พ.ศ. 2559-2562

1. ส่งเสริม สนับสนุนประชากรวัยเรียนทุกคน ให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลักคนไทย 12 ประการ
2. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปี พ.ศ. 2559-2562

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัยอย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยมหลักคนไทย 12 ประการ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะที่เหมาะสม มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษานำการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

ค่านิยม

ทุกคนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และมุ่งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้ผู้เรียน

เป้าหมายการพัฒนา

1. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 และสถานศึกษามีความเข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักสูตรสู่ห้องเรียน

ภาระหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าวด้วย
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสาน ระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสาน การปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้รับให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
แนวทาง-เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
- กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง
ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับ โอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

แนวทาง-เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย เสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

แนวทาง-ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีองค์ความรู้ สมรรถนะและทักษะการสื่อสาร สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- เสริมสร้างให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักธรรมมาภิบาล

- เสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงาน

- ส่งเสริมให้องค์กรคณะบุคคลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนสรรหาครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียนและสังคม

- ส่งเสริมและพัฒนาให้สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง และผ่านการรับรองคุณภาพการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือสมศ. (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2559, หน้า 34)

การจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ดำเนินการจัดทำและประกาศใช้ระเบียบสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียน พ.ศ. 2557 และจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียน ๆ ละ 7-10 โรงเรียน ทั้งหมด 11 กลุ่มโรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียนเป็นคณะกรรมการโดยตำแหน่ง และแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ทำหน้าที่กำกับดูแล รับผิดชอบกลุ่มโรงเรียน เพื่อให้บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งด้านงานวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ให้มีความคล่องตัวในระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับสถานศึกษาเกิดการมีส่วนร่วม สร้างความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูล และเกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งได้มีการสรรหาครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ การศึกษาระดับปฐมวัย และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยกลุ่มโรงเรียนหนึ่งจะมีครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไป เพื่อทำหน้าที่ร่วมพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดังนี้ กลุ่มศรีราชา 1 กลุ่มศรีราชา 2 กลุ่มศรีราชา 3 กลุ่มศรีราชา 4 กลุ่มศรีราชา 5 กลุ่มบางละมุง 1 กลุ่มบางละมุง 2 กลุ่มบางละมุง 3 กลุ่มบางละมุง 4 กลุ่มสัตหีบ 1 กลุ่มสัตหีบ 2

จากการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม กลุ่มบางละมุง 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มี 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านทุ่งกลม โรงเรียนสุทธาวาส โรงเรียนเนินพลับหวาน โรงเรียนวัดเขาโพธิ์ทอง โรงเรียนชุมชนหนองปรือ โรงเรียนวัดบุญสัมพันธ์ และโรงเรียนมาบประชัน มีครู 240 คน นักเรียนอายุ 4-12 ปี จำนวน 5,728 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2559, หน้า 15)

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แนวคิดเรื่อง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นได้รับอิทธิพลมาจากวงการธุรกิจ และอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ โดยสร้างผลกำไรและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ระหว่างปี ค.ศ. 1960-1979 วงการศึกษาของสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ แสวงหาแนวคิดกรรมมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ แต่ผลที่ได้ยังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก จนกระทั่งปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา มีการศึกษา พบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้น ต้องปรับปรุงกระบวนการและวิธีการจัดการศึกษาที่เคยเน้นแต่เรื่องจัดการเรียนการสอนไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาระบบการบริหารโรงเรียน โดยมุ่งปรับระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเสียใหม่ มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น (Beck & Murphy, 1996, pp. 4-5)

นอกจากแนวคิดเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาแล้ว ยังเกิดกระแสเรื่องการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Shared-decision making movement) ขึ้นในช่วงเวลาเดียวกันและช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 ได้มีการใช้วิธีการและกระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นแห่งแรก แล้วแพร่หลายไปยังประเทศอื่น ๆ ทั่วทุกภูมิภาคของโลก (Mohrman & Whlsetter, 1994, pp. 13-14) เฉพาะในสหรัฐอเมริกาใช้รูปแบบการบริหารแบบ SBM ถึง 44 มลรัฐ ในปี ค.ศ. 1993 (Herman & Herman, 1993, pp. 5-6 อ้างถึงใน ประพันธ์ ภูมิวารินทร์, 2547) ปัจจุบันมีการบริหารแบบ SBM เกือบครบทุกมลรัฐ สำหรับในประเทศอื่น ๆ รวมทั้งประเทศไทยมีการนำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปใช้ควบคู่กับการปฏิรูปการศึกษานั้นว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวคิดหรือกลยุทธ์ของการบริหารโรงเรียนที่กำลังเป็นที่น่าสนใจ และมีการนำไปใช้อย่างกว้างทั่วโลก

คำว่า School-based management หรือ SBM นั้น เป็นแนวคิดการบริหารจัดการศึกษา แนวคิดหนึ่ง มีการเริ่มใช้คำนี้ในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรกในช่วงทศวรรษที่ 1980 (Cheng, 1996, p. 43; Devos, 1998, p. 700) ในภาษาไทยไม่มีการบัญญัติศัพท์เฉพาะที่แน่นอน ส่วนมาก

จะนิยมเรียกทับศัพท์ว่า School-based management หรือเรียกย่อ ๆ ว่า SBM ซึ่งคำว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541, หน้า 95) ใช้ในการศึกษาเรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการศึกษา เมื่อปี พ.ศ. 2541 ต่อมา อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 9) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานวิจัย เรื่อง การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของ สถานศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) ในปี พ.ศ. 2543

แนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความเป็นมาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวคิด ในการบริหารโรงเรียน ที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษที่ 1980 แล้วแพร่หลายไปยังประเทศอื่น แนวความคิดนี้มีความเชื่อมโยงกับการปฏิรูปการศึกษา และการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งเกิดจากความไม่พอใจของผู้เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารจัดการศึกษาของรัฐ มีการศึกษา ผลักดันให้เกิดนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ปัจจุบันมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานครอบคลุม ทั่วประเทศสหรัฐอเมริกาแพร่หลายไปยังประเทศอื่น ๆ รวมทั้งกำลังจะถูกนำมาใช้ในประเทศไทย ตามสารบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 40 ตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2545 เป็นต้นไป (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, หน้า 13)

แนวคิดพื้นฐาน

แนวคิดเรื่อง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นได้รับอิทธิพลมาจากกระแส การเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจาก หลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำไร และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องยิ่งขึ้น ความสำเร็จดังกล่าวนี้ทำให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้น ต้องปรับกระบวนการและวิธีการ ที่เคยเน้นแต่เรื่องการเรียนรู้การสอน ปรับไปสู่การบริหาร โดยการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียน ที่เป็นหน่วยปฏิบัติ และให้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างแท้จริง (อุทัย บุญประเสริฐ, 2544) ได้มีนักการศึกษากล่าวแนวคิดของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไว้ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 10-13) กล่าวว่า แนวคิดเรื่องการบริหาร โดยใช้โรงเรียน เป็นฐานนั้น ได้รับอิทธิพลมากจากการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จ จากหลักการวิธีการและกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำไรและความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องยิ่งขึ้น ความสำเร็จ ดังกล่าวนี้ทำให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับ

กระบวนการและวิธีการที่เคยเน้นแต่ละเรื่องการเรียนรู้การสอน ปรับไปสู่การบริหาร โดยการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติ และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหาร และจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

ถวิล มาตรฐาน (2544, หน้า 39) กล่าวว่า อำนาจการบริหารจัดการที่กระทำโดยส่วนกลางจะต้องมอบ/ กระจายให้โรงเรียน ดังนี้

1. คุณภาพของการบริหารจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนจะบรรลุได้ก็โดยอาศัยการตัดสินใจของผู้ที่อยู่ใกล้ชิด มีความรู้ดีที่สุดเกี่ยวกับ โรงเรียนและนักเรียน
2. การเปลี่ยนแปลงเป็นนิรันดร์ ดังนั้น โรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นและมีความรับผิดชอบมากขึ้น
3. การบริหารจัดการจากระดับสูง ไม่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา
4. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากคณะบุคคลหลายฝ่าย จะมีผลดีกว่าทั้งในด้านความรับผิดชอบมุ่งมั่นและขวัญกำลังใจ

Mohrman and Wohlstetter (1994, p. 232) กล่าวว่า การจะทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ คณะกรรมการ โรงเรียนจะต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารการเงิน บุคลากรและหลักสูตร แนวคิดดังกล่าวนี้เองที่ก่อให้เกิดการปฏิรูปการบริหารจัดการโรงเรียนโดยการตัดสินใจร่วม (Share decision making movement) ขึ้นและในช่วงปลายทศวรรษที่ 1980 ปรากฏได้ว่าการใช้วิธีการและกระบวนการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) เกิดขึ้นในหลายรูปแบบในประเทศสหรัฐอเมริกา และได้รับความนิยมแพร่หลายไปยังประเทศต่าง ๆ ก่อนข้างกว้างขวางมาก

David (1996, pp. 4-5) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะมีลักษณะที่สำคัญสองประการด้วยกัน คือ โรงเรียนที่เป็นหน่วยสำคัญสำหรับการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจสั่งการที่ดี ควรอยู่ที่หน่วยปฏิบัติ ดังนั้น จึงควรเพิ่มอำนาจในการบริหารและจัดการงบประมาณให้กับโรงเรียนมากขึ้น แล้วลดการควบคุมจากส่วนกลางลงการมีส่วนร่วม และการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเป็นปัจจัยสำหรับการปฏิบัติความสำเร็จของการปฏิรูปไม่ใช่เกิดจากการควบคุมจากภายนอก หากแต่เกิดจากการที่สมาชิกให้ความร่วมมือในการตัดสินใจ

สมศักดิ์ ชลประสิทธิ์ (2551) กล่าวว่า จากการประมวลแนวความคิดของนักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ จำนวนมาก อาจสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการ โรงเรียน (School council or School board) ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู

สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน และตัวแทนนักเรียนได้ มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณบุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management: SBM) เป็นการปฏิวัติการศึกษาที่มุ่งเน้นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้โรงเรียนหรือสถานศึกษา เพราะการศึกษาเกิดขึ้นที่โรงเรียน ผู้บริหารควรมีอำนาจการบริหาร อำนาจการจัดการ อำนาจการตัดสินใจ และมีอิสระในการจัดการศึกษาร่วมกับชุมชนในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ความสำคัญแก่ครูและนักเรียน

จากแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษา ประชาชน และผู้เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการตัดสินใจ มีอิสระมีความคล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่โรงเรียน โรงเรียนสามารถดำเนินการบริหารจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง มีความเป็นเอกภาพ และมีคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษา

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management: SBM) เป็นการบริหารงานทางการศึกษาที่ประสบผลสำเร็จเป็นที่พอใจในหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักรออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ฮองกง เป็นต้น เป็นการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาที่มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติมากขึ้น ทำให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการสร้างคุณภาพในการจัดการศึกษา สามารถตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้บริการได้ทันที่ทั้งนี้ โดยเฉพาะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ ๆ อย่างรวดเร็วนี้ คุณภาพของประชากรในประเทศจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารการศึกษาให้ก้าวทันเทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ ๆ เป็นการสร้างเสริมคุณภาพประชากรให้มีคุณภาพสูงสุดสามารถผลิตและกิจการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้มีหลักการ ความสำคัญ แนวคิด และกระบวนการการบริหารตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้

ได้มีนักวิชาการหลายท่านและองค์กรต่าง ๆ ได้กำหนดนิยามให้ความหมายและลักษณะสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) ไว้หลากหลาย ดังนี้

Edley (1992) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ผู้มีอำนาจตัดสินใจในระดับโรงเรียนไม่ใช่มีแต่เพียงผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังมีตัวแทนจากคณะครู และผู้ปกครองร่วมอยู่ด้วย คณะบุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร จัดการเรียนการสอน กำหนดการและตารางเวลาต่าง ๆ การควบคุมวินัยนักเรียน งานบุคลากร และงบประมาณ

ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544, หน้า 41) ได้ให้ความหมายโรงเรียนเป็นฐานการบริหารหรือ SBM หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียนนั้น คือ สมาชิกโรงเรียน อันได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน คณะครูอาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์กรอื่น ๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากรและแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระยะสั้นและระยะยาว

อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 2) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารที่ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ มีความรับผิดชอบและมีอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการทั้งด้านหลักสูตร การเงิน การงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป ด้วยระบบการมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนในรูปคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

David (1989) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมีสมมติฐานว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และมีผลผลิตดีขึ้น

Edley (1992) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้มีอำนาจตัดสินใจในระดับโรงเรียนไม่ได้มีแต่เพียงผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังมีผู้แทนคณะครูและผู้ปกครองร่วมอยู่ด้วย คณะบุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กำหนดการ และตารางเวลาต่าง ๆ การควบคุมวินัยนักเรียน งานบุคลากร และงบประมาณ

Assessment of School-Based Management (1996) ได้ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชน และโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชนและ

ในบางโรงเรียนมีผู้แทนนักเรียนเป็นกรรมการอีกด้วย ได้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียน การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในระดับโรงเรียนหากได้มีส่วนร่วมในการบริหารจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้น และทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น

Cheng (1996) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียนผู้แทนคณะครู ผู้ปกครองชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้มีโอกาสร่วมจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

Myers and Stone (1993, p. 1 อ้างถึงใน ดิเรก วรรณเศียร, 2544, หน้า 41) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษาโดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละ โดยให้ผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, หน้า 17-18) ได้ให้ความหมายการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่า เป็นการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School centered administration) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน ได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำการช่วยเหลือ การประเมิน และการอนุมัติ โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและนำมติในที่ประชุมไปใช้จัดการศึกษาให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ จนเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Myers and Stone (1993, p. 1 อ้างถึงใน บุญมี เณรยอด, 2546, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษาโดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังโรงเรียน โดยให้ผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดย ให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตรของสถานศึกษา

Cadwell (1988 อ้างถึงใน ถวิล มาตรเอี่ยม, 2544, หน้า 41) ได้ให้ความหมายเป็นการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนให้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร ได้แก่ ความรู้เทคโนโลยี อำนาจหน้าที่ วัสดุครุภัณฑ์บุคลากร เวลา และงบประมาณ) เป็นการกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการมากกว่าการเป็นอำนาจทางการเมือง และให้เกิดการตัดสินใจในระดับ โรงเรียนภายใต้กรอบ

นโยบายของท้องถิ่นของรัฐ ในขณะที่เดียวกัน โรงเรียนยังมีความรับผิดชอบที่จะตรวจสอบในการใช้ทรัพยากรที่จัดสรรให้ได้

David (1996, pp. 4-5) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมีความเชื่อว่า การให้โรงเรียนมีอำนาจที่มากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้นและมีผลผลิตดีขึ้น

Cheng (1996, pp. 70-72) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมาร่วมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อุทัย บุญประเสริฐ (2543) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน

ดิเรก วรรณเชียร (2544, หน้า 41) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจ หน้าที่รับผิดชอบ มีอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากร และบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครอง และชุมชน ผู้แทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2546) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาอย่างสมบูรณ์ ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ มีอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาทุกด้าน

บุญมี เณรยอด (2546, หน้า 9) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมุ่งหมายกระจายอำนาจในด้านต่าง ๆ ให้แก่สถานศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาในระดับรากหญ้านั้น คือ ถ้าอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจอยู่ในสถานศึกษามากขึ้น

ก็จะทำให้การแก้ปัญหาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะสถานศึกษาอยู่ใกล้ชิดกับ ผู้ใช้บริการศึกษามากกว่าเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานในส่วนกลาง เมื่อการแก้ปัญหาดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ผู้ใช้บริการการศึกษาย่อมเกิดความพึงพอใจต่อการที่ได้รับ

สมุทร ชำนาญ (2546, หน้า 5) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโดยให้สถานศึกษามีความรับผิดชอบและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการในการสั่งการเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียน ทั้งด้านหลักสูตร การเงิน การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกันบริหาร โรงเรียนให้สอดคล้อง และเป็นไปตามความต้องการ ของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

เจริญศักดิ์ เจริญยง (2551, หน้า 17) ได้ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียนนั้น คือ สมาชิกโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์กรอื่น ๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่รับผิดชอบต่อการใช้ ทรัพยากรและแก้ปัญหาตลอดจนดำเนินการ เพื่อพัฒนากิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในระยะสั้นและระยะยาว

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหาร โรงเรียนที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน โดยมีการเปิดโอกาสให้ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์กรอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา การจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพผลสูงขึ้น

ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การนำหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในการบริหาร โรงเรียนได้ พบว่า มีประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาโดยรวม ดังนี้

Myers and Stonehil (1993, pp. 2-3 อ้างถึงใน ดิเรก วรรณเศียร, 2543, หน้า 48-49) ได้ศึกษาเรื่อง การนำหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือศูนย์กลางในการบริหารไปใช้ ในการบริหาร โรงเรียนได้ พบว่า มีประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาโดยรวม ดังนี้

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาเปิดโอกาส ให้ครู เจ้าหน้าที่ และชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของ โรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น

3. เป็นการระดมทรัพยากรจากด้านการเงินและวิชาการเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน
4. สร้างและสนับสนุนให้เกิดผู้นำใหม่ ๆ ในทุกระดับ
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร
6. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงานทำให้เกิดการริเริ่มจัดโครงการใหม่ ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น
7. การที่ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ จึงเกิดแนวคิดทางที่จะต้องใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
8. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นการปรับปรุงการศึกษา
9. ชุมชนมีส่วนร่วมและมีสิทธิ์ในการบริหารและจัดการศึกษา
10. การบริหารและการตัดสินใจด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
11. ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและโครงการใหม่ ๆ

Hoy and Miskel (2005, pp. 199-202) จากการศึกษาเอกสารในเรื่อง การนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในการบริหารโรงเรียนได้ พบว่า มีประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษาโดยรวม ดังนี้

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ผู้ทรงคุณวุฒิ และตัวแทนองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน
2. ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้นเนื่องจากมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการบริหารและจัดการเรียนการสอนมากขึ้น ครูเกิดความภาคภูมิใจในงานของโรงเรียนเพราะได้มีโอกาสร่วมทำมากขึ้น
3. เป็นการระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อจัดการศึกษาทั้ง ด้านบุคลากร การเงิน และวิชาการเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยอาศัยเครือข่ายผู้แทนองค์กรต่าง ๆ และเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา
4. สร้างภาวะผู้นำให้กับบุคลากรในโรงเรียน การกระจายความรับผิดชอบให้ทีมงานต่าง ๆ ในโรงเรียน จะทำให้เกิดผู้นำกลุ่มและสมาชิกในโรงเรียนจะผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำในทีมงาน
5. เพิ่มปริมาณและคุณภาพการติดต่อสื่อสาร การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ทำให้ต้องมีการสื่อสารภายในทีมงาน และระหว่างหน่วยงานภายในโรงเรียนมากขึ้น อันทำให้บุคลากรในโรงเรียนรับรู้และเข้าใจนโยบาย และแนวทางของโรงเรียนเพิ่มขึ้น

6. เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ การให้โรงเรียนรับผิดชอบบริหารจัดการด้วยตนเอง ทำให้เกิดการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนมากขึ้น

7. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร โรงเรียน การที่ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณทำให้เกิดแนวทางที่จะใช้งบประมาณโดยประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด

8. การเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและความรู้สึกในความจำเป็นเจ้าของโรงเรียนเพิ่มขึ้น เนื่องจากเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นในการบริหาร และการจัดการศึกษา รวมทั้งการปรับปรุงและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

9. โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชนมากยิ่งขึ้น เนื่องจากได้เข้ามามีส่วนร่วมและมีสิทธิในการบริหารและจัดการศึกษา

10. การบริหารและการตัดสินใจด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ เนื่องจากการบริหารและการจัดการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 16) ได้ให้ข้อสรุปว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะมีลักษณะที่สำคัญอยู่ 2 ประการด้วยกัน คือ

1. โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญสำหรับการตัดสินใจ และจัดการงบประมาณให้กับโรงเรียนมากขึ้น แล้วให้ลดการควบคุมจากส่วนกลาง

2. การมีส่วนร่วมและการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปฏิรูปความสำเร็จของการปฏิรูป ไม่ได้เกิดจากควบคุมภายนอก หากแต่เกิดจากการที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือในการตัดสินใจ

จากความสำคัญดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสำคัญ เพราะก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ คือ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง นักเรียน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยตนเอง ทำให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ ครูมีขวัญและกำลังใจ เพราะรู้สึกมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นการระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อจัดการศึกษา สถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนการบริหารการตัดสินใจด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

หลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักฐานที่สำคัญส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลมาจากความสำเร็จในการบริหารทางธุรกิจ ที่มีการนำหลักการ กระบวนการมาใช้บริหารทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ มีผลกำไร เป็นที่พอใจของลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง จากความสำเร็จนี้ จึงนำมาสู่แนวคิดในการพัฒนาการบริหารการศึกษาในหลายประเทศ รวมถึงประเทศไทย เพื่อให้

เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา อันจะส่งผลให้ประชากรในประเทศคุณภาพในการจัดการศึกษามีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษามากขึ้น ซึ่งหลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

ปัญญา แก้วกีร และสุภัทร พันธุ์พัฒนากุล (2545, หน้า 5) การบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการและกรอบแนวคิด ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด
2. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School center) โรงเรียนจะเป็นหน่วยงานบริหาร ไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนการจัดการศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่นและชุมชน
3. หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration participation) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือกับการบริหารการตัดสินใจ และการจัดการศึกษาทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. หลักพึ่งตนเอง (Self-management) เน้นให้โรงเรียนมีระบบบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อม และสถานการณ์ของโรงเรียนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมายตรงกัน บูรณาการสภาวะการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน
5. หลักประสานงาน (Coordination) สามารถประสานงานได้ทุกระดับ เน้นความเข้มแข็งสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับบุคคลภายนอก แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ ๆ
6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) การบริหารต้องมีความต่อเนื่องใช้เวลา รวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหารต้องมีความหลากหลายสอดคล้องกันมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
7. หลักการพัฒนาตนเอง (Self-improvement) พัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ (Learning organization) พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน สร้างวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษา จะกำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐาน และมีการตรวจสอบคุณภาพหลักการบริหาร โดยใช้

โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าว จะต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลหรือธรรมาภิบาล (Good governance) ประกอบด้วย 6 หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า โดยจะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียน ในด้านความรู้ ความสามารถ และการจัดทรัพยากรในโรงเรียน

ก้องเกียรติ บุคดาจิต (2543, หน้า 98-97) กล่าวถึงหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่คำนึงถึงประสิทธิภาพในการจัดการของสถานศึกษา เช่น การดำเนินงานการจัดทรัพยากร งบประมาณ ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียน มีนวัตกรรมใหม่เพิ่มมากขึ้น และนักเรียน มีคุณธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของสถานศึกษา และสามารถร่วมกันแสดงร่วมกันแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจในการพัฒนากิจกรรมทางการศึกษาได้

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544, หน้า 28-29) ได้ให้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังต่อไปนี้

1. การบริหารที่มีอิสระในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ (Autonomy)
 - 1.1 ด้านวิชาการ
 - 1.2 ด้านวิชาการ
 - 1.3 ด้านบริหารบุคคล
 - 1.4 ด้านการบริหารทั่วไป
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation)

ในรูปของคณะกรรมการ

3. หลักการบริหารจัดการต้องตอบสนองความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนมากที่สุด

จากหลักการดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสรุปหลักการที่สำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน มีอิสระในการบริหารตนเอง อำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนอย่างเต็มที่
2. หลักการบริหารอย่างมีส่วนร่วม (Participaion) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหาร และการจัดการศึกษาที่ทำให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ทำให้มีความสนใจในการบริหารและการจัดการศึกษา

3. หลักการความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง การแสดงความพร้อมในการถูกตรวจสอบในสิ่งที่ปฏิบัติตลอดเวลา

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, หน้า 13) ได้ให้หลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังต่อไปนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

2. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School center) โรงเรียนจะเป็นหน่วยงานบริหาร ไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนการจัดการศึกษาของตนเองที่ สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่นและชุมชน

3. หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration participation) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือกับการบริหารการตัดสินใจ และการจัดการศึกษาทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. หลักพึ่งตนเอง (Self management) เน้นให้โรงเรียนมีระบบบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมายตรงกัน บูรณาการสภาพการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

5. หลักประสานงาน (Coordination) สามารถประสานงานได้ทุกระดับ เน้นความเข้มแข็งสร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับบุคคลภายนอก แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ ๆ

6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) การบริหารต้องมีความต่อเนื่องใช้เวลา รวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหารต้องมีความหลากหลายสอดคล้องกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

7. หลักการพัฒนาตนเอง (Self-improvement) พัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ (Learning organization) พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน สร้างวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษา จะกำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐาน และมีการตรวจสอบคุณภาพหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าว จะต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลหรือธรรมาภิบาล (Good governance)

ทั้ง 6 ประการ ประกอบด้วย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม หลักความโปร่งใส และหลักความคุ้มค่า โดยจะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียน ในด้านความรู้ ความสามารถและการจัดทรัพยากรในโรงเรียน จากความคิดเห็นและทัศนะของนักวิชาการ อาจสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยอาศัยหลักการสำคัญ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเองและ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียน โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการทรัพยากร ด้านวัตถุและบุคคล ได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

หลักการพื้นฐานสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุล จากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาอื่นที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้สรุปหลักการที่นำมาใช้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดังต่อไปนี้

1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ด้านการกระจายอำนาจเป็นหลักสำคัญมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 7-10) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจจัดการศึกษา หมายถึง การที่อำนาจการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ การกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปหน่วยงาน ร่องลงไป มี 2 ลักษณะ คือ แบบมอบอำนาจ หมายถึง การมอบอำนาจการตัดสินใจบางส่วนให้แก่หน่วยงานที่รองลงไป ตัดสินใจและการกระจายอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ คือ หน่วยงานย่อยมีความเบ็ดเสร็จในการตัดสินใจในการบริหารและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการกิจของตนเอง มีอิสระในเชิงบริหารและการจัดการส่วนกลางควบคุมเชิงกฎหมายหรือเชิงนโยบายเท่านั้น ทางการศึกษาการกระจายอำนาจมีลักษณะของการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการบริหารและการจัดการจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา เพื่อให้สามารถตัดสินใจในระดับของหน่วยปฏิบัติ ได้แก่ เขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 166) ให้ความหมายว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 154-156) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจของ SBM (School-base manager) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวง และส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

อินทิรา หิรัญสาย (2544, หน้า 4) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจเป็นการตัดสินใจและการใช้อำนาจของสถานศึกษาผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

ถวิล มาตรฐาน (2544, หน้า 42) ได้ให้ความหมายหลักการกระจายอำนาจตามแนวทางของ SBM เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจให้โรงเรียนจะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

ยุวดี สันสนิยรัตน์ (2546, หน้า 6) ได้ให้ความหมายหลักการกระจายอำนาจตามแนวทางของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ว่าเป็นการตัดสินใจจากส่วนกลางที่สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจใน 3 เรื่องหลัก คือ งบประมาณและทรัพยากร บุคลากร หลักสูตรหรือโปรแกรมการเรียน โดยให้สถานศึกษามีความยืดหยุ่นในการจัดโปรแกรมการเรียนที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนในพื้นที่นั้น ๆ

ธเนศ ขำเกิด (2544, หน้า 149) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจนั้น เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

รุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า 33) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจต้องสนองความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่น โรงเรียนต้องมีระบบบริหารที่คล่องตัวมีประสิทธิภาพ เน้นความรับผิดชอบ และตรวจสอบซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร

ธเนศ ขำเกิด (2544, หน้า 149) ได้ให้ความหมายหลักการกระจายอำนาจเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก เป็นการบริหารแนวราบมากกว่าแนวตั้ง ตามทฤษฎี Y ของ McGregor (1960) ที่มองคนในแง่ดีเห็นธรรมชาติของคนชอบทำงาน มีความรับผิดชอบและใฝ่ดี จึงมอบอำนาจความไว้วางใจให้บริหารด้วยตนเอง

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547, หน้า 192) ได้ให้ความหมายหลักการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา เป็นการโอนอำนาจหน้าที่ในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล

และการบริหารทั่วไป ไปยังระดับเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจะต้องสอดคล้องตามเจตนารมณ์ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติบัญญัติไว้

สรุปได้ว่า ด้านหลักการกระจายอำนาจ หมายถึง ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่ทำให้การแก้ปัญหาให้ถูกกาลเทศะและมุ่งที่ประสิทธิภาพ โดยการบริหารงานที่มีโครงสร้างการบริหารงานแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ มีอิสระในการตัดสินใจแก่บุคลากร มีการบริหารจัดการเรียนรู้ในงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนในรูปแบบคณะกรรมการ โดยผู้บริหารมีการแต่งตั้งให้กับครูคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นคณะกรรมการในการบริหารงานของโรงเรียน อาทิ คณะกรรมการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา คณะกรรมการการจัดซื้อจัดจ้าง คณะกรรมการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ไม่ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 5) ได้เสนอแนวทางการกระจายอำนาจ และมอบบทบาทหน้าที่ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้มีหน้าที่และบทบาทในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. พิจารณาวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
2. การพิจารณานโยบายและแผนของโรงเรียน
3. การพิจารณางบประมาณ
4. การพิจารณารายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน
5. การประเมินผลงานของบุคลากรในโรงเรียน
6. การระดมทรัพยากร
7. การให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารโรงเรียน
8. การช่วยประชาสัมพันธ์โรงเรียน
9. การช่วยประสานงานกับหน่วยงานภายนอก
10. การให้ข้อมูลข่าวสารแก่โรงเรียน

วิธีการกระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษา

การกระจายอำนาจบ่อยครั้งมักจะถูกนิยามว่า เป็นการโยกย้ายอำนาจในการตัดสินใจ 4 ระดับ คือ การกระจายกำลัง (Deconcentration) การให้เป็นตัวแทน (Delegation) การมอบอำนาจหน้าที่ให้กระทำแทน (Devolution) และการแปรรูปให้เป็นเอกชน (Privatization) (Rondinelli, 1984 อ้างถึงใน กิตติพงษ์ บุชากุล, 2554) โดยมีวิธีการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. การปฏิรูประบบการกระจายกำลัง (Deconcentration) เป็นการแผ่อำนาจของส่วนกลาง โดยจะไม่มีการโยกย้ายอำนาจไปสู่ฝ่ายอื่น เป็นการลดอำนาจการตัดสินใจในเมืองหลวง การปฏิรูปการกระจายอำนาจ เพื่อการดำเนินงานตามกฎระเบียบ แต่ไม่ใช่เป็นการสร้างกฎระเบียบขึ้นใหม่

2. การให้เป็นตัวแทน (Delegation) ในบางประเทศได้แต่งตั้งผู้แทนของรัฐมนตรีให้มีอำนาจจัดการศึกษาแก่ประชาชนในแต่ละเขตหรือแต่ละจังหวัด การดำเนินการเช่นนี้ถือเป็นขั้นแรกในการปฏิรูปการกระจายอำนาจในประเทศเม็กซิโก ซึ่งได้ดำเนินการใน ค.ศ. 1979

3. การมอบหมายหน้าที่ให้กระทำแทน (Devolution) เป็นการมอบหมายบางสิ่งบางอย่างให้แก่องค์กรกลับไปทำ คำนี้มักจะถูกใช้โดยผู้ที่เรียกร้องให้มีการถ่ายโอนยังหน่วยงานการปกครองในท้องถิ่นให้มากขึ้น

4. การแปรรูปให้เป็นเอกชน (Privatization) เป็นการให้เอกชนดำเนินการแทนเหมือนกับโรงเรียนเอกชนทั่วไป

แม้มีรูปแบบการดำเนินงานที่หลากหลายจริง ความหลากหลายของ ชื่อที่เรียก และยุทธวิธีการปฏิรูปการกระจายอำนาจส่วนใหญ่ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติคิดเอาเองว่าคนอื่นมีความเข้าใจการกระจายอำนาจ และวัตถุประสงค์ที่คล้ายคลึงกันในการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดเหล่านี้ จึงต้องมีการทบทวนถึงวิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินการกระจายอำนาจก่อนที่จะปฏิบัติจริง

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 10-12) กล่าวถึงรูปแบบการกระจายอำนาจทางการศึกษาดังนี้

1. การแยกอำนาจ (Deconcentration) เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบภาระงานอำนาจการบริหารเพียงบางส่วนจากส่วนกลางลงสู่เครือข่ายระดับล่างยึดนโยบาย และแผนงานและแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดโดยส่วนกลาง สามารถปรับวิธีการดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพงานของท้องถิ่น

2. การมอบอำนาจ (Delegation) เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบเชิงบริหารจัดการในงานเฉพาะกิจที่ไม่เป็นงานประจำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ ความรับผิดชอบสูงสุดอยู่หน่วยงานกลาง

3. การถ่ายโอนอำนาจ (Devolution) การแต่งตั้งโดยถือเป็นอำนาจตกทอดเป็นการสร้างความเข้มแข็งแก่หน่วยงานย่อยของรัฐบาลและมอบอำนาจให้ดำเนินงานด้วยตนเองอย่างอิสระ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 10-11) กล่าวว่า วิธีการกระจายอำนาจแบ่งเป็น 4 ประการ คือ

1. การแบ่งอำนาจ (Decentralization) เป็นการจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่หน่วยงาน ระดับล่างในสายการบังคับบัญชาของรัฐบาลกลาง เพื่อสะดวกในการดำเนินกิจการ

2. การมอบอำนาจ (Delegation) เป็นการที่ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงาน หรือในส่วกลางได้จัดสรร หรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่าง ขององค์การ เพื่อตัดสินใจได้เร็วมากขึ้น โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับขึ้นไป เป็นการโอน อำนาจไปยังหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานในการควบคุมของรัฐ

3. การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ (Devolution) เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ในการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือระดับนโยบายไปยังระดับล่างอย่างสมบูรณ์ โดยมีกฎหมาย กฎระเบียบเกี่ยวกับการ โอนอำนาจอย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับล่างจึงมีอำนาจในการกำหนด นโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย

4. การให้ออกชนดำเนินการ (Privatization) เป็นการ โอนอำนาจให้ออกชนที่เป็นบุคคล หรือคณะดำเนินการแทนรัฐ เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่ง ของทางราชการ ไปให้ออกชนดำเนินการ หรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนในการดำเนินการซื้อดี และข้อเสียของด้านหลักการกระจายอำนาจ

สรุปได้ว่า หลักการกระจายอำนาจเป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจหรือการสั่งการ ต่าง ๆ โดยให้มีอำนาจเต็มในการบริหารและการจัดการศึกษาจากศึกษาจากส่วนกลาง ไปยังพื้นที่ เขตการศึกษา และสถานศึกษาด้านงานวิชาการ งบประมาณ งานบุคลากร และการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 มีสาระสำคัญกำหนด ให้กระทรวงมีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้านเช่นกัน โดยนักวิชาการ จัดทำการศึกษาและกล่าวถึงงานวิชาการ งบประมาณ งานบุคลากร และการบริหารทั่วไป

2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม (Participation)

การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ โรงเรียนทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร คณะผู้ร่วมบริหาร คณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการอำนวยการ สถานศึกษา ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ฯลฯ อีกทั้งมีสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและคณะครู ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือ ในการบริหารการตัดสินใจและการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความตระหนัก มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เต็มใจ ยินดีร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น และยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ ให้ความหมาย ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2545, หน้า 178) ได้ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งได้พัฒนาเป็นยุทธศาสตร์สำหรับการปรับปรุง การปฏิบัติการงานในองค์การ การมีส่วนร่วมของบุคคลจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง และการมี ส่วนเกี่ยวข้อง จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อหน่วยงาน และภารกิจที่ตนเองมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2546, หน้า 37 อ้างถึงใน ฌรงค์ โภคสวัสดิ์, 2550) ได้ให้ความหมายโดยก่อนหน้านั้นแนวคิดการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์มีอิทธิพลต่อการบริหารเป็นอย่างมาก ช่วงนั้นคนงานเป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามที่ฝ่ายบริหารสั่งการ โดยฝ่ายบริหารไม่ใส่ใจต่อความรู้สึกนึกคิดของคนงาน และมองคนงานเสมือนเครื่องจักร แม้ถึงช่วงที่แนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์เกิดขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมก็ยังไม่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน แต่แนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ ก็เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้ฝ่ายบริหารหันมาให้ความสำคัญกับคนงานมากขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมมาเกิดขึ้นอย่างชัดเจน ตั้งแต่ช่วงที่มีการนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ในการบริหารงาน

อรพินท์ สพโชคชัย (2550, หน้า 3) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาก็คือ กระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างภาครัฐและภาคอื่น ๆ นอกจากภาครัฐ เช่น ธุรกิจเอกชน ประชาชน ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ เพราะการพัฒนาที่ทรงพลังและความยั่งยืนในสังคมประชาธิปไตย เกิดจากการพัฒนา ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมแรงร่วมใจในการดำเนินการ และร่วมรับประโยชน์จากการพัฒนา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการรับรู้ สามารถให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
2. การมีส่วนร่วมในการเลือกและสนองแนวทางเพื่อตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ
4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานติดตาม ตรวจสอบ
5. การมีส่วนร่วมรับประโยชน์ และเป็นเจ้าของนโยบายสาธารณะ

กระทรวงมหาดไทย (2553, หน้า 15) ได้ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรหรือต่างองค์กรร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมนั้นจะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตามขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์การมีส่วนร่วม เพื่อการบริหารงานหรือการจัดงานสามารถที่จะแยกได้กว้าง ๆ คือ

1. ภายในองค์กร จะประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา (ผู้บริหารระดับสูง) ผู้บริหารระดับกลาง (กลุ่มงานต่าง ๆ) และปฏิบัติ (คนงาน ผู้ทำงานระดับล่าง) สายสัมพันธ์บุคคลในองค์กรจะเป็นไปตามลักษณะบังคับบัญชา ตามลำดับ โดยทั่วไปขององค์กรแล้วมีข้อกำหนดไว้เป็นแนวทาง

อย่างชัดเจน ซึ่งทุกระดับต้องการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเสมอ มีส่วนร่วมเพื่อการจัดการในองค์กรเป็นทิศทางเพื่อการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องของการดำเนินการในแต่ละองค์กรประกอบกับความจำเป็นของการมีส่วนร่วม อาจไม่ทั้งหมดของบุคคลทุกระดับ อาจเฉพาะเพียงแต่ระดับเดียวกันเท่านั้น หรือเหนือขึ้นไปในระดับหนึ่งก็เป็นไปได้ ลักษณะการมีส่วนร่วมของการจัดการหรือบริหารภายในองค์กรมีรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม รูปแบบเบื้องต้นก็คือ การเสนอ เช่น ข้อคิดเห็นเป็นเอกสารผ่านกระบวนการสอบถามหรือโดยส่งเอกสาร

2. ต่างองค์กรจะประกอบด้วยในหลายลักษณะขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่กระทำขึ้นในระดับผู้บริหารระดับสูง การมีส่วนร่วมจะเป็นในรูปแบบของการให้ความเห็นข้อคิด การแลกเปลี่ยนหรือสนับสนุนเพื่อการจัดการ หรือระดับปฏิบัติที่เป็นทิศทางการจัดการร่วมกันในกิจกรรมอย่างเดียวกันนี้โดยผลประโยชน์ขององค์กรทั้งสองต้องไม่ขัดแย้งกันหรือมีการสูญเสียผลประโยชน์ต่อกันในรูปแบบใด ๆ

รุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า 36) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของเพิ่มความรักชอบและมีความพึงพอใจในการดำเนินการ ซึ่งหัวใจสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ที่การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียน

อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 154-156) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารการตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

อัศรนาถ เผือกใจแก้ว (2548, หน้า 17) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจหรือร่วมดำเนินงาน โดยมีอำนาจอย่างแท้จริง

ศรีนวล กล้าหาญ (2549, หน้า 20) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่ต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาหรือเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งในด้านการวางแผนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น งบประมาณ หลักสูตร การสนับสนุนสื่อต่าง ๆ เพื่อการเรียนการสอน การร่วมกันคิดร่วมกันทำ ร่วมกันประเมินและร่วมปรับปรุง เพื่อให้โรงเรียนสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชน

สรุปได้ว่า ด้านหลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วม ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจ ร่วมกันปฏิบัติงานร่วมกันประเมิณผล ปรับปรุงพัฒนางาน และยึนดีในผลงานที่เกิดจากการบริหารสถานศึกษา

รูปแบบของการมีส่วนร่วม

การที่ประชาชนภายในพื้นที่ที่มีการรวมกลุ่มในรูปของประชาคมหรือชุมชน ซึ่งเป็นแนวคิดที่สนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ให้ร่วมคิด ร่วมทำร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นจำเป็นต้องมีความร่วมมือทำพร้อม ๆ กันในทุกระดับ ต้องระดมทุกองค์ประกอบในสังคม โดยเฉพาะชุมชน เพื่อเสริมสร้างความเป็นชุมชนให้มีความเข้มแข็ง สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง

รูปแบบของการมีส่วนร่วมนี้ มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

จินตวิรี เกษมสุข (2554) ได้กล่าวว่า รูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดำเนินอยู่โดยทั่วไปสามารถสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การรับรู้ข่าวสาร (Public information) ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้ การได้รับแจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนินโครงการ
2. การปรึกษาหารือ (Public consultation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมที่มีการจัดการหรือระหว่างผู้ดำเนินการ โครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ เพื่อฟังความคิดเห็น และตรวจสอบข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการและกิจกรรมมากขึ้น
3. การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชน และฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ โครงการหรือกิจกรรม และผู้มีอำนาจตัดสินใจในการทำโครงการหรือกิจกรรมนั้นได้ใช้เวทีสาธารณะในการทำความเข้าใจ และค้นหาเหตุผลในการดำเนิน โครงการหรือกิจกรรมในพื้นที่นั้น ซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่
 - 3.1 การประชุมในระดับชุมชน (Community meeting) โดยจัดขึ้นในชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ โดยเจ้าของโครงการหรือกิจกรรมจะต้องส่งตัวแทนเข้าร่วม เพื่ออธิบายให้ที่ประชุมทราบถึงลักษณะ โครงการ และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและตอบข้อซักถาม
 - 3.2 การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ (Technical hearing) สำหรับโครงการที่มีข้อโต้แย้งในเชิงวิชาการจำเป็นต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาจากภายนอกมาช่วยอธิบาย และให้ความเห็นต่อโครงการ ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมต้องได้รับทราบผลดังกล่าวด้วย

3.3 การประชาพิจารณ์ (Public hearing) เป็นเวทีในการเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผย ไม่มีการปิดบังทั้งฝ่ายเจ้าของโครงการและฝ่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากโครงการ ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบของผู้เข้าร่วมที่เป็นที่ยอมรับ มีหลักเกณฑ์และประเด็นในการพิจารณาที่ชัดเจน และแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบทั่วกัน

4. การร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) เป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งประชาชนจะมีบทบาทในการตัดสินใจได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของคณะกรรมการที่เป็นผู้แทนประชาชนในพื้นที่ลักษณะที่สำคัญของการมีส่วนร่วมว่าเป็นเรื่องของกระบวนการ ซึ่งได้สรุปถึงขั้นตอนของการมีส่วนร่วมได้ 4 ขั้นตอนหลัก ๆ ดังนี้

4.1 มีส่วนร่วมในการคิด ศึกษา และค้นคว้า หาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ตลอดจนความต้องการของชุมชน

4.2 มีส่วนร่วมในการวางนโยบาย หรือแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เพื่อลดและแก้ไขปัญหา

4.3 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

4.4 มีส่วนร่วมในการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการทำงาน การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจำเป็นต้องใช้วิธีการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมในการนำพาข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐบาลหรือเอกชนไปสู่ประชาชนผู้เป็นเป้าหมาย สิ่งสำคัญในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนหรือชุมชนได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องการสื่อสารนั้น ต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน เพราะถือว่าเป็นส่วนช่วยให้กระบวนการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างสมาชิกในสังคมเป็นไปได้โดยสะดวกขึ้น กล่าวคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำร่วมพัฒนาชุมชน ให้มีความเข้มแข็งเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนสู่การแก้ไขปัญหาของสังคมและประเทศชาติได้

สรุปได้ว่า รูปแบบการมีส่วนร่วม หมายถึง การได้มีโอกาสร่วมรับทราบข้อมูลและแสดงความคิดเห็นอันจะทำให้โครงการนั้นเกิดประโยชน์สูงสุด และส่งผลกระทบต่อทางสังคมให้น้อยที่สุด นอกจากนี้ กระบวนการมีส่วนร่วมนั้นไม่ว่าจะเป็นระดับโรงเรียน ระดับชุมชนหรือระดับประเทศนั้น ถือเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศในปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของการพัฒนา วางแผนโครงการพัฒนาต่าง ๆ

3. ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน (Return power to people)

การจัดการศึกษาของประเทศไทยในอดีต เป็นการจัดการศึกษาในครอบครัวและในชุมชน โดยครอบครัว วัด หรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมาเมื่อประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลง ประเทศให้ทันสมัยมีการพัฒนารูปแบบการปกครองประเทศเป็นแบบศูนย์รวม โดยการตั้งกระทรวง ทบวง กรม มาทำหน้าที่ในการบริหารประเทศการจัดการศึกษา จึงถูกรวมศูนย์มาอยู่ภายใต้ การบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ แต่ต่อมาเมื่อประชากรมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น รวมทั้ง ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและการศึกษาที่เพิ่มขึ้น ทำให้การจัดการศึกษาโดยส่วนกลาง เริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการปฏิรูปการศึกษาและคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่นและประชาชนได้มีบทบาท จัดการศึกษามากขึ้น ได้เข้ามาร่วมคิดวางแผนร่วมกันกำหนดนโยบายบริหารการจัดการเอง เสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการของโรงเรียนในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา ที่ประกอบด้วย ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนองค์กร มหาชนผู้แทนศิษย์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา และมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมาย ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) กล่าวว่า แนวทางการปฏิรูปการศึกษา ได้เสนอแนวทางการปฏิรูปการบริหารการศึกษาโดยให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นองค์กรในการบริหาร โดยกำหนดหลักการในเรื่องของคณะกรรมการไว้ให้กระจายอำนาจให้กับผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับเด็ก เป็นผู้ใช้อำนาจในการบริหารเป็นหลักการที่เชื่อว่า จะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพและ สร้างคุณภาพในการเรียนรู้ของเด็กได้เป็นอย่างดี จึงกำหนดให้การบริหารการศึกษาอยู่ภายใต้ การบริหารของคณะบุคคล คือ กรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู และผู้บริหาร สถานศึกษา มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

อรทัย ริมศิริ (2547, หน้า 29-30) ได้ให้ความหมายหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก และเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา

8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงาน กับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วม ในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อ สาธารณชน

11. แต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามเห็นสมควร

12. ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น จากภาระหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาข้างต้น จะเห็นได้ว่าเป็นการคืนอำนาจการบริหาร จัดการศึกษาให้แก่ประชาชน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาในทุกด้าน มีการสร้าง แผนปรับปรุงสถานศึกษาจากสภาพจริงของสถานศึกษา เพื่อตัดสินใจกำหนดสิ่งที่จะต้องปรับปรุง และจัดลำดับความต้องการ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญต่อสถานศึกษามากที่สุด

คณะอง สวัสดิวัฑฒ์ (2547, หน้า 13-14) กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจให้ประชาชน ในอดีตได้มีการจัดการศึกษาที่จะกระทำกันหลากหลายบางแห่งก็มีวัด หรือองค์กรในท้องถิ่น เป็นผู้ดำเนินการ ต่อมาการร่วมจัดการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสามารถทำให้เกิดเอกภาพ และมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชาชนเพิ่มมากขึ้นความเจริญต่าง ๆ รุดหน้าอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัดเกินความล้ำช้า มีการตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนจัดการศึกษาอีกครั้ง

อุฑฒ์ บุญประเสริฐ (2543) ได้กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาแก่ประชาชน เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่น และประชาชนจัดการศึกษาเองเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และสนองความต้องการของผู้เรียนตลอดจนชุมชนอย่างแท้จริง

เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์ (2541) ได้กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน มีการจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัดเมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้นความเจริญต่าง ๆ รุดหน้า

ไปอย่างรวดเร็ว เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

สุเทพ บุญประสพ (2549, หน้า 29 อ้างถึงใน ชัชศรีชัย ยั่งยืน, 2553) ได้กล่าวว่า หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารที่โรงเรียนใช้ในการบริหารเป็นแบบกระจายอำนาจและชุมชนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการคณะกรรมการบริหารเป็นคณะกรรมการ จากชุมชนรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน และบริบทของสังคมไทย คือ รูปแบบที่ชุมชนเป็นหลัก ในการบริหาร แนวทางการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การสร้างกรอบแนวคิดของโรงเรียน คือ การสร้างศรัทธาและความตระหนัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือตนเองของสำรวจโรงเรียน เมื่อทราบจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค แล้วนำข้อมูลและสารสนเทศไปวางแผนในการจัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดโครงสร้างตามสายบังคับบัญชาโครงสร้าง มีความกะทัดรัด ลดความซ้ำซ้อนของงาน กำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน ทำงานเป็นทีม จัดบุคลากร ตามความถนัด และสมัครใจพัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพ มีการนิเทศติดตามผลประเมินผล ตามสภาพที่แท้จริง และรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชนได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน หมายถึง การบริหาร การศึกษาของสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้การบริหารของคณะบุคคล ตามกรอบหน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษานั้นพื้นฐาน

4. ด้านหลักการบริหารตนเอง (Self-managing)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับโรงเรียน โดยยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการ ดังนั้น โรงเรียนหรือสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการด้วยตนเอง ภายใต้นโยบายเดียวกันที่เรียกว่ามีความเป็นเอกภาพด้านนโยบายแต่หลากหลาย ในการปฏิบัติสถานศึกษาแต่ละแห่ง จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารที่เป็นของตนเองมีนักวิชาการ ได้ให้ความหมาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 3) กล่าวว่า หลักการบริหารตนเองของสถานศึกษา ว่าสถานศึกษาต้องมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์กรบุคคล คือ คณะกรรมการโรงเรียนหรือคณะกรรมการสถานศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2544, หน้า 154) กล่าวว่า ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยที่ปฏิบัติตามนโยบายส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริงสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น ทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบาย และเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบ

การบริหารงานด้วยตนเองโดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายแนวทางด้วยบริการที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียนผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลางไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

ถวิล มาตรฐาน (2544, หน้า 42) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยึดทฤษฎีหรือหลักการเป็นกรอบในการดำเนินการในส่วนของหลักการบริหารตนเองใช้คำว่า หลักการบริหารจัดการตนเอง (Principle of self-management) โรงเรียนจะต้องใช้ระบบบริหารจัดการตนเองเป็นหลักในการดำเนินงานภายใต้นโยบายหลัก และโครงสร้างขององค์การพัฒนาจุดประสงค์การสอนและยุทธศาสตร์การพัฒนาสร้างกำลังคน ทรัพยากร การแก้ปัญหาทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของของโรงเรียนเอง นอกจากนี้ยังกล่าวอีกว่า โรงเรียนควรบริหารด้วยหลักดุลยภาพ (Principle of equifinality) ซึ่งมีวิธีการหรือแนวทางมากมายและหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายการศึกษาการยืดหยุ่น เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนควรมีความชอบธรรมเต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อนพัฒนา และดำเนินการด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการ โรงเรียนด้วยพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนศ จำเกิด (2544, หน้า 149) กล่าวว่า โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการคิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาเอง มีความเชื่อว่า วิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี ซึ่งหน่วยงานกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วมอบความไว้วางใจให้หน่วยปฏิบัติ มีระบบบริหารตัวเอง ซึ่งอาจทำได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกันตามความพร้อมและสภาพสถานการณ์ของแต่ละโรงเรียน มีเอกภาพในนโยบายแต่หลากหลายแนวปฏิบัติ

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 11-12) กล่าวว่า การบริหารจัดการตนเอง (Self management school) โดยถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ไปจากส่วนกลางการตัดสินใจจะเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังนี้

1. ด้านความรู้ เป็นการตัดสินใจในเรื่อง หลักสูตรการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา แนวทางการรับนักเรียนการประเมินนักเรียน การเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน
2. ด้านเทคโนโลยี เป็นการตัดสินใจเรื่อง กระบวนการจัดการเรียนการสอน
3. ด้านอำนาจหน้าที่ เป็นการตัดสินใจเรื่อง การบริหารบุคลากร
4. ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นการตัดสินใจเรื่อง การใช้เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุ อุปกรณ์และครุภัณฑ์ต่าง ๆ

5. ด้านบุคลากร เป็นการตัดสินใจเรื่อง การใช้ทรัพยากรบุคคลการพัฒนาบุคลากร
ผู้มีอาชีพ

6. ด้านเวลา เป็นการตัดสินใจเรื่อง การกำหนดแผนดำเนินงานและการบริหารเวลา

7. ด้านการเงิน เป็นการตัดสินใจเรื่อง การจัดงบประมาณการจัดเก็บค่าเล่าเรียนของ
โรงเรียน

เจริญศักดิ์ เจริญยงค์ (2551, หน้า 33) กล่าวว่า การบริหารตนเอง หมายถึง สถานศึกษา
มีอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
ภายใต้การบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย กรรมการที่เป็นตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ
ที่มีบทบาทในหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งการเป็นคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาและการเป็น
ที่ปรึกษาแก่ผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีบทบาทหน้าที่ทั่วไปและบทบาทในในการบริหารสถานศึกษา
ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล ชุมชน อาคารสถานที่ บริการ แผนงาน โครงการ รวมทั้งศาสนา
และวัฒนธรรม เป็นผู้เชื่อมโยงนโยบายรัฐบาลให้เข้ากับความต้องการของชุมชน โดยกำหนดทิศทาง
ในการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ครูหลักสูตร และการบริหาร เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย
ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า ด้านหลักการบริหารตนเอง หมายถึง สถานศึกษามีอิสระในการบริหาร
และจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนภายใต้การบริหาร
ของคณะกรรมการสถานศึกษา มีการตัดสินใจในการบริหารการศึกษาตามภารกิจของสถานศึกษา
ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
พัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงานส่งผลให้ผู้เกี่ยวข้อง
เกิดความพึงพอใจ

5. ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance)

ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เป็นหลักการในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ที่ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายควบคุมมาตรฐานส่วนการตรวจสอบคุณภาพการบริหารและ
การจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นหน้าที่ขององค์กรอิสระ จะดำเนินการให้เป็นไป
ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนั้น จึงถือได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา
เป็นหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลในการบริหารจัดการศึกษา แนวคิดด้านหลักการตรวจสอบ
และถ่วงดุลกับการประกันคุณภาพการศึกษาได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, หน้า 38) กล่าวว่า การจัดการศึกษาที่ผ่านมาจะเป็นการจัด
การศึกษาแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ในส่วนกลางมากเกินไป โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้เกิด
เอกภาพ (Unity) และมาตรฐาน (Standard) การจัดการศึกษาเมื่อสังคมไปเปลี่ยนแปลงไป

ความเจริญก้าวหน้าเปลี่ยนไปการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง จึงมีข้อจำกัดและไม่สนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคม ดังนั้น การให้อำนาจกลับคืนสู่ท้องถิ่นให้ประชาชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางเป็นวิธีที่ถูกต้องที่สุด เพื่อให้เกิดความสมดุลในการจัดการศึกษา ระหว่างส่วนกลางและท้องถิ่นมีการตรวจสอบและเกิดความโปร่งใสในการบริหารจัดการ ส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาในที่สุด

อินทรี หิรัญสาย (2544, หน้า 4) กล่าวว่า การตรวจสอบความโปร่งใส หมายถึง บุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบความถูกต้องยุติธรรมและ โรงเรียนต้องมีความชัดเจนในการบริหารและจัดการศึกษา

ธีระวัฒน์ เอื้อพอด (2551) กล่าวว่า เป็นการจัดการให้มีการสมดุลและคานการใช้อำนาจที่มีความสำคัญในหลักการของกฎหมายมหาชน เพราะถ้าขาดกระบวนการควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจของฝ่ายปกครองแล้วกฎหมายที่ให้อำนาจดังกล่าวก็ไม่มีลักษณะเป็นกฎหมายมหาชนในความหมายนี้แม้ว่าจะมีการให้อำนาจหน้าที่ในการปกครองบริหารประเทศและการบริการสาธารณะก็ตามที่ ทั้งนี้เพราะหลักการกฎหมายมหาชนนั้นถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อป้องกันและแก้ไขการใช้อำนาจของผู้ปกครอง และได้มีการพัฒนามาจนถึงปัจจุบัน เพื่อมุ่งเน้นในการแก้ไขปัญหาและการใช้อำนาจและหน้าที่ของฝ่ายปกครองเป็นสำคัญ หลักการตรวจสอบถ่วงดุลจึงเป็นหลักการสำคัญในการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนจากการใช้อำนาจรัฐไปในทางที่มีขอบ

หลักการตรวจสอบถ่วงดุลอาจแยกพิจารณาได้ดังนี้

การตรวจสอบ (Check) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะตรวจสอบ (Monitor) การกระทำผิดหรือดำเนินการขององค์กรอื่น

ถ่วงดุล (Balance) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะใช้อำนาจตามกฎหมายในการยับยั้ง (Limit) การใช้อำนาจขององค์กรอื่น

ดังนั้น การตรวจสอบถ่วงดุล จึงหมายถึง การที่องค์กรหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบตรวจสอบการใช้อำนาจอีกองค์กรหนึ่ง รวมถึงมีอำนาจในการยับยั้งจำกัดการใช้อำนาจนั้นด้วยการตรวจสอบถ่วงดุลจึงเป็นหลักประกันการใช้อำนาจของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามภาวะวิสัย (Objective) คือ มีความเป็นกลางเป็นไปตามเหตุและผลในแต่ละกรณี การตรวจสอบควบคุมใช้อำนาจนั้นอาจแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. การตรวจสอบควบคุมการใช้อำนาจโดยองค์กรภายใน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบที่ดำเนินการโดยองค์กรนั่นเอง ไม่มีองค์กรภายนอกอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องการตรวจสอบควบคุมภายใน ยังสามารถแบ่งออกตามลักษณะโครงสร้างการบริหารขององค์กรนั้นได้อีก คือ

การควบคุมตรวจสอบโดยระบบการบังคับบัญชา ที่เป็นการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในตามลำดับชั้น (Bureaucracy) โดยให้ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจของตนในการตรวจสอบการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักการรวมอำนาจ เมื่อเกิดกรณีที่การกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบด้วยกฎหมายหรือชอบด้วยกฎหมาย แต่ไม่เหมาะสม ผู้บังคับบัญชาสามารถสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการ รวมถึงการมีอำนาจเพิกถอนแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือใช้อำนาจแทนผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และการควบคุมตรวจสอบโดยการกำกับดูแลเป็นการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในด้วยกันตามหลักการกระจายอำนาจ

2. การตรวจสอบควบคุมการใช้อำนาจโดยองค์กรภายนอก หมายถึง กระบวนการตรวจสอบที่ดำเนินการ โดยองค์กรหนึ่งเพื่อตรวจสอบการดำเนินการหรือการใช้อำนาจของอีกองค์กรหนึ่ง ผลของการตรวจสอบโดยองค์กรภายนอกนี้ จะมีผลต่อการดำเนินการต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นกลไกให้องค์กรผู้ใช้อำนาจระมัดระวังในการใช้อำนาจมากขึ้น ซึ่งในกรณีที่องค์กรที่มีหน้าที่ตรวจสอบนั้นมีอำนาจยังยั้งการใช้อำนาจขององค์กรที่ถูกตรวจสอบด้วยแล้ว ก็ถือเป็นการถ่วงดุลตามหลักการตรวจสอบถ่วงดุล การถ่วงดุลโดยองค์กรภายนอกนั้น มีเพื่อให้เกิดความสมดุลในการใช้อำนาจขององค์กรต่าง ๆ และป้องกันมิให้องค์กรหนึ่งองค์กรได้มีอำนาจมากเกินไปจนไม่สามารถตรวจสอบการกระทำหรือใช้อำนาจขององค์กรนั้นได้ การถ่วงดุลการใช้อำนาจเป็นเรื่องที่ใกล้ชิดอย่างยิ่งกับการตรวจสอบ เนื่องจากก่อนที่จะมีการยังยั้งการใช้อำนาจ จำเป็นต้องมีการตรวจสอบการใช้อำนาจว่าสมควรแก่กรณีแล้วหรือไม่สมควรที่จะถูกยังยั้งหรือไม่หากยังยั้งไว้ โดยขาดการตรวจสอบแล้วต้องถือว่าเป็นการใช้อำนาจรัฐตามอำเภอใจและไม่ชอบด้วยกฎหมาย

สรุปได้ว่า ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน เพื่อกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็กผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการศึกษา หรืออยู่ใกล้ชิดเด็กสามารถจัดการศึกษาได้ดีที่สุดตรงตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน อำนาจการตัดสินใจควรอยู่ที่ระดับปฏิบัติ คือ สถานศึกษา

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การจัดการศึกษาในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 ที่ผ่านมา รูปแบบของการบริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางเป็นหลัก มีการมอบอำนาจการบริหารและการตัดสินใจเพียงบางส่วนเท่านั้น เกิดผลตามมาก็คือความไม่คล่องตัวและไม่มีอำนาจในการตัดสินใจการดำเนินงานหลายประการจึงเกิดการติดขัดและล่าช้า มีข้อจำกัดหรือไม่ตรงตามความต้องการในท้องถิ่นนั้น ๆ แต่แนวปฏิบัติการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2558, หน้า 8) กระทรวงศึกษาธิการ (2551, หน้า 20) กำหนดให้กระทรวงการกระจายอำนาจการบริหารและอำนาจการตัดสินใจลงสู่หน่วยงานระดับผู้ปฏิบัติมากที่สุด การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทำให้สถานศึกษามีอิสระมากขึ้นในการบริหารจัดการศึกษา รูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารระดับสถานศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงต้องมีความรู้ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อการจัดการศึกษาให้สำเร็จและบรรลุตามแนวปฏิรูปการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ซึ่งการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลายรูปแบบที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 25-27) ได้มีความคิดเห็นในการแบ่งรูปแบบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี 4 รูปแบบ ที่มีความคล้ายคลึง และแตกต่างกันออกไป ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การบริหารที่ผู้บริหารเป็นผู้ชี้แนะ เป็นรูปแบบที่มีการปรึกษาหารือกับบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน แต่การบริหารชี้ขาดเป็นอำนาจของผู้บริหารคนเดียว

รูปแบบที่ 2 การบริหารงานในรูปคณะกรรมการ เป็นรูปแบบที่มีตัวแทนครูเป็นคณะกรรมการในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มอื่น

รูปแบบที่ 3 การบริหารโดยคณะผู้ปกครอง และครู เป็นรูปแบบที่ใช้เพื่อลดบทบาทของ คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นการบริหารสถานศึกษาในกำกับของรัฐ

รูปแบบที่ 4 การบริหารโดยคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษาเป็นรูปแบบที่มอบอำนาจการตัดสินใจอย่างมีขอบเขตจำกัดให้กับคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษาในเรื่องการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับจากเขตพื้นที่ให้แก่สถานศึกษา จะเน้นการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การตัดสินใจเกี่ยวกับการเริ่มวงจรปฏิบัติใหม่

Myers and Stonehill (1993, p. 41 อ้างถึงใน อรรถัย ริมศิริ, 2547, หน้า 22) ในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้จะประสบความสำเร็จด้วยดี ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

1. ต้องมีการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่การบริหารจากหน่วยงานบริหารส่วนกลางไปยังผู้บริหารโรงเรียนอย่างแท้จริง และตัวผู้บริหาร โรงเรียนก็ต้องใช้อำนาจหน้าที่นั้นร่วมกับครูผู้ปกครอง และผู้แทนจากชุมชน
2. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการมอบอำนาจหน้าที่จะมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับภาระงานบทบาท และความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจด้วย ไม่ใช่เป็นการปิดการ

3. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนต้องรู้จักจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานรับบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และรู้จักจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น
 4. บุคลากรในโรงเรียนและในสำนักงานการศึกษาจะต้องรับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ต้องเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนบทบาทและเรียนรู้เกี่ยวกับการสื่อสาร
 5. มีการพัฒนาวิชาชีพและฝึกอบรมให้แก่ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการจัดการแก้ปัญหาหลักสูตรและการสอน และสนับสนุนงบประมาณสำหรับการฝึกอบรม และจัดให้มีเวลา สำหรับการประชุมอย่างสม่ำเสมอ
 6. ได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในโรงเรียน
 7. จะต้องจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารอย่างเสรีบุคลากรสามารถติดต่อสื่อสารกัน ทั้งในสายงาน ข้ามสายงาน หรือข้ามองค์กร ได้ที่เห็นว่าเหมาะสมกับสภาพของตนเองมากที่สุดได้
- อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 4) ได้กล่าวว่า รูปแบบการดำเนินงานที่สถานศึกษา อาจเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับความพร้อมของโรงเรียนให้รับ กับขั้นตอน และระดับการพัฒนาในการบริหารจัดการของแต่ละโรงเรียนหรือในแต่ละสถานศึกษา มี 5 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยชุมชนเป็นหลัก

จุดประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีชุมชนเป็นหลักหรือควบคุมโดยชุมชนนั้น คือ การคืนอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษาให้แก่ชุมชน ในทางปฏิบัติจะเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ ในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครอง โดยมีความเชื่อว่า แนวทางดังกล่าวจะทำให้ ผู้รับบริการการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด หลักสูตรของ โรงเรียน จะตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครอง ตอบสนองชุมชนและท้องถิ่นมากที่สุด คณะกรรมการโรงเรียนควรประกอบด้วย กรรมการซึ่งเป็นตัวแทนจากกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนเป็นหลัก ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรในชุมชน ผู้แทนองค์กรอิสระเพื่อพัฒนาชุมชน (NGO) ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต.) ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม กลุ่มละไม่น้อยกว่า 2 คน และควรให้มีจำนวนเท่ากัน ในทุกกลุ่ม โดยให้เลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธาน และอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน โดยมี ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยตำแหน่ง

รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community control) มีจุดประสงค์ของรูปแบบอยู่ที่ การเพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครอง เพื่อให้ผู้รับบริการการศึกษา ได้รับความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด และให้มีบทบาทมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหาร สถานศึกษา คณะกรรมการโรงเรียนจึงต้องมีสัดส่วน จำนวนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

ดังเช่น คณะกรรมการสภามanager โรงเรียน (Board of trustees) ในประเทศนิวซีแลนด์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง 5 คน ผู้แทนครู 1 คน ผู้บริหาร โรงเรียน และตัวแทนนักเรียน 1 คน และใน Chicago สหรัฐอเมริกา คณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง 6 คน ผู้แทนชุมชน 2 คน ผู้แทนครู 2 คน ผู้บริหาร โรงเรียนและนักเรียน ประธานคณะกรรมการมาจากกลุ่มผู้แทนชุมชนหรือผู้ปกครอง บทบาทที่สำคัญของคณะกรรมการ โรงเรียนก็คือ การทำหน้าที่คณะกรรมการบริหาร โรงเรียน รูปแบบนี้มีลักษณะคล้ายกับรูปแบบที่กำหนดไว้ในมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มากที่สุด เป็นรูปแบบที่เน้นการให้อำนาจแก่ชุมชนเป็นหลัก

2. รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยมีผู้บริหารเป็นหลัก

รูปแบบที่มีการบริหารจัดการตามแบบที่มีผู้บริหารเป็นหลักในการบริหารสถานศึกษา หรือแบบ Administrative control นี้ หลักสำคัญจะอยู่ที่การกระจายอำนาจการบริหารวิชาการ บุคลากร การเงินและการบริหารทั่วไปตรงไปยังโรงเรียน โดยมีตัวผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้ที่ใช้อำนาจนั้นโดยตรงจะดูแลรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการ โรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง ทั้งด้านวิชาการและการบริหาร ทั่วไป คณะกรรมการ โรงเรียนที่ดั่งขึ้นมีบทบาทในลักษณะเป็นกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหาร ดังที่โรงเรียนส่วนใหญ่ในประเทศไทยใช้อยู่ในปัจจุบัน ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการ โดยตำแหน่งคณะกรรมการมักจะประกอบด้วย ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนนักเรียน (ชั้นประถมศึกษา) คณะกรรมการมีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในการบริหาร แต่อำนาจการตัดสินใจขั้นสุดท้ายจะอยู่ที่ตัวผู้บริหาร โรงเรียน ดังเช่น โรงเรียน ในประเทศอังกฤษ ประเทศสิงคโปร์ และ โรงเรียนในเมือง Edmonton ประเทศ Canada และในรัฐ Texas ของประเทศสหรัฐอเมริกา และโรงเรียนส่วนใหญ่ในประเทศไทยยุคก่อนปฏิรูปการศึกษา

3. รูปแบบโรงเรียนในกำกับของรัฐ

รูปแบบโรงเรียนในกำกับของรัฐนี้ มีลักษณะเป็น โรงเรียนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐ แต่ฐานะเป็นองค์กรนิติบุคคล ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการโดยอิสระ (Deregulation) จากกฎ ระเบียบ ตามปกติที่ใช้บังคับกับ โรงเรียนทั่วไป โรงเรียนที่บริหาร ในแบบนี้สามารถออกกฎระเบียบของ ตนเองได้โดยเฉพาะ มีความเป็นอิสระในเรื่องการจัดการด้านวิชาการ การเงิน และบุคคล แต่โรงเรียน จะต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานตามพันธะสัญญา (Charter) หรือข้อตกลง ตามที่ได้ทำ ข้อตกลงไว้กับหน่วยงานที่มีอำนาจอนุมัติให้เป็น โรงเรียนในกำกับของรัฐ โรงเรียนในกำกับ ของรัฐนี้ จะมีสถานภาพเป็นองค์กรนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ ไม่เป็นส่วนราชการ หรือไม่เป็นรัฐวิสาหกิจแต่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ โดยอาจเป็น โรงเรียนที่ดั่งขึ้นใหม่หรือเป็น โรงเรียนรัฐบาลหรือโรงเรียนเอกชนที่มีอยู่เดิม แล้วปรับให้เป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐก็ได้

ผู้เสนอขอจัดตั้งอาจเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรของรัฐและเอกชนเช่น ครู ผู้ปกครององค์การบริหารส่วนตำบล มูลนิธิ สมาคม บริษัทก็ได้คณะกรรมการ โรงเรียนมักจะประกอบด้วย ตัวแทนผู้ขอจัดตั้ง ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนจากเขตพื้นที่การศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียนผู้เสนอขอจัดตั้งเป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการ โรงเรียนผู้ขอจัดตั้งและผู้บริหาร โรงเรียนเป็นกรรมการ โดยตำแหน่งคณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบาย จัดทำแผนปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณควบคุม และกำกับการบริหารงานการจ้างและเลิกจ้างผู้บริหาร โรงเรียน ส่วนผู้บริหาร โรงเรียนรับผิดชอบการบริหาร โรงเรียนตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ โรงเรียนให้ดูแลการจ้างและการเลิกจ้าง การบังคับบัญชาครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน

4. รูปแบบที่บริหาร โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารสถานศึกษาตามรูปแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้เปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ ดังนั้น ในอนาคตหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใด มีความพร้อมก็สามารถจัดการศึกษาเองได้ ทุกระดับและทุกประเภทในการจัดการศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะจัดเองทั้งหมด จัดเองบางส่วน ร่วมกับหน่วยงานอื่นมอบให้หน่วยอื่นบางส่วนหรือมอบหมายให้หน่วยงานองค์กรอื่นจัดในรูปแบบใด หรือจะจัดให้เป็นแบบโรงเรียนในกำกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองก็ได้ จะมีการกระจายอำนาจไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาโดยตรง (ไม่ผ่านเขตพื้นที่การศึกษา) ในระดับกระทรวงจะมีหน้าที่และบทบาทสำคัญอยู่ที่การกำหนดนโยบายระดับชาติ กำหนดมาตรฐานและการสนับสนุนงบประมาณบางส่วน แต่งบประมาณส่วนใหญ่สำหรับการดำเนินงานทางการศึกษาจะได้มาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การกำหนดลักษณะและรูปแบบคณะกรรมการ โรงเรียน จะเป็นอำนาจโดยตรงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่โดยทั่วไปแล้วควรจะต้องประกอบด้วย ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นครึ่งหนึ่ง อีกครึ่งหนึ่งมาจากตัวแทนผู้ปกครองและผู้ทรงคุณวุฒิ มีผู้บริหาร โรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการ โรงเรียน มีบทบาทสำคัญในการคัดเลือกผู้บริหารมีอำนาจในการจ้างหรือเลิกจ้างผู้บริหารโรงเรียน ส่วนผู้บริหาร โรงเรียนรับผิดชอบการบริหาร โรงเรียน มีอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชา การจ้าง และการเลิกจ้างครูและบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งมักจะให้เป็นอำนาจโดยตรงของผู้บริหาร โรงเรียน

5. รูปแบบที่ให้เอกชนดำเนินการ หรือดำเนินการแบบเอกชน

แนวคิดสำคัญของการให้เอกชนเข้ามาดำเนินการ เนื่องจากเห็นว่าเอกชนมีความสามารถในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในประเทศที่เน้นรูปแบบเศรษฐกิจแบบการตลาด

และเศรษฐกิจแบบเสรีนั้น การส่งเสริมให้เอกชนเข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดหรือในบางแห่งที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงมากอยู่แล้วก็อาจเปลี่ยนไปให้เอกชนดำเนินการก็ได้ การให้เอกชนดำเนินการก็คือ การเปลี่ยนความรับผิดชอบในการบริหารจัดการจากรัฐไปเป็นของเอกชน โดยตรงข้าราชการครูและลูกจ้างประจำในโรงเรียนก็เปลี่ยนสภาพไปเป็นครูและลูกจ้างตามพระราชบัญญัติแรงงานหรือพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน คณะกรรมการ โรงเรียน ประกอบด้วยผู้รับ โดยตำแหน่งด้วยผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการเอง หรือเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดส่วนรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทและกฎหมายการศึกษาของไทยในปัจจุบัน ได้แก่ รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยมีชุมชนเป็นหลัก (Community control SBM) จุดประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่มีชุมชนเป็นหลัก หรือการควบคุมโดยชุมชนนั้น คือ การคืนอำนาจการบริหารจัดการสถานศึกษาให้แก่ชุมชน ในทางปฏิบัติจะเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่ชุมชนและผู้ปกครอง โดยมีความเชื่อว่า แนวทางดังกล่าวน่าจะทำให้ผู้รับบริการทางการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดให้มากที่สุด หลักสูตรของสถานศึกษาจะตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครอง ตอบสนองชุมชนและท้องถิ่นมากที่สุด ในคณะกรรมการสถานศึกษาจะมีสัดส่วนจำนวนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2545, หน้า 4)

สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง รูปแบบของการบริหารสถานศึกษาที่มีองค์คณะบุคคลเข้ามาร่วมรับผิดชอบคณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจบริหารจัดการการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยชุมชนเป็นหลัก รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยมีผู้บริหารเป็นหลัก รูปแบบที่เป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐรูปแบบที่บริหาร โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรูปแบบที่ดำเนินการแบบการประกอบการเอกชน สถานศึกษาจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับข้อจำกัดและความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษาเป็นสำคัญ

กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น นักวิชาการศึกษาได้เสนอไว้ดังนี้

กลยุทธ์ที่สามารถจะทำให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จมากขึ้น มีหลายวิธีโดยนักการศึกษา ดังเช่น อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 202-203) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จว่าควรดำเนินการและสนใจในเรื่องต่อไปนี้

1. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
2. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน
3. การสรรหาและคัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษาควรให้คนมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และเป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ อย่างแท้จริง
4. จัดการฝึกอบรม/ สัมมนาให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง การบริหารและจัดการศึกษา และการดำเนินงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. การสนับสนุนให้คณะครูอาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา อย่างใกล้ชิด
6. จัดให้มีเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ และความร่วมมือกัน
7. จัดให้มีการกำหนดมาตรฐานงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และกำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบดำเนินงานคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด
8. พิจารณาให้สวัสดิการและบริการพิเศษแก่คณะกรรมการสถานศึกษาตามที่สมควร เหมาะสมและชอบธรรม

ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 177-178) ได้กล่าวถึงเงื่อนไขความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. ต้องเลือกผู้บริหารที่ถูกต้องเป็นผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญ คือ ผู้บริหารจะต้อง มีคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง สามารถให้ความช่วยเหลือทางวิชาการได้ניתุศได้ เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถจูงใจให้ครูทุกคนอยากทำงานและมุ่งไปที่ความสำเร็จของงาน
2. ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการ โรงเรียนต้องมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นบทบาทของประธาน บทบาทของเลขานุการ บทบาทของกรรมการ โดยเฉพาะกรรมการ ที่เป็นพ่อแม่ ผู้ปกครอง องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน ซึ่งยังไม่ค่อยมีความรู้และประสบการณ์ เรื่องการบริหารและจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้ามาหาชุมชนให้มากขึ้น และประการสำคัญที่สุด คือ ทุกฝ่ายจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของการศึกษาและผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. มีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงทั่วทั้งโรงเรียนให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มากที่สุดในทุกกิจกรรม และเน้นการทำงานเป็นทีม
4. เน้นการพัฒนาวิชาชีพให้แก่บุคลากรในโรงเรียน
5. ให้ความสำคัญกับการสื่อสารการเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจยอมรับ

6. การให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานจริง โปร่งใสและระบบคุณธรรม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกองค์กรทำงานได้อย่างมีความสุข

7. เน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเพราะการเรียนรู้ คือ หัวใจของการบริหารและการจัดการศึกษาที่สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอน ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน มีการประเมินผลตามสภาพจริง มีแผนการเรียนและมีการวิจัยในชั้นเรียน

8. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย เช่น เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายชุมชน เครือข่ายศิษย์เก่า

นิติกรณ์ ฉันทวงศ์ชนะ (2554, หน้า 8-9) กล่าวว่า กลยุทธ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จให้โรงเรียนสามารถใช้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงนั้น มีดังนี้ การสร้างความตระหนัก/ ความรู้ความเข้าใจใน SBM

1. การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร
2. การพัฒนาวิชาชีพครู
3. การมีวิสัยทัศน์
4. การบริหารจัดการที่เป็นระบบ
5. พัฒนาการมีส่วนร่วมในเรื่องบริหารหลักสูตร
6. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ
7. มีวิธีคิดและวิธีปฏิบัติงานที่เป็นระบบ
8. การให้รางวัล

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ จึงจะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้อง กำหนดบทบาทหน้าที่ จัดการฝึกอบรมสนับสนุนการมีส่วนร่วมกำหนดมาตรฐานงานสร้างความตระหนัก/ความรู้ ความเข้าใจ SBM พัฒนาวิชาชีพผู้บริหารและครูกำหนดวิสัยทัศน์มีการบริหารงานจัดการอย่างเป็นระบบ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้รางวัลกับผู้ที่มีผลงานดีเด่น มียุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย และการเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 53-54) ได้กล่าวถึงปัญหาการบริหารที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ประสบความสำเร็จซึ่งปรากฏจากการศึกษาของ Odder and Wohlstetter (1995) ที่ศึกษาถึงสาเหตุของอุปสรรคในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ มีดังนี้

1. มีการใช้แต่เพียงรูปแบบไม่ใช้กระบวนการโดยธรรมชาติของรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจในโรงเรียนต้องใช้รูปแบบการบริหารหลาย ๆ รูปแบบ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนแต่ในหลาย ๆ โรงเรียนนั้น ขาดความเชื่อมโยงระหว่างรูปแบบการบริหารกับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน รวมทั้งการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

2. ผู้บริหารทำงานโดยใช้แนวคิดของตนเองเป็นหลักผู้บริหารบางคนมักใช้แนวคิดของตนเป็นหลักในการตัดสินใจ โดยเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์องค์กรด้วยตนเองไม่ใช้การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างครูและผู้บริหาร จนบางครั้งคณะครูขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมในโรงเรียน ส่งผลให้เกิดการปฏิเสธของผู้บริหาร

3. อำนาจการตัดสินใจถูกผูกขาดหรือจำกัดไว้แต่ที่คณะกรรมการโรงเรียนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ มักกระทำเฉพาะในระดับคณะกรรมการโรงเรียนเพียงคณะเดียว ไม่มีการมอบอำนาจไปยังคณะอนุกรรมการ ทำให้คณะครูและเจ้าหน้าที่ขาดความรู้สึกร่วมงานจึงมักติดขัดหรือล่าช้าอยู่ในคณะกรรมการโรงเรียน

4. กระบวนการทำงานไม่เปลี่ยนแปลงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีกระบวนการที่ละเอียดซับซ้อน ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกคนในองค์กร แต่บางโรงเรียนไม่ได้ปรับการทำงานของครูให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ขาดการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ การสร้างความตระหนักและการพัฒนาตนเองสู่มีอาชีพ สำหรับการพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

ดิเรก วรรณเสีธร (2544) กล่าวว่า ปัญหาการบริหารที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่ประสบความสำเร็จ ปรากฏดังนี้

1. เวลาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ทำให้บุคลากรต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน โดยเฉพาะการประชุมคณะกรรมการและอนุกรรมการต่าง ๆ การทำงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้นเป็นภาระต่อครูผู้ปฏิบัติการสอน

2. โรงเรียนส่วนใหญ่จะกระตือรือร้นในการจัดทำโครงการและดำเนินการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ อย่างมากในช่วง 2 ปีแรก แต่เมื่อไม่ปรากฏผลสำเร็จรวดเร็วดังที่คาดหวัง ทำให้เกิดความท้อแท้ ซึ่งกระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะเห็นผลนั้นต้องใช้เวลาานมากคือ ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

3. คณะกรรมการโรงเรียนยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมอยู่มาก เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน ทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร นโยบายและเรื่องอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองว่า มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด

4. ความไม่สอดคล้องระหว่างความต้องการ และการปฏิบัติที่พบโดยทั่วไป คือ เรื่องที่ได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจไม่ใช่เรื่องที่ต้องการ เช่น ครูต้องการมีอำนาจตัดสินใจเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอน แต่บางเขตการศึกษาก็ไม่ได้มอบอำนาจให้โรงเรียนดำเนินการเรื่องนี้อย่างแท้จริง

5. ขาดอิสระในการตัดสินใจ โรงเรียนบางแห่งถูกกำหนดมาจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น รัฐ เขตการศึกษา สหภาพครูให้นำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหาร โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลาไม่เพียงพอ การอบรมไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาตั้งแต่เริ่มนำนโยบายการบริหารแบบนี้ไปปฏิบัติแล้วหากไม่ได้มีการมอบอำนาจการตัดสินใจที่แท้จริงไปให้แก่โรงเรียน โรงเรียนก็เห็นว่า รูปแบบการบริหารแบบนี้เป็นเหมือน “เรื่องเก่าที่เคยทำมาแล้ว” (Same old thing)

6. ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องวิชาการเท่าที่ควร คือ เรื่องการจัดการเรียนการสอน และผลการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่จะไปเน้นเรื่องกิจกรรมพิเศษ ไม่สนใจในเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การแต่งตั้งกรรมการและอนุกรรมการต่าง ๆ การออกระเบียบสำหรับการบริหารโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกิดจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ จากการปฏิบัติหน้าที่การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงนาน คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีความสามารถและไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่โรงเรียนไม่ได้รับการกระจายอำนาจอย่างเต็มที่ และการไม่ให้ความสำคัญเรื่องการเรียนการสอน และผลการเรียนเท่าที่ควร

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสร้างศักยภาพของตนเองให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อให้สอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาตามความคาดหวังของสังคม คุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่ควรศึกษาและนำไปปฏิบัติ ซึ่งจะขอนำเสนอและได้มีนักวิชาการกล่าว ดังนี้

สมศักดิ์ เจริญพานิชเสรี (2546 อ้างถึงใน สุจิต พิระพงศ์, 2547) กล่าวว่า

1. การพัฒนาตนเอง ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ รักรักษาก้าวหน้า หมั่นศึกษาค้นคว้า เพื่อพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากสังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เปิดกว้างสำหรับทุกคน บุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาให้สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริหารการศึกษา ทั้งนี้

มิใช่เพียงเพื่อให้มีใบปริญญามาประดับเกียรติ แต่เพื่อให้ทรงภูมิรู้มีความคิดที่ก้าวไกลสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายปลายทางได้อย่างเป็นระบบและรวดเร็ว โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด แต่เกิดประโยชน์สูงสุด

2. เก่งและมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การเป็นผู้บริหารที่มีความรอบรู้ คือ รู้จริง รู้กว้าง รู้ลึก ของทุกเรื่องในระบบการบริหารงานของโรงเรียนที่รับผิดชอบ สามารถมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตขององค์กรได้ ดังนั้น ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีความเก่งทั้ง 3 ประการ คือ เก่งตน เก่งคน และเก่งคิด เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนพึงมี บุคคลที่บริหารงานสำเร็จตามเป้าประสงค์ได้นั้นจะต้องมีคุณสมบัติในการครองตน รู้จักรักรวมชาติ จุดเด่น จุดด้อย ของผู้ร่วมงาน และรู้จักการวางแผนงานที่รัดกุมชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งที่จะทำให้มองเห็นแนวทางในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างเป็นระบบและประสบผลสำเร็จในอนาคตได้

3. เป็นยอดนักจัดการความสามารถในด้านบริหารจัดการที่ผู้บริหารพึงมี คือ การมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการทั้งคนและงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารตัดสินใจบริหารจัดการในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งรวมไปถึงการบริหารจัดการและวางแผนงานทุกด้านในโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ มีความสามารถวัดและประเมินผลงานได้อย่างครอบคลุม และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งรายงานหน่วยงานต้นสังกัดได้ทันตามกำหนดเวลา มีระบบงานสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย สามารถสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจสั่งการได้ทันเหตุการณ์ ทั้งนี้ การบริหารจัดการงานทุกอย่างล้วนมีเป้าหมายสูงสุดที่การยึดประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. เป็นผู้ประสานที่ดี ในโรงเรียนหนึ่งแห่งจะมีคน 10 คน หรือ 100 คน ก็เหมือนกัน คือ ผู้บริหารจะต้องทำงานกับคน แต่ที่ไม่เหมือนกัน คือ ผู้บริหารคนใดจะสามารถประสานให้คนเหล่านั้นเข้ากันได้มากที่สุดเท่านั้น ถ้าผู้บริหารมีเทคนิค มีความสามารถในการครองใจคนโดยใช้หลักการ “ประสานใจ สู่การประสานคน” ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว สิ่งที่จะได้ตามมา คือ ความสามัคคีในหมู่คณะที่จะรวมพลังกันขับเคลื่อนการพัฒนางานด้านการศึกษาสู่ความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

5. เทคโนโลยีนำใช้ ยุคนี้เป็นยุคแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ เราสามารถย่อโลกกว้างใหญ่มาไว้ตรงหน้าเราได้ ผู้บริหารจึงไม่ควรละเลยหรือมองข้ามคุณค่าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ควรนำมาปรับเปลี่ยนหรือประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งในรูปแบบของการคิดค้น จัดหา ผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ เทคนิควิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย โดยเลือกใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนและองค์กร

6. จับใจแก่นไขสถานการณ์ ความเคลื่อนไหวของสถานการณ์รอบด้านภายใต้กระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองและเปิดใจยอมรับในความสำคัญของข้อมูลสารสนเทศ และนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจแก่นไขสถานการณ์หรือวิกฤตต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น การตัดสินใจที่ผิดพลาดย่อมนำมาซึ่งการสูญเสียผลประโยชน์ เสียทรัพยากร เสียโอกาส ตลอดจนเสียความรู้สึกที่ดี หรือแม้กระทั่งเสียความมั่นใจในตนเองไป ซึ่งไม่อาจจะเรียกกลับคืนมาได้ การคิดไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดกับผู้เรียนและส่วนรวมก่อนการตัดสินใจ การเลือกสร้างวิกฤตให้เป็นโอกาสได้อย่างจับใจทันต่อสถานการณ์ และอยู่ในเวลาที่กำหนด จึงเป็นคุณลักษณะสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารพึงมี

7. พัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ คือ การคิดหรือวางแผนการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงศักยภาพพื้นฐานของโรงเรียน และความเป็นไปได้ที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นในระดับที่คาดหวัง ทั้งนี้จะต้องเกิดจากการร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างแท้จริง ใช้ระบบประชาธิปไตยในการทำงาน ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ตระหนักในปัญหาและความจำเป็นของโรงเรียนที่จะต้องพัฒนาวางแผนร่วมกัน แผนงานที่วางไว้ต้องสามารถปฏิบัติได้จริง และเน้นผลถาวรที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความสำเร็จอยู่ที่ผู้บริหารสามารถพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความทุ่มเท เสียสละและเต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง เพิ่มความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา

8. ยึดมั่นประโยชน์ผู้เรียน งานทุกงานในโรงเรียนล้วนเป็นฟันเฟืองที่ทำงานเกี่ยวพันและต่อเนื่องกันเพื่อประโยชน์สูงสุด คือ พัฒนาผู้เรียนให้ ดี เก่ง และการเรียนรู้มีความสุขตามศักยภาพแห่งตน การตัดสินใจทำงานใด ๆ ในโรงเรียนจึงต้องคำนึงถึงจุดนี้เป็นหลัก หากงานนั้นทำให้ “ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง” ได้ นั่นคือ สิ่งที่ผู้บริหารควรกระทำเป็นลำดับแรก โรงเรียนที่มีชื่อเสียง ได้รับความศรัทธาและการยอมรับจากผู้ปกครองจำเป็นต้องมีการสอบแข่งขัน คัดเลือกเข้าเรียน หรือใช้ระบบเส้นสายกันจนเป็นข่าวดังหน้าหนังสือพิมพ์บ่อย ๆ ล้วนมาจากศักยภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักในเรื่องดังกล่าว ปลูกจิตสำนึกของบุคลากรและเพื่อนร่วมงานให้เห็นคุณค่าของการพัฒนาผู้เรียน นำพาให้ทุกคนปฏิบัติงานทุกอย่างภายใต้อุดมการณ์นี้ อย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดผลเชิงประจักษ์มากกว่าที่จะทุ่มงบประมาณ พัฒนางานบางด้านที่เป็นเพียงองค์ประกอบภายนอกเป็นแบบ “ผักชีโรยหน้า” ปกปิดช่องโหว่ทั้งด้านคุณภาพผู้เรียน ซึ่งกระทำได้ไม่นาน เพราะปัจจุบันระบบการประเมินภายนอก จะขุดคุ้ยจุดอ่อนเหล่านี้ให้ปรากฏ และเผยแพร่ให้สาธารณชนรับรู้ได้ไม่ยาก

9. ปรับเปลี่ยนเพื่อการพัฒนาบางครั้งมุมมองใหม่ในสถานการณ์เดิมอาจส่งผลให้เกิดการไปที่ดีขึ้นได้ ผู้บริหารควรเป็นผู้จับใจในการสร้างวิกฤตให้เป็น โอกาส หรือฉกฉวยโอกาสที่จะพัฒนาองค์กรได้ทุกสถานการณ์ การตระหนักในปัญหา และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของ

ตั้งครบด้าน การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล จะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนดำเนินกิจกรรมได้สอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างสร้างสรรค์

10. เก่งวิชาการในเมืองงานวิชาการ คือ หน้าที่หลักหรือเป็นหัวใจของโรงเรียน ผู้บริหารจะละเลยยกให้ครูทำหน้าที่กันไปตามมีตามเกิด ย่อมไม่ถูกต้องด้วยประการทั้งปวง เพราะผู้บริหารคือ ผู้นำ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ด้านวิชาการในระดับที่สามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ ครูในโรงเรียนได้ ซึ่งความรู้เหล่านี้หาได้ไม่ยากนัก ทั้งจากการสนทนาแลกเปลี่ยน การเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาจากเอกสาร ตำรา การสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตหรือแม้แต่การทดลองสอนจริงในชั้นเรียน ล้วนเป็นแนวทางที่จะก่อให้เกิดความรอบรู้แตกฉานในด้านวิชาการทั้งสิ้น เมื่อผู้บริหารเชี่ยวชาญวิชาการ มีการสังเกตชั้นเรียน นิเทศการสอน ตรวจแผนการสอนอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา แล้วก็ย่อมรู้เทคนิค วิธีการจัดการเรียนการสอนที่ดีและเหมาะสม สามารถให้คำปรึกษาแนะนำที่ดีแก่ครูและเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริงครูเองก็จะต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนพัฒนาตนเองให้สามารถทำงานในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นตามคำชี้แนะของผู้บริหาร ผลดีที่จะตามมาก็คือ การได้รับการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ กระบวนการ และเจตคติที่ดีของนักเรียนนั่นเอง เมื่อนักเรียนดีมีคุณภาพปรากฏแก่สายตาของสังคม ชื่อเสียง ศรัทธา ค่านิยม และความเชื่อมั่นที่มีต่อโรงเรียนก็จะตามมา และนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาในโอกาสต่อไปอย่างยั่งยืน

11. ผู้ร่วมงานรักใคร่ การที่จะบริหารงานบุคลากรเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีเทคนิคด้านการจูงใจเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะต้องพูดจริง ทำจริง มีความจริงใจ และอย่าคิดว่าเราสูงกว่าเขาให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน สร้างความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมกันขององค์กรไม่ลืมสิ่งสำคัญคือการบำรุงขวัญชีวิตและจิตใจ การมีน้ำใจ การเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่เยี่ยมยอดความรักใคร่ของผู้ร่วมงานทุกคนที่มีต่อผู้บริหารเป็นการนำมา ซึ่งพลังแห่งความร่วมมือเพื่อการสร้างสรรค์องค์กร ดังคำกล่าวที่ว่า “ได้ใจ ได้คน ได้งาน”

12. ใช้วิจัยเป็นงานเด่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 มาตรา 30 ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า “ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ครูทำวิจัยและใช้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนางาน” ผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้งานด้านการวิจัยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานวิจัยด้านการศึกษา และนำข้อความรู้ที่ได้จากการวิจัยมาพัฒนาผู้เรียนและองค์กร พร้อมทั้งสามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเผยแพร่ผลงานวิจัยที่ทำอันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ แก่หน่วยงานทางการศึกษาต่อไป

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543, หน้า 72-73) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาการบริหารการศึกษา มีมืออาชีพ ในยุคปฏิรูปการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่าง ๆ ว่าควรมีลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

1. มองกว้าง ไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Visions) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic management)
2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze situation) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม
3. ไวต่อการรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งสังคมภายนอกและภายในองค์กร ทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา อีกด้วย
4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (Effective communication) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร หน่วยงาน สถานศึกษาผู้บริหาร การศึกษามีอาชีพต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างดี
5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human resources management) ต้องสามารถวางแผนบุคคล สรรหา คัดเลือก กำหนดระบบงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบแนวคิด ทักษะคิดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และนำมาเป็นข้อมูล ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ ให้ตนเองไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

ถวิล อรัญเวศ (2544, หน้า 17-18) ได้ให้ทรรศนะนักบริหารมืออาชีพว่า ควรจะมีลักษณะ ดังนี้

1. กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของนักบริหาร นักบริหารมืออาชีพ ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นคนที่สุขุม รอบคอบ มีเหตุมีผลในการตัดสินใจ
2. ไวต่อข้อมูล นักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องเป็นคนที่ทันสมัย ไวต่อข้อมูลหรือ การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ฉะนั้นจำเป็นต้องเป็นผู้ที่ติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอ
3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันกว้างไกล สามารถมองเห็นภาพในอนาคต และแนวทางที่จะแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

4. ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน คือ จะต้องเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีการสร้างสรรค์ผลงานให้ปรากฏต่อสายตาเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ
 5. ประสานสิบทิศ นักบริหารมืออาชีพจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่สามารถประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถไกล่เกลี่ยข้อกรณีพิพาทได้ และสามารถขจัดปัดเป่าปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้
 6. คิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ๆ จะต้องคิดหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ
 7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน จำเป็นต้องมีบุคคลที่สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูง ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม รู้จักให้การชมเชย ให้รางวัลหรือบำเหน็จความชอบ
 8. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค จะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ และพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อการแก้ไขปัญหาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอย่างสันติสุข ไม่หนีปัญหาและไม่หมกมุ่นไว้
 9. รู้จักยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักยืดหยุ่น และอ่อนตัวตามเหตุการณ์นั้น ๆ ไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนเกินไป บางครั้งก็ต้องดำเนินการในสายกลาง แต่ในบางครั้งก็ต้องมีความเด็ดขาด
 10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม จะต้องบริหารงานแบบให้ทีมงานมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ
- สมบัติ บุญประเคน (2544, หน้า 20-21) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาไว้ว่า แบบผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องประกอบด้วย 6 ประการได้ดังนี้
1. ปฏิรูปการทำงานของผู้บริหารแบบนี้จะเป็นนักคิด นักพัฒนา ปรับเปลี่ยนหน่วยงานและพัฒนางานตลอดเวลา การดำเนินงานต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอ
 2. ประชาธิปไตย เป็นการบริหารงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะต้องพบกันครึ่งทาง หาแนวทางที่พึงประสงค์ให้ได้ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจปัญหาที่ไม่มีทางออกให้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นประชาธิปไตย จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน
 3. ประสาน เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาก ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การทำงานจะคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ รู้จักใช้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์มากที่สุด มีความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาดีมากให้เกิดวิปุลนบำเหน็จรางวัล และยกย่องอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของผู้ได้บังคับบัญชา

4. ประนีประนอม บุคลิกลักษณะของผู้บริหารแบบนี้ จะพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน จะอะลุ่มอล่วยตลอดเวลา สิ่งใดที่พอยอมได้ก็จะยอม ไม่คิดใจกับปัญหา

5. ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะมีบุคลิกที่ว่าจะทำอะไรจะพูดที่ไหนจะเป็นเรื่องสำคัญทุกเรื่อง มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง มีมนุษยสัมพันธ์ดี การทำงานจะสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานและนำรายงานมาประชาสัมพันธ์

6. ประชาสงเคราะห์ ผู้บริหารลักษณะนี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาบุคลากรจะพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และครอบครัว อยู่เสมอ มีการให้อภัยเพื่อนร่วมงาน ไม่มีการดักเตือนอย่างรุนแรง ผู้ร่วมงานจะมีความสุขมากในการทำงาน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียน จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคน มีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษา ควรมีลักษณะที่สำคัญ คือ นักพัฒนา นักแก้ปัญหา นักตัดสินใจ นักประนีประนอม นักการทูต นักวางแผน นักปกครอง และนักปราชญ์

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะตัวแปรบางตัวที่คาดว่าจะมีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วุฒิการศึกษา วิชยฐานะของครู และขนาดของโรงเรียน มีรายละเอียด ดังนี้

วุฒิกการศึกษา

วุฒิกการศึกษาเป็นหนึ่งในมิติที่พลต่อปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารจัดการศึกษาระดับการศึกษา เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อปัญหาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจากการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยม แนวความคิด และความเชื่อของบุคคล ซึ่งระดับการศึกษาต่างกันจะมีผลต่อปัญหาการบริหารโรงเรียนต่างกัน ทั้งนี้เพราะครูที่มีวุฒิกการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จะมีความรู้และประสบการณ์ด้านต่าง ๆ สามารถ

มองปัญหาและแก้ไขปัญหาได้ดี ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าครูที่มีระดับต่ำกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชน กัญจุ (2548, หน้า 87) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผลการเปรียบเทียบสภาพการมีส่วนร่วม พบว่า ในการบริหารจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า มีส่วนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับนงลักษณ์ ยุทธสุทธิพงษ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 14 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมผู้ที่มีวุฒิสึกษาต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้สอดคล้องกับฉวีชชา สิ้นศิริ (2558 อ้างถึงใน กมลกานต์ บุญน้อม, 2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา สุวินทวงศ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการเปรียบเทียบ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาสุวินทวงศ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับอรทัย ริมศิริ (2547, หน้า 85) ได้ศึกษาบทบาทการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า บทบาทการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ย จากมากไปน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง ด้านการตรวจสอบถ่วงดุล ด้านการกระจายอำนาจ และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ตามลำดับ แต่เมื่อเปรียบเทียบตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิสึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีบทบาทมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิสึกษาปริญญาตรี ทุกด้าน ยกเว้น ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน แต่เมื่อเปรียบเทียบตามประเภทการทำงาน ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บทบาททั้งโดยรวมและทุกรายด้าน ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับสุทธิพงษ์ จุฑาเทิบ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รูปแบบครู และชุมชนมีบทบาทหลักตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานะต่างกัน วุฒิสึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นความเป็นไปได้ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบครูและชุมชน มีบทบาทเป็นหลักในการบริหารจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับฉลวิทย์ ดิวงษ์ (2545, หน้า 128) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการ

สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมุกดาหาร พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่มีระดับแตกต่างกัน มีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ เป็นเพราะว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาสูงอยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร และผู้แทนครู ซึ่งส่วนนี้เกี่ยวข้องกับบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่แล้ว ทำให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจ และมีความรับผิดชอบต่อการมีส่วนร่วมบริหารต่างกัน

ณรงค์ แยมประดิษฐ์ (2541, หน้า 84) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลถึงทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมาก สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีทักษะการบริหารและมีความต้องการในการพัฒนาทักษะแตกต่างกัน

จึงสรุปได้ว่า วุฒิการศึกษาเป็นตัวแปรที่อาจส่งผลกระทบต่อปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของครูในการบริหาร ผู้วิจัยจึงนำวุฒิการศึกษามาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

วิทยฐานะของครู

วิทยฐานะของครู เป็นหนึ่งที่มีผลต่อปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารในการจัดการศึกษามีผลต่อการตัดสินใจที่แตกต่าง หรือปฏิบัติของบุคลากร โดยทั่วไปและไม่สามารถหาคำตอบที่แน่นอนได้ว่าระหว่างผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ ๆ ผู้ที่ผ่านการทำงานมานานแล้ว ใครจะปฏิบัติงานหรือตัดสินใจได้ดีกว่ากัน อาจขึ้นอยู่กับส่วนประกอบอื่น ๆ อีกหลายอย่าง การปฏิบัติงานขณะทำงานเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะของครูทั้ง 5 ด้าน ตามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ (ได้รับอนุมัติเลื่อนวิทยฐานะ) ซึ่งแสดงว่า การที่ครูได้รับอนุมัติให้เลื่อนวิทยฐานะนั้นไม่ได้เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานตามนโยบาย ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานในทุกด้านแตกต่างกับครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ (ไม่ได้รับอนุมัติให้การปฏิรูปการศึกษา) เพราะการที่จะได้รับการเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น ครูจะต้องผ่านการประเมินหลายด้านด้วยกันไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงาน ด้านวินัย คุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ รวมถึงผลที่เกิดขึ้นด้วย แต่การปฏิบัติงานของครูตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษานั้นมีส่วนเน้นตรงวิธีการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของสุภารัตน์ อึ้งถาวรดี (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จำแนกตามวิทยฐานะในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นต่อการบริหารวิชาการแตกต่างกัน

ซึ่งสอดคล้องกับสุริพร โพธิ์ภักดี (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน ครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะสูงกว่าครูชำนาญการ มีทัศนะต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร สูงกว่าครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะชำนาญการ และสูงกว่าครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะต่ำกว่าครูชำนาญการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะแตกต่างกัน พบว่าโดยรวมแตกต่างกัน ครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะสูงกว่าครูชำนาญการ มีทัศนะต่อสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร สูงกว่าครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะชำนาญการ และสูงกว่าครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะต่ำกว่าครูชำนาญการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับวิจัยของอรรถพล เทียบคุณ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานด้านการสอนของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะ โดยรวมมีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานด้านการสอนของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ทั้ง 12 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารและครูที่มีตำแหน่งวิทยฐานะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมุธีร่า ยามู (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 3 ครูที่มีวิทยฐานะและไม่มีวิทยฐานะมีทัศนะต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า วิทยฐานะเป็นตัวแปรที่อาจส่งผลกระทบต่อปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารในการบริหาร ผู้วิจัยจึงนำวิทยฐานะมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อปัญหาในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของประสิทธิผลของโรงเรียน เนื่องจากการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียนทั้งค่านิยม แนวความคิด และความเชื่อของบุคคล ซึ่งขนาดของโรงเรียนต่างกัน จะมีผลต่อการบริหาร โรงเรียนมีความยุ่งยากถ้าเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ การบริหารค่อนข้างซับซ้อน เพราะมีนักเรียนมาก ครูมากและบุคลากรอื่น ๆ ก็มาก เครื่องมือที่ใช้ในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นการเงินที่ทวีการใช้จ่ายมาก ดังนั้น ความคิดเห็นและปัญหาที่เกิดจากการดำเนินการที่แตกต่างกันของโรงเรียน มีงานวิจัยที่แสดงว่าขนาดโรงเรียนส่งผลต่อการบริหารของโรงเรียนดังที่ สอดคล้องกับกุหลาบ ปุริสาร (2547) ได้ทำวิจัยเรื่อง

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น: พหุกรณีศึกษา
วัตถุประสงค์ของการวิจัยพหุกรณีศึกษาครั้งนี้ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค
ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเลือกตัวแทนที่ใช้ศึกษาเป็นแบบเจาะจง ประกอบด้วย
3 โรงเรียนในจังหวัดขอนแก่นที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตามลำดับ วิธีการวิจัย คือ
การศึกษาเอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกลักษณะ
เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากบุคลากรหลักที่ให้ข้อมูลสำคัญในการบริหาร
ในโรงเรียน การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยใช้เทคนิคการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)
เพื่อเป็นการยืนยันความเที่ยงและความตรงของข้อมูลจากแหล่งและชนิดของข้อมูล รวมทั้ง
ความถูกต้องที่เชื่อถือได้ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นปรากฏการณ์สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานในโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ดังนี้ 1) หลักคุณภาพ 2) หลักกระจายอำนาจ 3) หลักการจัดการตนเอง
4) หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ ทุกโรงเรียนมุ่งพัฒนาศักยภาพวิชาชีพครูเป็นหลัก
ส่วนปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่สุด คือ ขาดความรู้และประสบการณ์ในเรื่องจัดการเรียนการสอน
คณะกรรมการสถานศึกษา ขาดความตระหนักในบทบาทของตนเอง การทำงานของทีมงาน
ไม่เป็นไปตามบทบาทที่กำหนด โรงเรียนขนาดเล็กขาดสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทางการศึกษา

ดิเรก สายศิริวิทย์ (2545, หน้า 183) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทผู้บริหารในการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัย
พบว่า ระดับบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง 5 หลักการ คือ หลักการ
กระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน หลักการ
บริหารตนเองและหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนใหญ่มีบทบาทอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบ
บทบาทจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่
พิเศษบทบาทในระดับมาก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มาก บทบาทอยู่ในระดับมากที่สุด

สมเดช ชื่นเจริญ (2551 อ้างถึงใน ชัชศรีณย์ ยั่งยืน, 2553) ได้ศึกษาเรื่อง ผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของการบริหารโรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก
พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม
เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับกลางและเมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน 2) ประสิทธิภาพ
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายด้าน ทุกด้านมีประสิทธิภาพในระดับมาก
ทุกด้าน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและจำแนกในรายด้าน
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมจำแนกเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

วิสุทธิ ไชร์สุวรรณ (2542, หน้า 76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาความต้องการในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน จะมีระดับความต้องการในการพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับกษิธิช เนียมทอง (2549, หน้า 73) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพการบริหารจัดการศึกษาด้านงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นประถมศึกษาตอนต้น ผลการเปรียบเทียบศักยภาพการบริหารจัดการศึกษาด้านงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นางลักษณ์ ยุทธสุทธิพงศ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 14 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับวัชรพล สุดสายเนตร (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ด้านหลักการคืบอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง มีการปฏิบัติแตกต่างกันจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก

สรุปได้ว่า ขนาดโรงเรียนเป็นตัวแปรที่อาจส่งผลกระทบต่อปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้วิจัยจึงนำขนาดโรงเรียนมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ดิเรก วรรณเสียร (2545) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การวิจัยมี 5 ขั้นตอน คือ การศึกษาในขั้นต้นเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยการศึกษาภาคสนามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนปัจจุบัน การร่างแบบจำลอง การประเมินแบบจำลองและการนำเสนอแบบจำลองแหล่งข้อมูลที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน เอกสาร และผู้ทรงคุณวุฒิ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์กลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยแบบจำลองที่เสนอเป็นแบบจำลองแบบสมบูรณ์ (Comprehensive model) ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย ในปัจจุบัน เป็นแบบจำลองที่ควบคุมภารกิจของโรงเรียนทุกด้าน สอดคล้องกับสาระที่กำหนด ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ ส่วนนำ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม และสารสนเทศเพื่อการบริหาร ครอบคลุมภารกิจ 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงาน บุคคลและการบริหารทั่วไป

สมุทพร ชำนาญ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนของรัฐ ผลการศึกษา วิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ซึ่งผ่านเกณฑ์การตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ปฏิบัติในระดับโรงเรียน ปรากฏว่าโครงสร้าง ด้านองค์กร ประกอบด้วย ภารกิจจำนวน 9 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ การกำหนด วิสัยทัศน์ของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ด้านการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 19 ข้อ โดยมีความสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ การอนุมัติเรื่อง ขันพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการหาแนวทางแก้ไข ปัญหาการเรียนการสอน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ภารกิจ จำนวน 9 ข้อ โดยข้อที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ด้านบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย ภารกิจ จำนวน 8 ข้อ โดยมีความสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ การกำหนดแผนงาน/ โครงการของโรงเรียน การรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียน การอนุมัติสั่งซื้อ/ สั่งจ้างในโรงเรียนส่วนด้านการบริหาร ทั่วไป ประกอบด้วยภารกิจ จำนวน 25 ข้อ โดยมีความสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนดนโยบายของโรงเรียน และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

มังกร ทศวงษา (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานและความสำเร็จ ของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3 พบว่า สภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานและรายด้านไม่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบความสำเร็จโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ศรีนวล กล้าหาญ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน ตามทฤษฎีของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี

เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิงเล็กน้อย โดยมีตำแหน่งเป็นครูมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมา คือ ปริญญาโท ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่มากที่สุด มีฐานะทางเศรษฐกิจที่พอมีพอใช้มีความเครียดในการปฏิบัติในระดับกลางมากที่สุด การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การปฏิบัติด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการกระจายอำนาจ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการบริหารตนเอง ตามลำดับ การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างจากครูในด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และด้านการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ผู้บริหารมักจะไม่ได้เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่างช่วยตัดสินใจ คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรการกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนและติดตามประเมินผล โรงเรียนไม่มีอิสระในการสรรหานักครุโรงเรียนไม่มีระบบการวิเคราะห์ศักยภาพโดยใช้ SWOT โรงเรียนไม่มีการปรับปรุงการบริหารจัดการตามผลการประเมินและการประกันคุณภาพภายใน และผู้บริหารไม่มีวิธีการกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา

มานิตย์ สิทธิโสภาสกุล (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารมีคุณลักษณะโดยรวมอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมมากที่สุด ส่วนคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทัศนคติ ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ในหลักการบริหารตนเอง การมีส่วนร่วม การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน การตรวจสอบและถ่วงดุลและการกระจายอำนาจ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นไปในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง คือ ด้านทัศนคติกับ หลักการบริหารตนเอง และการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านคุณธรรมจริยธรรมกับหลักการบริหารตนเอง ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านอื่น ๆ สัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

พรศิษฏ์ คำรอด (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เจริญศักดิ์ เจริญยง (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่ 13 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 2 พบว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่ 13 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาลำดับ ดังนี้ ด้านส่วนร่วมด้านการบริหารตนเอง ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล และด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ตามลำดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายการศึกษาที่ 13 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีปัญหามาก เรียงลำดับจากสูงไปหาลำดับ คือ ด้านคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านการบริหารตนเอง ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

ชัยพันธ์ ชัยชนะเจริญ (2549 อ่างถึงใน นครินทร์ เหลือบุญชู (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Park (2000, p. 239) ศึกษาเรื่อง การสร้างชุมชนโรงเรียนที่ปกครองตนเองการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเกาหลี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงด้านบทบาทครูพ่อแม่ และการบริหารโรงเรียนภายหลังการปฏิรูปการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศเกาหลี รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสารที่ศึกษาเป็นบันทึกการประชุม คณะกรรมการ โรงเรียนรายงานและแผนปฏิบัติการรวมทั้งเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องย้อนหลัง 4 ปี ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการ โรงเรียนไม่มีบทบาทตามที่คาดหวัง อำนาจการตัดสินใจด้านหลักสูตรงบประมาณบุคลากรยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง

รัฐบาลและเขตการศึกษาไม่ได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนเพียงพอ ผลการวิจัยยังระบุว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อครูและผู้ปกครองมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งต่าง ๆ มากที่สุด บทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องถูกกำหนดไว้ในนโยบายทุกระดับ

Cotton (2001, p. 239) ศึกษาเรื่อง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า รัฐควรทำหน้าที่กระตุ้นและสนับสนุนให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสบความสำเร็จโดยกระตุ้นแรงจูงใจให้แต่ละเขตการศึกษาใช้การบริการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงผลการเรียนและปรับปรุงการบริหารองค์กรของโรงเรียน ทำความเข้าใจกับศึกษาเขตและหน่วยงานกลางให้ยอมรับว่าต้องมีอำนาจอย่างแท้จริง และต้องมีความยืดหยุ่นลดการควบคุมอย่างเคร่งครัด แต่เพิ่มความร่วมมือในการปฏิบัติการตรวจสอบ

Jame (1992, p. 1746-A) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบของการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปสู่การปฏิบัติ และบทบาทครูใหญ่ ผลการวิจัย พบว่า เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะ 5 ประการ คือ เพศ ประสบการณ์สอน การได้รับการสนับสนุนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คุณลักษณะการเป็นผู้นำของครูใหญ่ และประสบการณ์ในโรงเรียนที่ปรึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน จะเป็นองค์ประกอบที่แตกต่างจากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะการเป็นผู้นำของครูใหญ่ มีอิทธิพลต่อการบริหารงานของโรงเรียนทุกด้าน ทั้งจิตสำนึก ความต่อเนื่อง และการปรับจุดเน้นของโรงเรียน

Dondero (1993) ศึกษาเรื่อง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูประสิทธิผลของโรงเรียน และความพึงพอใจในการทำงาน (School-based management, Teacher's decisional participation level, school effectiveness and job satisfaction) วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ระดับความพอใจในการทำงานของครูที่มีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู 6 โรงเรียน ในเขตพื้นที่การศึกษาคลีฟแลนด์ รัฐโอไฮโอ ซึ่งเป็นโรงเรียนในโครงการนำร่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ทั้งผู้ที่เป็นคณะทำงานและไม่ใช่คณะทำงานต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่อง การบริหารโรงเรียน กลุ่มครูที่เป็นคณะทำงาน และมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหาร จะมีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะทำงาน

Flores (1994) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการรับรู้ของครูเกี่ยวกับผลกระทบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียน โดยศึกษาในโครงการทดลองใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ของโรงเรียนของรัฐในด้าน 1) การวางแผนและการตัดสินใจ 2) การบริหาร งบประมาณ 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การบริหารงานบุคคล 5) การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจการของโรงเรียน นอกจากนี้ยังศึกษาการรับรู้ของครูและครูใหญ่ ว่ามีผลต่อการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้นหรือไม่ วิธีการศึกษามี 2 วิธี คือ วิธีแรกเป็นการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มครูและครูใหญ่ของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโครงการทดลองที่ 1 จำนวน 27 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูและครูใหญ่เชื่อว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่งผลดีต่อโรงเรียนจริง วิธีการที่สอง เลือกครูใหญ่ 2 คน จากโรงเรียนที่มีครูให้ความร่วมมือมากที่สุด และเลือกครูใหญ่อีก 2 คน จากโรงเรียนที่มีครูให้ความร่วมมือที่ต่ำสุดมาสัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า 1) ครูใหญ่มีความเห็นสนับสนุนข้อค้นพบจากการสำรวจความคิดเห็นตามวิธีแรก 2) ความร่วมมือของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนกลาง และ 3) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนกลางให้ความร่วมมือมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 4) เหตุผลหลักที่ครูไม่ให้ความร่วมมือในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ มีเวลาไม่เพียงพอ 5) การรับรู้ของครูไม่มีความสัมพันธ์กับผลของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และไม่ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะมีผลอย่างไรก็ตามจะมีครูกลุ่มหนึ่งที่ไม่ให้ความร่วมมือเสมอ 6) การฝึกอบรมครูให้รู้จักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสำคัญ และเรื่องที่คนส่วนใหญ่ให้ความสนใจ เข้าฝึกอบรม ได้แก่ การวางแผนและการตัดสินใจ 7) ครูและครูใหญ่ให้คะแนนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับ B หรือสูงกว่าของการวิจัยนี้ คือ ได้รับแบบสำรวจกลับคืน มาน้อยเพียง 507 ฉบับ จาก 1,500 ฉบับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34 ดังนั้น การสรุปข้อค้นพบดังกล่าว ไปยังกลุ่มประชากรจึงสามารถทำได้ เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

Kim (1998, p. 192) ศึกษา เรื่อง โครงสร้างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมในโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยกล่าวว่า โรงเรียนทั้งหลายต่างก็ประสบปัญหานักเรียนมีผลการเรียนต่ำ และคุณภาพของโรงเรียนลดลง สิ่งเหล่านี้นำไปสู่การกระจายอำนาจทางการศึกษาโดยการใช้อำนาจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมุ่งถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจจากเขตพื้นที่มายังโรงเรียน และสร้างระบบการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาครั้งนี้ได้ เสนอแนวทางการจัดการกับสิ่งที่มักถูกจำแนกออกจากกัน คือ ภาวะผู้นำกับโครงสร้างองค์การโดยใช้ภาวะผู้นำเป็นตัวช่วยเชื่อมโยงการปรับโครงสร้างอย่างเป็นทางการเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน และให้เชื่อมโยงองค์ประกอบ 4 ประการต่อไปนี้ ทั้งทางตรง (Linear) และโดยผสมผสาน (Integrated) ซึ่งแบ่งได้ 3 คู่ คือ 1) เชื่อมโยงโครงสร้างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเข้ากับภาวะผู้นำทางการพัฒนาโรงเรียน 2) เชื่อมโยงภาวะผู้นำเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) เชื่อมโยงวัฒนธรรมของโรงเรียนเข้ากับความสำเร็จของการปฏิรูปโรงเรียน การวิจัยนี้เก็บข้อมูลจาก

การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 35 คน จาก 10 เขตพื้นที่การศึกษาของสหรัฐอเมริกาแคนาดา และจาก 1 แคว้นในออสเตรเลีย ผลการวิจัยได้สนับสนุนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นการบริหารที่ดีรูปแบบหนึ่ง แต่มีผลต่อภาวะผู้นำของโรงเรียนไม่มากนักส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหาร เขตพื้นที่ พบว่า มีความเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำโรงเรียน ภาวะผู้นำโรงเรียนมีบทบาทสูงต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียนมีอิทธิพลสูงต่อความสำเร็จของโรงเรียน ความสอดคล้องกันระหว่างโครงสร้างที่เป็นทางการ ภาวะผู้นำและองค์ประกอบอื่น ๆ ของการปรับโครงสร้างมีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมของโรงเรียนสูง ความสำเร็จของการปฏิรูปเป็นผลลัพธ์ของการมีปฏิสัมพันธ์อย่างเป็นพลวัตระหว่างโครงสร้างที่เป็นทางการ ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรม สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมากที่สุดในการใช้การบริหารรูปแบบนี้ก็คือ ต้องพยายามประสานและเชื่อมโยงภาวะผู้นำของโรงเรียนเข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียน

Phillips (1998, p. 123) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบความคาดหวัง และผลลัพธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนของเมืองเอ็ดมอนตัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพบว่า การนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในเมืองเอ็ดมอนตัน ประเทศแคนาดา ซึ่งดำเนินการมาแล้ว 15 ปี โดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับเป้าหมายที่ตั้งไว้การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารของทุกโรงเรียนในเขต ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนกำลังดำเนินการไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โรงเรียนมีการปรับตัวตามบริบทของตนเอง และประสบความสำเร็จด้านหลักสูตรมากที่สุด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของนักการศึกษาหลายท่านที่ได้กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจจากรัฐไปสู่สถานศึกษา เพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้กับสถานศึกษาในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา สามารถตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา เช่น กำหนดนโยบายของสถานศึกษา กำหนดหลักสูตรของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการที่จะสร้างสรรค์ให้โรงเรียนเกิดประสิทธิภาพ และเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของทุกฝ่ายได้ หลักการบริหารตนเอง เป็นการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างอิสระในการตัดสินใจ และสั่งการมีอำนาจในการดำเนินงานมีความรับผิดชอบ ดำเนินงานได้หลากหลายตามสภาพของสถานศึกษา ตนเองสร้างกำลังคนและระดมทรัพยากรทางการศึกษามาพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตนเองได้ และหลักการตรวจสอบได้เป็นการที่สถานศึกษามีความพร้อมในการที่จะให้องค์กรภายนอกมาทำการตรวจสอบการบริหารงานของสถานศึกษา ได้ตลอดเวลา มีความโปร่งใสในการบริหารงาน สามารถเปิดเผยต่อสาธารณชนได้ในทุกเรื่อง

ดำเนินงานอย่างเป็นอิสระโดยอยู่บนพื้นฐานของนโยบายหลักของชาติ และมีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงได้สนใจศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนและการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ตรงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 240 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2559 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 148 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) กำหนดตามขนาดโรงเรียนดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง	33	28
ขนาดใหญ่	121	66
ขนาดใหญ่พิเศษ	86	54
รวม	240	148

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ มีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ปัญหาการบริหาร โดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 แบ่งเป็น 2 ตอนรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 50 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ๆ ละ 10 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) ด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) ด้านหลักการบริหารตนเอง 5) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการใช้บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จากเอกสาร ตำราต่าง ๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้าง แบบสอบถาม

2. นำข้อมูลและแนวคิดต่าง ๆ ที่ศึกษานำมากำหนดเป็นนิยามศัพท์ เพื่อสร้างแบบสอบถาม

3. จัดทำร่างแบบสอบถาม แล้วเสนอประธานคณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์พิจารณา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและสำนวนภาษาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

4. เสนอแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาตรวจสอบ ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ .50-1.00 ซึ่งถือว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่า IOC ของแบบสอบถาม เท่ากับ .67-1.00 ตามเกณฑ์สามารถนำไปใช้ได้ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

- 4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 4.3 นายอภิวัฒน์ ใจยังยืน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านทุ่งกลม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำไปทดลองใช้

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครู โรงเรียนกลุ่มบางมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total-correlation) พบว่าค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเท่ากับ .30-.89

7. นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ .20 ขึ้นไปมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) มีค่าเท่ากับ .98

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือและอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือสอบถาม

2. ขอนหนังสือนำส่งแบบสอบถามจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ถึงผู้อำนวยการในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 ในการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองกับประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 145 ฉบับ คิดได้เป็นร้อยละ 100

4. เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่จัดเก็บจากกลุ่มตัวอย่าง นำมาดำเนินการจัดกระทำข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2559
3. ใช้คอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรม ดังนี้
 - 3.1 หาค่าร้อยละ (Percentage) จากแบบสอบถามตอนที่ 1
 - 3.2 หาค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

จากแบบสอบถามตอนที่ 2 แปลผลโดยเปรียบเทียบโดยใช้เกณฑ์การประเมินตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 102) พิจารณาคะแนนเฉลี่ยของแต่ละด้าน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับระดับน้อยที่สุด

4. ทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างด้านวุฒิการศึกษา วิชฐานะ โดยใช้การทดสอบค่าที (t -test) ส่วนด้านขนาดโรงเรียน ใช้การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ก็ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้วยวิธีของ Scheffe' method

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เลือ่วิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะที่สอดคล้องกับการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. เพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ปัญหาในการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. การเปรียบเทียบปัญหาในการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ค่าที (t -test) จำแนกตามวิทยฐานะ และขนาดโรงเรียนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' method
4. แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ใช้ในการใช้ความถี่ และร้อยละ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลโดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการแปลความหมายที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที
SS	แทน	ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of square)
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน (Mean of square)
df	แทน	ชั้นของความอิสระ (Degrees of freedom)
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบเอฟ
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิชยฐานะ และขนาดโรงเรียน โดยใช้ความถี่ ร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลระดับปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยใช้ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามโดยวุฒิการศึกษา โดยการทดสอบค่าวิกฤตที่ t -test (จำแนกตามวิทยฐานะและจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว) One-way ANOVA และ (ทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' method

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยใช้ความถี่น้ำหนักคะแนนและการจัดลำดับที่ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน โดยใช้ความถี่ ร้อยละ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะและขนาดโรงเรียน

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	80	54.10
1.2 สูงกว่าปริญญาตรี	68	45.90
รวม	148	100.00
2. วิทยฐานะ		
2.1 ไม่มีวิทยฐานะ	76	51.40
2.2 ชำนาญการ	43	29.10
2.3 ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ	29	19.50
รวม	148	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
3. ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง	28	18.90
ขนาดใหญ่	66	44.60
ขนาดใหญ่พิเศษ	54	36.50
รวม	148	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 54.10 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 45.90 เมื่อพิจารณาจากวิทยฐานะ พบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 ชำนาญการ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 29.10 และชำนาญการพิเศษ/ เชี่ยวชาญ จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 19.50 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน ขนาดใหญ่ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ ขนาดใหญ่พิเศษ 44.60 จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 36.50 และขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 18.90

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยใช้ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 3-8

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	$n = 148$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	3.55	0.41	มาก	1
2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	2.81	0.56	ปานกลาง	2
3. ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน	2.63	0.48	ปานกลาง	5

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	<i>n</i> = 148		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	2.64	0.47	ปานกลาง	4
5. ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	2.69	0.48	ปานกลาง	3
รวม	2.78	0.31	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านหลักการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการบริหารตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการกระจายอำนาจ	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานแบ่งเป็นฝ่ายงาน กลุ่มสาระ พร้อมบทบาทบรรณงานที่ชัดเจน ปฏิบัติได้	3.26	1.26	ปานกลาง	10
2. สถานศึกษากำหนดแนวนโยบายและวางแผนการจัด การเรียนการสอน	3.34	1.21	ปานกลาง	9
3. สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของชุมชน	3.20	1.21	ปานกลาง	11
4. สถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการและหลักเกณฑ์ ในการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษา	3.39	1.09	ปานกลาง	8

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการกระจายอำนาจ	n = 194		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
.5 สถานศึกษามีอิสระในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุน การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	3.53	1.15	มาก	3
.6 คณะกรรมการสถานศึกษากำหนดนโยบายและแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.86	1.11	มาก	1
.7 สถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการ พัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของบุคลากร	3.47	1.21	ปานกลาง	7
.8 สถานศึกษากำหนดกรอบ แนวทางในการบริหาร งบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.49	1.18	ปานกลาง	6
.9 สถานศึกษากำหนดแนวทางในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนของสถานศึกษา	3.61	1.14	มาก	2
.10 สถานศึกษากำหนดแนวทาง และวิธีการตรวจสอบ การรับจ่ายพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ	3.49	1.15	ปานกลาง	5
.11 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดแผน นโยบาย ภารกิจ เป้าหมาย และทิศทาง การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	3.50	1.20	มาก	4
รวม	3.55	0.41	มาก	-

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการกระจาย
อำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เรียงจาก
มากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัด
การศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษากำหนดแนวทางในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียน
การสอนให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา สถานศึกษามีอิสระ
ในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่

สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของชุมชน

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการมีส่วนร่วม	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
.1 สถานศึกษามีระบบ กระบวนการจัดการ โดยยึดหลักการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	2.24	1.18	น้อย	7
.2 คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา	2.61	1.18	ปานกลาง	1
.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการกับบริบทของสถานศึกษา และบริบทท้องถิ่น	2.61	1.19	ปานกลาง	2
.4 ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในกิจกรรมของสถานศึกษา	2.26	1.18	น้อย	6
.5 สถานศึกษาร่วมกับชุมชน กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากร ทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.16	1.19	น้อย	9
.6 คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม บริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารงานทั่วไป	2.48	1.12	น้อย	5
.7 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาการสอน	2.50	1.18	ปานกลาง	4
8. ชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีวัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา	2.50	1.16	ปานกลาง	3
9. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชนให้ความเห็นชอบสาระหลักสูตรท้องถิ่น	2.22	1.11	น้อย	8
รวม	2.39	0.49	น้อย	-

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3 ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ส่วนรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการกับบริบทของสถานศึกษา และบริบทท้องถิ่น และชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา มีวัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาร่วมกับชุมชน กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 3 ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	2.54	1.11	ปานกลาง	9
2. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	2.68	1.12	ปานกลาง	2
3. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	2.55	1.02	ปานกลาง	8
4. คณะกรรมการสถานศึกษา กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา	2.89	1.04	ปานกลาง	1
5. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐาน	2.58	1.06	ปานกลาง	6
6. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ	2.57	1.09	ปานกลาง	7

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
.7 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา เสนอแนวทาง และมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา	2.59	0.99	ปานกลาง	5
.8 สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น	2.67	0.97	ปานกลาง	3
.9 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา กับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรของชุมชน	2.61	1.11	ปานกลาง	4
รวม	2.63	0.48	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 6 พบว่า ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการคืน
อำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษากำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของ
สถานศึกษา สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี
ของสถานศึกษา สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากร
ภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบ
นโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการบริหารตนเอง

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการบริหารตนเอง	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา	2.68	1.12	ปานกลาง	2
2. สถานศึกษาทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชนท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา	2.53	1.00	ปานกลาง	8
3. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา	2.87	1.03	ปานกลาง	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตร ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง	2.57	1.04	ปานกลาง	6
5. สถานศึกษากำหนดแนวทางในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติ	2.58	1.09	ปานกลาง	5
6. สถานศึกษาจัดหาวิทยากรจากภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ	2.57	1.01	ปานกลาง	7
7. สถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มี ความยืดหยุ่น เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	2.67	0.97	ปานกลาง	3
8. สถานศึกษาจัดระบบฐานข้อมูล สารสนเทศทั้งในด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สามารถนำข้อมูลสารสนเทศ ใช้งานได้ทันทีที่ต้องการ	2.61	1.11	ปานกลาง	4
รวม	2.63	0.47	ปานกลาง	

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา สถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	n = 194		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. สถานศึกษากระตุ้นให้มีการประชาสัมพันธ์กิจการของสถานศึกษา เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์อันดีกับชุมชน	2.53	1.10	ปานกลาง	12
2. สถานศึกษาจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี และพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการตามแผนให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น	2.68	1.12	ปานกลาง	4
3. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำมติในที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ	2.53	1.00	ปานกลาง	11
4. สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก	2.87	1.03	ปานกลาง	1
5. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานของสถานศึกษา	2.56	1.04	ปานกลาง	10
6. สถานศึกษาสรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อรับทราบให้ความเห็นชอบและรายงานต่อสาธารณชนเพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา	2.58	1.09	ปานกลาง	8

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
7. สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	2.57	1.01	ปานกลาง	9
8. การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่าย งบประมาณภายในสถานศึกษามีความสมบูรณ์และถูกต้อง	2.67	0.97	ปานกลาง	5
9. สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งการประกันคุณภาพ ภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก	2.61	1.11	ปานกลาง	6
10. สถานศึกษาวิเคราะห์ และประเมินค่าความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม	2.68	1.07	ปานกลาง	3
11. สถานศึกษามีระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	2.49	1.04	ปานกลาง	13
12. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของการ ประกันคุณภาพภายในและภายนอก	2.59	1.11	ปานกลาง	7
13. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุล อำนาจซึ่งกันและกันระหว่างสถานศึกษา ประชาชน และส่วนกลาง	2.73	1.11	ปานกลาง	2
รวม	2.69	0.48	ปานกลาง	

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการ ตรวจสอบและถ่วงดุลตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษา เปิดโอกาส ให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน ระหว่างสถานศึกษา ประชาชน และส่วนกลาง สถานศึกษาจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีและพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการ

ตามแผนให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษามีระบบนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน ดังตารางที่ 9-18

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ปัญหาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	ปริญญาตรี		ระดับ	อันดับ	สูงกว่า ปริญญาตรี		ระดับ	อันดับ
	<i>n</i> = 80				<i>n</i> = 68			
	\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	3.61	0.41	มาก	1	3.49	0.41	มาก	1
2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	2.48	0.46	น้อย	5	2.29	0.50	น้อย	5
3. ด้านหลักการคืนอำนาจการจัด การศึกษาให้ประชาชน	2.71	0.47	ปานกลาง	4	2.53	0.49	ปานกลาง	4
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	2.71	0.45	ปานกลาง	2	2.54	0.47	ปานกลาง	3
5. ด้านหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล	2.71	0.46	ปานกลาง	3	2.66	0.51	ปานกลาง	2
รวม	2.84	0.29	ปานกลาง	-	2.70	0.32	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ดังนี้

วุฒิการศึกษาปริญญาตรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากถึงน้อย เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการบริหารตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม

วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากถึงน้อย เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการบริหารตนเอง อันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ปัญหาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>n</i> = 80		<i>n</i> = 68			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านหลักกระจายอำนาจ	3.61	0.41	3.49	0.41	1.70	.09
2. ด้านหลักมีส่วนร่วม	2.48	0.46	2.29	0.50	2.45*	.01
3. ด้านหลักคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้ประชาชน	2.71	0.47	2.53	0.49	2.28*	.02
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	2.71	0.45	2.54	0.47	2.21*	.02
5. ด้านหลักตรวจสอบและถ่วงดุล	2.71	0.46	2.66	0.51	0.64	.52
รวม	2.84	0.29	2.70	0.32	2.83*	.00

* $p < .05$

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านหลักกระจายอำนาจ และด้านหลักตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ

ปัญหาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	ไม่มี วิทยฐานะ <i>n</i> = 76		ระดับ	อันดับ	ชำนาญการ <i>n</i> = 43		ระดับ	อันดับ	ชำนาญการพิเศษ/ เชี่ยวชาญ <i>n</i> = 29		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>		
	1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	3.65	0.38	มาก	1	3.39	0.39	ปานกลาง	1	3.55	0.43	มาก
2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	2.50	0.43	ปานกลาง	5	2.16	0.50	น้อย	5	2.46	0.53	ปานกลาง	5
3. ด้านหลักการคืนอำนาจการจัด การศึกษาให้ประชาชน	2.64	0.47	ปานกลาง	4	2.55	0.52	ปานกลาง	4	2.70	0.44	ปานกลาง	3
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	2.64	0.46	ปานกลาง	3	2.57	0.51	ปานกลาง	3	2.70	0.43	ปานกลาง	2
5. ด้านหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล	2.69	0.45	ปานกลาง	2	2.68	0.59	ปานกลาง	2	2.68	0.42	ปานกลาง	4
รวม	2.82	0.26	ปานกลาง	-	2.67	0.36	ปานกลาง	-	2.82	0.31	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดังนี้

ครูที่ไม่มีวิทยฐานะ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านหลักการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการบริหารตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านหลักการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากถึงน้อย เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการบริหารตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านหลักการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากถึงน้อย เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ

ความต้องการพัฒนาตนเอง	แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.82	0.91	5.64*	.00
	ภายในกลุ่ม	145	23.37	0.16		
	รวม	147	25.19			
2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	2	3.45	1.72	7.63*	.00
	ภายในกลุ่ม	145	32.81	0.22		
	รวม	147	36.27			

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ความต้องการพัฒนาตนเอง	แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
3. ด้านหลักการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้ประชาชน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.54	0.27	1.13	.32
	ภายในกลุ่ม	145	34.44	0.23		
	รวม	147	34.98			
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	0.29	0.14	0.65	.52
	ภายในกลุ่ม	145	32.23	0.22		
	รวม	147	32.52			
5. ด้านหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล	ระหว่างกลุ่ม	2	0.00	0.00	0.01	.98
	ภายในกลุ่ม	145	35.15	0.24		
	รวม	147	35.16			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.71	0.36	3.78*	.02
	ภายในกลุ่ม	145	13.77	0.09		
	รวม	147	14.49			

จากตารางที่ 12 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะโดยรวมและด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' method รายละเอียดของผลที่ได้แสดงในตารางที่ 13-15

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
จำแนกตามวิทยฐานะ โดยรวม

ด้านหลักการกระจายอำนาจ	\bar{X}	ชำนาญการ	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ
		2.67	2.82	2.82
ชำนาญการ	2.67	-	0.15	0.32*
ไม่มีวิทยฐานะ	2.82		-	0.15
ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ	2.82			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 13 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ
โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ครูที่มีวิทยฐานะชำนาญ
การพิเศษ/เชี่ยวชาญกับชำนาญการ โดยครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็น
ว่าปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มากกว่าครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ ส่วนคู่อื่น ๆ
แตกต่างกันอย่างไม่เป็นนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
จำแนกตามวิทยฐานะ ด้านหลักการกระจายอำนาจ

ด้านหลักการกระจายอำนาจ	\bar{X}	ชำนาญการ	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ
		3.39	3.55	3.65
ชำนาญการ	3.39	-	0.16	0.26*
ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ	3.55		-	0.10
ไม่มีวิทยฐานะ	3.65			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ ด้านหลักการกระจายอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ครูที่ไม่มีวิทยฐานะกับครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ โดยครูที่ไม่มีวิทยฐานะมีความคิดเห็นว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน มากกว่าครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ด้านหลักการมีส่วนร่วม	\bar{X}	ชำนาญการ ไม่มีวิทยฐานะ		
		ชำนาญการพิเศษ/ เชี่ยวชาญ	2.16	2.46
ชำนาญการ	2.16	-	0.30*	0.34*
ชำนาญการพิเศษ/ เชี่ยวชาญ	2.46		-	0.04
ไม่มีวิทยฐานะ	2.50			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 15 ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ ด้านหลักการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ครูที่ไม่มีวิทยฐานะกับครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ และครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ/ เชี่ยวชาญ กับครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ โดยครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ/ เชี่ยวชาญและครูที่ไม่มีวิทยฐานะมีความคิดเห็นว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน มากกว่าครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ปัญหาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	ขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง <i>n</i> = 28		ระดับ	อันดับ	ขนาดใหญ่ <i>n</i> = 66		ระดับ	อันดับ	ขนาดใหญ่ พิเศษ <i>n</i> = 54		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>		
	1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	3.59	0.44	มาก	1	3.52	0.39	มาก	1	3.57	0.42	มาก
2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	2.27	0.51	น้อย	5	2.34	0.46	น้อย	5	2.53	0.50	ปานกลาง	5
3. ด้านหลักการคืนอำนาจการจัด การศึกษาให้ประชาชน	2.59	0.46	ปานกลาง	3	2.58	0.49	ปานกลาง	4	2.70	0.49	ปานกลาง	2
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	2.62	0.43	ปานกลาง	2	2.60	0.48	ปานกลาง	3	2.67	0.47	ปานกลาง	3
5. ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	2.51	0.48	ปานกลาง	4	2.78	0.52	ปานกลาง	2	2.66	0.41	ปานกลาง	4
รวม	2.72	0.25	ปานกลาง	-	2.76	0.32	ปานกลาง	-	2.83	0.32	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านอยู่ในระดับมากถึงน้อย เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านอยู่ในระดับมากถึงน้อย เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการบริหารตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านหลักการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

ปัญหาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.13	0.06	0.38	.68
	ภายในกลุ่ม	145	25.06	0.17		
	รวม	147	25.19			
2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.57	0.79	3.30*	.04
	ภายในกลุ่ม	145	34.69	0.23		
	รวม	147	36.27			
3. ด้านหลักการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้ประชาชน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.51	0.25	1.08	.34
	ภายในกลุ่ม	145	34.47	0.23		
	รวม	147	34.98			

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
4. ด้านหลักการบริหารตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	0.125	0.06	0.27	.75
	ภายในกลุ่ม	145	32.40	0.22		
	รวม	147	32.52			
5. ด้านหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล	ระหว่างกลุ่ม	2	1.50	0.75	3.25*	.04
	ภายในกลุ่ม	145	33.65	0.23		
	รวม	147	35.16			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.24	0.12	1.26	.28
	ภายในกลุ่ม	145	14.24	0.09		
	รวม	147	14.49			

จากตารางที่ 17 ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านหลักการบริหารตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' method รายละเอียดของผลที่ได้แสดงในตารางที่ 18-19

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ขนาดของโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก/ กลาง 2.27	ขนาดใหญ่ 2.34	ขนาดใหญ่พิเศษ 2.53
ขนาดเล็ก/ กลาง	2.27	-	0.07	0.26*
ขนาดใหญ่	2.34		-	0.19
ขนาดใหญ่พิเศษ	2.53			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม
ขนาดของโรงเรียน ด้านหลักการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษกับโรงเรียนขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง โดยโรงเรียน
ขนาดใหญ่พิเศษ มีปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก/
ขนาดกลาง ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบรายคู่ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ขนาดของโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก/ กลาง 2.51	ขนาดใหญ่พิเศษ 2.66	ขนาดใหญ่ 2.78
ขนาดเล็ก/ กลาง	2.51	-	0.15	0.27*
ขนาดใหญ่พิเศษ	2.66		-	0.12
ขนาดใหญ่	2.78			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาด โรงเรียน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่ กับ โรงเรียนขนาดเล็ก/ กลาง โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ มีปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยใช้ ความถี่ร้อยละและการจัดลำดับที่ ดังตารางที่ 20-24

ตารางที่ 20 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการกระจายอำนาจ	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
1. ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจ ไปยังผู้บริหารระดับล่าง ในการกำหนดนโยบายและการวางแผน อย่างเป็นระบบ	41	27.70	2
2. สถานศึกษาควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักสูตร สถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น ตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน	71	48.00	1
3. สถานศึกษาควรระดมทรัพยากร จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุน การดำเนินงานของสถานศึกษาจากผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า	33	22.30	3
4. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้เด็กพิการ และเด็กด้อยโอกาส ได้เข้าเรียนและได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเต็มศักยภาพ	3	2.00	4
รวม	148	100.00	-

จากตารางที่ 20 แนวทางการพัฒนาพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการกระจายอำนาจ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษา ควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่าง ในการกำหนดนโยบายและการวางแผนอย่างเป็นระบบ และสถานศึกษา ควรระดมทรัพยากร จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาจากผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า

ตารางที่ 21 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการมีส่วนร่วม	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
1. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียน และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนภารกิจ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	35	23.60	3
2. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ สารสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ ความต้องการ บริบทของโรงเรียน และท้องถิ่น	66	44.60	1
3. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนด แนวทางในการระดมทรัพยากร ทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา	40	27.00	2
4. สถานศึกษาควรกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษา ในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป	7	4.70	4
รวม	148	100.00	-

จากตารางที่ 21 พบว่า แนวทางการพัฒนาพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนภารกิจ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพ

ตารางที่ 22 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
1. สถานศึกษาควรใช้หลักประชาธิปไตยในการสรรหา คณะกรรมการสถานศึกษา	39	26.40	2
2. คณะกรรมการสถานศึกษาควรมาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลาย และมีองค์ประกอบครบถ้วน	67	45.30	1
3. สถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาการศึกษา สอดคล้องตรงกับความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา	35	23.60	3
4. สถานศึกษาควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ หลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และความต้องการ ของชุมชน	7	4.70	4
รวม	148	100.00	-

จากตารางที่ 22 พบว่า แนวทางการพัฒนาพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาควรมาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลาย และมีองค์ประกอบครบถ้วน ควรใช้หลักประชาธิปไตยในการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษา

ควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาการศึกษา สอดคล้องตรงกับความต้องการของ
คณะกรรมการสถานศึกษา

ตารางที่ 23 แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
ด้านหลักการบริหารตนเอง

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการบริหารตนเอง	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
1. สถานศึกษาควรมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชน ท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา	40	27.00	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ควรจัดระบบการบริหารงานด้านวิชาการงบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไปร่วมกัน	69	46.60	1
3. สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น	35	23.60	3
4. สถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	4	2.70	4
รวม	148	100.00	-

จากตารางที่ 23 พบว่า แนวทางการพัฒนาพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
ด้านหลักการบริหารตนเอง เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาควรจัดระบบการบริหารงาน ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล
และบริหารทั่วไปร่วมกัน สถานศึกษาควรมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชน ท้องถิ่น
ที่ตั้งของสถานศึกษา และสถานศึกษาควรประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษา
ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรตอบสนองความต้องการของผู้เรียน
ผู้ปกครองชุมชนและท้องถิ่น

ตารางที่ 24 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน
กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	ความถี่	ร้อยละ	อันดับ
1. สถานศึกษาควรจัดสร้างระบบ และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพียงพอต่อระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	37	24.30	2
2. สถานศึกษาควรดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและ การประกันคุณภาพภายนอก	67	45.30	1
3. สถานศึกษาควรรายงานความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผน การปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องทราบ	34	24.30	3
4. สถานศึกษาควรบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส สามารถ ตรวจสอบได้	9	6.10	4
รวม	148	100.00	-

จากตารางที่ 24 พบว่า แนวทางการพัฒนาพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษา
ควรดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกัน
คุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก สถานศึกษาควรจัดสร้างระบบ และพัฒนาระบบ
ข้อมูลสารสนเทศเพียงพอต่อระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และสถานศึกษา
ควรรายงานความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง
ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 33 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และขนาดโรงเรียน ตามหลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 148 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการ วิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ ได้ค่าจำแนกรายข้อระหว่าง .30-.89 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วยคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าวิกฤต (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่าง (ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe method

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านหลักการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ดังนี้

1.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสถานศึกษากำหนดแนวทาง

ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา สถานศึกษามีอิสระในการระดมทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของชุมชน

1.2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการกับบริบทของสถานศึกษาและบริบทท้องถิ่น และชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา มีวัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาร่วมกับชุมชน กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากร ทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบนโยบาย และแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา สถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชนท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา

1.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันระหว่าง

สถานศึกษา ประชาชน และส่วนกลาง สถานศึกษาวิเคราะห์และประเมินค่าความเป็นไปได้ในการดำเนินงานตามแผน โครงการ กิจกรรมส่วน อันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษามีระบบนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านหลักการกระจายอำนาจ และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ โดยรวมและด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาโดยรวมและด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านหลักการบริหารตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดังนี้

3.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาควรถูกให้ครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่างในการกำหนดนโยบาย และการวางแผนอย่างเป็นระบบ

และสถานศึกษาควรระดมทรัพยากรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาจากผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาควร เปิดโอกาสให้เด็กพิการ และเด็กด้อยโอกาสได้เข้าเรียน และได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเต็มศักยภาพ

3.2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการบริบทของโรงเรียน และท้องถิ่นสถานศึกษาควร เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนภารกิจ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาควรกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป

3.3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาควรมาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลาย และมีองค์ประกอบครบถ้วน สถานศึกษาควรใช้หลักประชาธิปไตยในการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาการศึกษา สอดคล้องตรงกับความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และความต้องการของชุมชน

3.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ควรจัดระบบการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณบุคคล และบริหารทั่วไปร่วมกัน สถานศึกษาควรมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชน ท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา และสถานศึกษาควรประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย เป้าหมายการพัฒนาการศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

3.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาควรดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก สถานศึกษาควรจัดสร้างระบบ และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพียงพอต่อระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และสถานศึกษาควรรายงานความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ สถานศึกษา ควรบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

อภิปรายผล

จากการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยนำประเด็นที่สำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน ผลการวิจัย พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 3 ยังขาดคุณสมบัติ องค์ประกอบที่ครบถ้วน ขาดความรู้รัก สามัคคี ไม่สามารถรวมพลังกันได้ การไม่ให้ความร่วมมือกันในการร่วมกันตัดสินใจ เกิดความขัดแย้ง ขึ้นระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาตนเอง จึงทำให้สถานศึกษาได้รับผลกระทบ ขาดโอกาส ในการได้รับการช่วยเหลือและความร่วมมือต่าง ๆ กับหน่วยงานภายนอก โรงเรียนไม่ได้เปิดโอกาส ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพิจารณา วิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนของโรงเรียน บางครั้งอาจขาด การประสานงาน ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนกับหน่วยงานภายนอก คณะกรรมการบางคน ไม่ให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมาย ขาดการทำงานอย่างจริงจัง ไม่ยอมเสียสละเวลาในการเข้าร่วมประชุม คณะกรรมการบางคนแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ ไว้เพียงแต่ชื่อเท่านั้น และคณะกรรมการบางรายมีงานทำประจำอยู่แล้ว บางครั้งทำให้ไม่มีเวลา เข้ามาช่วยเหลือดูแลให้ความช่วยเหลือสถานศึกษาเท่าที่ควร ดังนั้น การตัดสินใจส่วนใหญ่จะมาจาก ผู้บริหารของโรงเรียนทางเดียวเท่านั้น บางโรงเรียนเกิดความเข้ากันไม่ได้ระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษามีอคติกับผู้บริหารที่เข้ารับ ตำแหน่งมาใหม่ทำให้สถานศึกษาไม่สามารถแก้ปัญหาและดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการศึกษา

ให้มีประสิทธิภาพได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติพิศ ชะเอมกุล (2548, หน้า 83) ได้ศึกษา การศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของประพันธ์ ภูมิวารินทร์ (2547, หน้า 102) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทาง พัฒนาการบริหารงานความสัมพันธ์การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของนครินทร์ เหลือบุญชู (2554) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมือง นครพนม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และผลการวิจัยของอัคนาด เพ็ชใจแก้ว (2548) ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทฤษฎีของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนแกนนำปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา ทฤษฎีเกี่ยวกับปัญหา ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของบุญพร้อม สูดใจ (2547, หน้า 87) ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาของการบริหารทั้ง 4 ด้าน ของผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ งานวิจัยของอรพีฐ สีหะวงศ์ (2537, หน้า 184) ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารงานโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม ตามขอบข่ายงานและ ตามกระบวนการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ซึ่งอภิปรายผลเป็นแต่ละรายด้าน ดังนี้

1.1 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักกระจายอำนาจ โดยรวมและ รายชื่ออยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษากำหนดแนวทาง ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ของสถานศึกษา สถานศึกษามีอิสระในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะกรรมการสถานศึกษาในบางโรงเรียนของกลุ่มบางละมุง 3 ยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมและองค์ประกอบที่สมบูรณ์ เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ นโยบายและแผนการจัดการศึกษา อาจทำให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนา

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นส่วนน้อย โรงเรียนมีงบประมาณงบประมาณไม่เพียงพอ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน เพราะงบประมาณบางส่วนจะต้องแบ่งไปทำกิจกรรม กิจกรรมโครงการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบ ทางด้านการเงินและพัสดุครุภัณฑ์อย่างแท้จริง บางครั้งสถานศึกษาไม่สามารถระดมทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาได้ เพราะอาจหน่วยงานภายนอกถูกมองว่าโรงเรียนมีงบประมาณ เพียงพออยู่แล้ว แต่ต้องการระดมทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ส่วนตน หรืออาจถูกมอง ในด้านลบ ทำให้ไม่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ จากชุมชน ผู้ปกครองในท้องถิ่น สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย บุญประเสริฐ (2542) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน รัฐต้องมีความจริงจังในการกระจายอำนาจ ต้องใช้มาตรการทางกฎหมาย และทุ่มเท ทรัพยากรให้โรงเรียนมีความสามารถบริหารตนเอง และอีกประเด็นหนึ่ง คือ บุคลากรในโรงเรียน ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบทางการเงินและพัสดุครุภัณฑ์ในการบริหาร ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารแนวใหม่ ซึ่งสถานศึกษา กำลังดำเนินการอยู่ ทำให้บุคลากรของโรงเรียนขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติเรื่องการเงิน และพัสดุครุภัณฑ์ได้ของสนิท นิลบุตร (2549) ได้ศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า มีปัญหาด้านหลักการกระจายอำนาจอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของธรรมวิทย์ บุตรศาสตร์ (2551, หน้า 82) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า มีปัญหาด้านหลักการกระจายอำนาจ อยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวันชัย กล้าเอี่ยม (2551, หน้า 144) ได้ศึกษาสภาพและปัญหา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สิงห์บุรี พบว่า มีปัญหาด้านหลักการกระจายอำนาจ อยู่ในระดับมาก

1.2 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมและ และรายชื่ออยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการ สถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ สารสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการกับบริบทของ สถานศึกษาและบริบทท้องถิ่น ชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีวัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความสามารถในการเป็น ผู้นำ และสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับชุมชนเปิดโอกาสให้คนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ในรูปแบบของ คณะกรรมการ มีการคัดเลือกสรรหาคณะกรรมการที่มีคุณภาพและมีความรู้ความเข้าใจในการจัด

การศึกษา เป็นที่ปรึกษาช่วยแก้ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้สามารถแก้ปัญหาคล่องตัวด้วยดี จนทำให้ชุมชนและหน่วยงานองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ให้ความไว้วางใจ และให้เกิดความร่วมมือในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จนได้หลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น เป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไป จนทำให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น สอดคล้องแนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 154-156) ที่กล่าวถึงหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเรื่อง ด้านหลักการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเปิด โอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษาทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น จึงมีความรู้สึกที่สถานศึกษาหรือโรงเรียนเป็นของตนเอง ชุมชนมีบทบาทต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการจัดทำแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ภายในโรงเรียนมีมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 125-127) ที่ได้สรุปกระบวนการสรรหาบุคลากรว่า จะต้องดำเนินการสรรหาตามนโยบายและวิธีการที่กำหนดไว้ ดังนั้น การดำเนินการจะขึ้นอยู่กับหน่วยงานต้นสังกัดไม่ว่าจะเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จึงทำให้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษามีจำนวนน้อย ทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการมีทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานน้อย สอดคล้องกับผลวิจัยของปัทมกร ทองเงิน (2549) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่า ด้านหลักการมีส่วนร่วมมีปัญหา อยู่ในระดับน้อย

1.3 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการดำเนินงานจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษากำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา เห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารไม่ได้มีการกำหนดมาตรฐานงานของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน บางครั้งทำให้ขาดการกำกับติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา เมื่อผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการแสดงความคิดเห็นในการบริหาร อาจเกิดความขัดแย้งหรือไม่สอดคล้อง

กับฝ่ายบริหาร ซึ่งอาจทำให้กิจกรรมการจัดทำแผนประจำปีเกิดความล่าช้านั้นล่าช้าหรือล้มเหลวได้ รวมไปถึงเวลาในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น วิทยากร ภายนอกและวิทยากรท้องถิ่นต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน อาจทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการเข้ามาช่วยดำเนินการตามแผนของสถานศึกษา โดยเฉพาะการประชุม คณะกรรมการและอนุกรรมการต่าง ๆ การทำงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น เป็นภาระต่อครูผู้ปฏิบัติการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของฉิมฉัตร สัยศรี (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบ ความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สถานภาพแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะทำให้ผู้ที่เข้ามารู้ปัญหาของชุมชนและพัฒนาการศึกษา ในทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของนครินทร์ เหลือบุญชู (2554, หน้า 95) ได้ศึกษาสภาพ และปัญหาการใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่า มีปัญหาด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ งานวิจัยของวิมล ปานาภรณ์ (2548, หน้า 60) ได้ศึกษาปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า มีปัญหาด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง

1.4 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีอิสระ ในการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษา สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบรายงาน ผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา สถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการ สถานศึกษามีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบในการบริหารงบประมาณในการจัดการศึกษา อาจเป็นช่องทางหนึ่ง ที่ก่อให้เกิดกลุ่มอิทธิพลที่ใช้พลังอำนาจไปในทางไม่สร้างสรรค์ เพื่อประโยชน์ ของตนเองหรือพวกพ้องขึ้น จนอาจทำให้ผู้บริหารสูญเสียอำนาจในการดำเนินงานประจำปีของ สถานศึกษาอย่างแท้จริง ทำให้การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารเป็นไปด้วยความยุ่งยาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา สายทอง (2553) ได้ศึกษาปัญหาและเสนอแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่वंก สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ด้านการบริหารตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ

งานวิจัยของกิตติพงษ์ บูชากุล (2554, หน้า 98-100) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาด้านการบริหารตนเองอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของก้องภักดิ์ กุลสุทธิเสถียร (2549, หน้า 74-79) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ พายัพ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนนวมินทราชินูทิศพายัพ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการบริหารตนเอง พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง

1.5 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันระหว่างสถานศึกษา ประชาชน และส่วนกลาง สถานศึกษาวิเคราะห์และประเมินค่าความเป็นไปได้ในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนนั้นเปิดโอกาสให้ประชาชน และส่วนกลางให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกัน แต่คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ครู และชุมชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และยังไม่รู้บทบาทของตนเอง ในการตรวจสอบการระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ชุมชนและผู้ปกครองไม่มีเวลาเพียงพอและมีภาระมาก ไม่มีความรู้ในการเข้ามาตรวจสอบทำให้ไม่เล็งเห็นความสำคัญในการร่วมรับรู้และแก้ปัญหา ร่วมกันตรวจสอบความโปร่งใสในการดำเนินงานกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างจริงจัง ครุมีภาระหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอยู่แล้ว บางครั้งทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการศึกษาวิเคราะห์ วิเคราะห์ และประเมินค่าความเป็นไปได้ในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรมของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรพล สูดสายเนตร (2556) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของนัยมะ สามะ (2554, หน้า 61-63) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของบุคลากร ในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะ

ของบุคลากรในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ด้านหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของวันชัย กล้าเอี่ยม (2551, หน้า 114) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2.1 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มองปัญหาการบริหารการใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าครูที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และมีความรู้ในสาขาความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเอกของตนเอง ส่วนครูที่จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี โรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 3 นั้นส่วนใหญ่การศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งมีหลักสูตรเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้มีความรู้ความเข้าใจมากกว่า จึงทำให้ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและครูที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีนั้นมองปัญหาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวันชัย กล้าเอี่ยม (2551, หน้า 115) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของสมภักดิ์ สมเพราะ (2557) ได้ศึกษาความพึงพอใจของผู้บริหารและครูต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี กลุ่ม 5 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ความพึงพอใจต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี กลุ่ม 5 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติ พินแพทย์ (2553, หน้า 60-63) เรื่อง บทบาทการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านหลักกระจายอำนาจ และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ โรงเรียนที่มีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการทำงานภายใต้การบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการชี้แจง สนับสนุนให้ครู

มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ การตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ผู้ปกครอง และมีการกระจายอำนาจหน้าที่การบริหารไปยังบุคลากรของโรงเรียน ทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นครูที่จบการศึกษาปริญญาตรีและครูที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองในส่วนของงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านการรายงานผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรพงษ์ ชัยโพธิ์กลาง (2557, หน้า 113) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของธรรมวิทย์ บุตรศาสตร์ (2551, หน้า 82) ได้ศึกษาปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิมล ปานาภรณ์ (2548, หน้า 60) ได้ศึกษาปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ โดยรวม และด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีวิทยฐานะต่างกัน ต่างก็มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน ดังนั้น ครูที่มีวิทยฐานะย่อมมีประสบการณ์มากกว่าทำให้ครูที่มีวิทยฐานะหรือครูที่มีประสบการณ์มากกว่า มีประสบการณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ร่วมกับผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอก และภายในสถานศึกษาในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ร่วมกันตัดสินใจมีการติดต่อสื่อสารสร้างสัมพันธที่ดีให้กับชุมชน ผู้ปกครองเป็นระยะเวลานาน ผู้ปกครองรวมไปถึงคณะกรรมการสถานศึกษาบางคน อาจเคยเป็นศิษย์เก่าของโรงเรียน จึงทำให้เกิดการเคารพนับถือ เกิดความไว้วางใจกับครูของตนเอง ส่วนครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ ยังมีประสบการณ์น้อย ระยะเวลาในการทำงานในโรงเรียนนั้นยังไม่มาก ทำให้ผู้ปกครองและชุมชนยังไม่รู้จัก อาจทำให้ยังไม่เกิดความไว้วางใจต่อชุมชนและผู้ปกครอง ซึ่งอาจทำให้การทำงานนั้นยุ่งยากกว่าครูที่มีวิทยฐานะ ดังที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2549) กำหนดใน มาตรา 42 ให้คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) จัดทำมาตรฐานตำแหน่งมาตรฐานวิทยฐานะ และมาตรฐานตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้เป็นบรรทัดฐานทุกตำแหน่ง ทุกวิทยฐานะ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงมาตรฐานวิชาชีพ คุณวุฒิการศึกษา การอบรม ประสบการณ์ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน คุณภาพการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับสุทธิพงษ์ จุฑาทิพย์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบครูและชุมชนมีบทบาทหลักตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานะต่างกัน มีความคิดเห็นความเป็นไปได้ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบครู และชุมชนมีบทบาทเป็นหลักในการบริหารจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับฉลูวิทย์ ศิวังษ์ (2545, หน้า 128) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมุกดาหาร พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีระดับแตกต่างกัน มีส่วนร่วมบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05

ด้านหลักกระจายอำนาจและด้านหลักการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำและเข้าใจหลักการบริหารในการใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการบริหาร โดยให้คณะครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ส่งเสริมให้ครู ชุมชน มีความใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยจัดการประชุมผู้ปกครองกับคณะครูร่วมกัน การสร้างเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน มีการจัดการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำให้ชุมชนและหน่วยงานให้ความร่วมมือ เพราะเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยโรงเรียนจัดการศึกษาให้กับบุตรหลานของตนเอง จึงทำให้ครูที่ไม่มีวิทยฐานะ ครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการ และครูที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ/ เชี่ยวชาญ มองปัญหาการบริหารการใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกัน ดังที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2549) กำหนดในมาตรา 54 ให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะใดและเลื่อนเป็นวิทยฐานะใดต้องเป็นไปตามมาตรฐานวิทยฐานะตามมาตรา 42 ซึ่งผ่านการประเมิน ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความประพฤติ ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ประสบการณ์ คุณภาพ การปฏิบัติงาน ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ในด้านการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสอดคล้องกับงานวิจัยของรังสิมา เปล่งรัตน์ (2554) ได้ศึกษาสภาพและความต้องการในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งของข้าราชการครู พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับชัชศรีพันธ์ ยั่งยืน (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหาร โรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีทิศทาง การสื่อสารขององค์กรจากแนวบนลงล่างและแนวล่างขึ้นบน หรือในแนวระดับเดียวกัน ดังนั้น หากการสื่อสารแต่ละแนวมีการสื่อสารที่มีความเห็นไม่ตรงกัน หรือเกิดความขัดแย้งกัน ก็จะส่งผลต่อการสั่งการและการตัดสินใจ ทำให้การดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นไปอย่างล่าช้า ผู้ปกครองและชุมชน ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร ทำให้การมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โรงเรียนและผู้ปกครองไม่มีเวลาในการวางแผนวางแผนเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาในกิจกรรมของสถานศึกษา เพราะต่างฝ่ายต่างมีภาระหน้าที่ของตนเองอยู่แล้ว ดังนั้น จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษมองปัญหาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติพิศ ษะเมมกุล (2548, หน้า 87) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรา วรवास (2549, หน้า 96) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของนภาพร มูลศรี (2547, หน้า 82) ได้ศึกษาความพร้อมของโรงเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านการมีส่วนร่วมและด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดเล็ก/ ขนาดกลาง มีนักเรียนจำนวนไม่มากนัก ทำให้ผู้ปกครอง ชุมชน มีจำนวนน้อย เมื่อสถานศึกษามีความต้องการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ ได้น้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ มีชุมชนและผู้ปกครองจำนวนมากและความหลากหลายทางอาชีพมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ก็สามารถระดมทรัพยากรได้มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก กว่าสถานศึกษาที่มีขนาดเล็ก กว่าจะได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้ขาดความพร้อมในการประชาสัมพันธ์กิจการของสถานศึกษาในการสร้างสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โรงเรียนที่มีขนาดเล็ก สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ส่วนใหญ่มีความรู้จักใกล้ชิดกันอย่างทั่วถึง ทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้ปกครอง ชุมชน มักจะให้ความสำคัญในการตรวจสอบความโปร่งใส

การทำงานของผู้บริหาร เนื่องจากงบประมาณจำนวนมากว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของซัชศรีณย์ ยั่งยืน (2553) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญณรงค์ ภูมิดิษฐ์ (2553) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนในเขตอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการแก้ไขการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

3.1 แนวทางการพัฒนาพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการ กระจายอำนาจ เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมกัน กำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและ ชุมชน ผู้บริหารไม่มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่าง ในการกำหนดนโยบายและการวางแผนอย่างเป็นระบบ และสถานศึกษาควรระดมทรัพยากร จัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาจากผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษา ครู และผู้ปกครองชุมชนไม่มีเวลาเพียงพอในการช่วยกันกำหนด และจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกัน ผู้บริหารบางคนเกรงกลัวการสูญเสียอำนาจ ทำให้ชอบ ที่จะตัดสินใจด้วยตนเอง ทำให้ไม่มีการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารระดับล่างและสถานศึกษาอาจมี งบประมาณเพียงพอในการจัดการศึกษาในโรงเรียนอยู่แล้ว จึงทำให้ไม่มีการระดมทรัพยากร จากผู้ปกครองและชุมชน ทำให้ผู้ปกครองและชุมชนขาดโอกาสเข้ามีส่วนร่วมในการสนับสนุน ทรัพยากร อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้กับโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลกานต์ บุญน้อม (2559) ได้ศึกษาการบริหารการใช้โรงเรียนเป็นฐานในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ควรมีการจัดประชุมร่วมกบคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อกำหนดพิจารณาและอนุมัติแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และระดมทรัพยากรจากองค์กร หน่วยงานและชุมชน เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา และการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติการ บริหารงบประมาณของโรงเรียนให้ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Marti-Vazquez (2000) ศึกษา เรื่อง ผลกระทบของการกระจายอำนาจและบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศเปอร์โตริโก (Puerto Rico) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการกระจายอำนาจทางงบประมาณการเงิน ยังเป็นแบบแบ่งชั้น บังคับบัญชา บุคลากรในหน่วยงานรับนโยบายมาปฏิบัติเท่านั้น

3.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการมีส่วนร่วม เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการ บริบทของโรงเรียนและท้องถิ่น สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนภารกิจ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษา ทำให้โรงเรียนมีหลักสูตรไม่ตรงกับบริบท และความต้องการของชุมชน และสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้บทบาทวางแผนในการกำหนดนโยบาย แผนภารกิจ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยตนเอง ทำให้ชุมชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของประพันธ์ ภูมิวารี (2547) ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองระยอง พบว่า สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนเป็นฐานและท้องถิ่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wilson (2001 อ้างถึงใน กิตติพงษ์ บูชากุล, 2554) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในรัฐอัลเบอร์ตา (Alberta) การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ.1994-1997 การให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้จ่ายประมาณการเงิน จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองในการพัฒนามากยิ่งขึ้น

3.3 แนวทางการแก้ไขการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ควรมาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลาย และมีองค์ประกอบครบถ้วน สถานศึกษาควรใช้หลักประชาธิปไตยในการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาการศึกษา สอดคล้องตรงกับความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าคณะกรรมการที่ได้เป็นตัวแทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ยังขาดคุณสมบัติ และองค์ประกอบที่ครบถ้วน ทำให้ความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ทำให้การตัดสินใจบางอย่างไปขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสถานศึกษาเพียงคนเดียว คณะกรรมการสถานศึกษาไม่ได้มาจากการเลือกตั้ง อาจทำให้ขาดโอกาสในการให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็น

คณะกรรมการสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา สายทอง (2553) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า สถานศึกษาควรใช้หลักประชาธิปไตยในการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาการศึกษาสอดคล้องตรงกับความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของจิณฉัตร สัยศรี (2545) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่สถานภาพแตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้ผู้ที่เข้ามาแก้ปัญหาของชุมชนและพัฒนาการศึกษาในทางที่ดีขึ้น

3.4 แนวทางการแก้ไขการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการบริหารตนเอง เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอนคณะกรรมการสถานศึกษาควรจัดระบบการบริหารงานด้านวิชาการงบประมาณบุคคลและบริหารทั่วไปร่วมกัน สถานศึกษาควรมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชนท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารขาดการวางแผน และการประสานความร่วมมือ ในการจัดทำระบบการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ และบริหารทั่วไปร่วมกัน จึงทำให้หลักสูตรสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นไปตามบริบทตามความต้องการของท้องถิ่น สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกับการใช้งบประมาณในการจัดกิจกรรมการดำเนินการให้ผู้ปกครองชุมชนได้รับรู้ งานวิจัยของชาญณรงค์ ภูมิดิษฐ์ (2553) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนในเขตอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า แนวทางการแก้ปัญหาโรงเรียนควรประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่น สอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนา โรจน์เจริญชัย (2553) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเบญจมิตร อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สถานศึกษาควร มีการจัดทำแผนงานการบริหารหลักสูตร โดยชุมชน มีส่วนรวม มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นสำหรับการจัดการเรียนการสอน

3.5 แนวทางการแก้ไขการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการตรวจสอบ

และถ่วงดุล เรียงตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาควรดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกัน คุณภาพภายนอกสถานศึกษาควรจัดสร้างระบบ และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพียงพอ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และสถานศึกษาควรรายงานความก้าวหน้า การดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องทราบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาขาดการกระตุ้นและสนับสนุน และการพัฒนางานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่ต่อเนื่อง โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญงานประกันคุณภาพการศึกษา และขาดสนับสนุนการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ จากผู้บริหาร สถานศึกษาขาดการจัดทำรายงานประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้า การดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติงาน ให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ สอดคล้องกับวิจัยของ วาสนา สายทอง (2553) ได้ศึกษาแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 สถานศึกษาต้องมีการจัด ระบบ ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเหมาะสม เป็นปัจจุบัน ตั้งคณะทำงานด้วยคุณภาพการศึกษา ให้คำปรึกษาที่ดีและถูกต้อง ส่งบุคลากรในหน่วยงานควรศึกษา อบรมเรื่องระบบประกันคุณภาพ การศึกษาให้เข้าใจ มีทีมงานติดตามตรวจสอบตามระบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวทางในการจัดซื้อ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา และให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำ สารสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการกับบริบทของสถานศึกษา และท้องถิ่น เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น
3. ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ด้านหลักการบริหารตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรขอความเห็นชอบจาก คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณให้เกิดความรวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น

5. ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก โดยมีการเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันระหว่างสถานศึกษา ประชาชน และส่วนกลางเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงให้การจัดการศึกษาได้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

2. ควรศึกษารูปแบบการกระจายอำนาจการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

3. ควรศึกษารูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

บรรณานุกรม

- กมลกานต์ บุญน้อม. (2556). การบริหารการใช้โรงเรียนเป็นฐานในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กรมสามัญศึกษา. (2544). การปฏิรูปการศึกษาด้านกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management). ใน เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ ตามยุทธศาสตร์การพัฒนางานสู่การปฏิรูปการศึกษาจังหวัดอุดรธานี. กรุงเทพฯ: กรมการสามัญศึกษา.
- กระทรวงมหาดไทย. (2553). ประกาศสำนักทะเบียนกลาง กรมการปกครอง เรื่อง จำนวนราษฎรทั่วราชอาณาจักร แยกเป็นกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด ๆ ตามหลักฐาน การทะเบียนราษฎร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553. ม.ป.ท.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). คู่มือคณะกรรมการการประเมินผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่เสนอขอเพื่อให้มีหรือเลื่อนเป็นวิทยฐานะชำนาญการพิเศษทุกตำแหน่ง. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). แนวทางการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปจัดการศึกษาในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย : จำกัด.
- กษิณีย์ เนียมทอง. (2549). ศักยภาพการบริหารจัดการศึกษาด้านงานวิชาการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- กษิณณ ชินวงศ์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ก้องเกียรติ บุคคาจิต. (2543). หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ม.ป.ท.
- ก้องภักดิ์ กุลสุทธิเสถียร. (2549). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

- กิตติพงษ์ บูชากุล. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 2. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- กุหลาบ ปุริสาร. (2547). การบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดขอนแก่น: พหุกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เกสร กุณาใหม่. (2549). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนในระดับ
การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น เขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 1. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยและสถิติการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- คะนอง สวัสดิ์ศรี. (2547). การศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในสถานศึกษาที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คารม ช่วยสุข. (2545). ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ฉัตรชัย สัยศรี. (2545). การเปรียบเทียบความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะ
การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่สถานภาพต่างกัน. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จินตวิทย์ เกษมสุข (2554). การสื่อสารกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2553). การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจริญศักดิ์ เจริญยง. (2551). การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย
การศึกษาที่ 13 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
วิทยาลัยบัณฑิตธุรกิจ.

- ฉลุวิทย์ คีวงษ์. (2545). *การมีส่วนร่วมบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมุกดาหาร*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ซัซศรีณย์ ชัยยืน. (2553). *ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาระดับปริญญาตรี, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาญณรงค์ ภูมิดิษฐ์. (2553). *ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในเขตอำเภอดงหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณรงค์ โภคสวัสดิ์. (2550). *สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ณรงค์ เข้มประดิษฐ์. (2541). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดิเรก วรรณเศียร. (ม.ป.ป.). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) รวมบทความเชิงวิชาการเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพ กองกลางมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2544). *การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การบริหารฐานโรงเรียนเชิงคุณภาพ ทั้งองค์การ*. นครปฐม: มหาลัยศิลปากร.
- ดิเรก สายศิริวิทย์. (2545). *บทบาทของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6*. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ถวิล มาตรฐาน. (2544). *การปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: เสนาธรรม.

- ทิวาพร วังทะพันธ์. (2553). ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชเนศ จำเกิด. (2544). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี, 28, 149.
- ธรรมวิทย์ บุตรศาสตร์. (2551). ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- ธานี มาลาศรี. (2554). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). ทฤษฎีหลักสูตรการออกแบบและการพัฒนา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ที.แอล.เพรส.
- ธีระวัฒน์ เอื้อพอล. (2551). มาตรฐานการตรวจสอบถ่วงดุลการใช้อำนาจรัฐถ่วงดุลการใช้อำนาจรัฐ ศึกษากรณีการชันสูตรพลิกศพตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มาตรา 150 วรรค". วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานิติศาสตร์, คณะนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นครินทร์ เหลือบุญชู. (2554). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมือง. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนครพนม.
- นงลักษณ์ ยุทธสุทธิพงศ์. (2551). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 14. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2546). การตัดสินใจผลการเรียนรู้ เกรดและการตัดเกรด. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2545). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: พิพิธการพิมพ์.

- นภาพร มูลศรี. (2547). *ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นรินทร์ ภาระศรี. (2545). *การบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.
- นัยมะ สามะ. (2554). *การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของบุคลากรในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นิติกรณ์ ฉันทวงศ์ชนะ. (2554). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. เข้าถึงได้จาก <http://www.krupai.net/sbm.htm>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่5)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเทียม อังสวัสดิ์. (2542). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงานของศูนย์อบรมก่อนเกณฑ์ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
- บุญพร้อม สุดใจ. (2547). *ปัญหาการบริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญมี เณรยอด. (2546). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. ม.ป.ท.
- ปัทมกร ทองเงิน. (2549). *การศึกษากาญจนบุรีโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี*. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ประพันธ์ ท้าวพันแดง. (2541). *การปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาองค์การของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ประพันธ์ ภูมิวารินทร์. (2547). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ประเสริฐ เชษฐ์พันธ์. (2542). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปัญญา แก้วกีฐ และสุภัทร พันธุ์พัฒนากุล. (2545). *การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- พรศิษฐ์ คำรอด. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แพรพิมพา มงคลสวัสดิ์. (2557). *ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพบุลย์ ยิ่งสุข. (2545). *การดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทรา วรवास. (2549). *การศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละเชิงเทรา เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มังกร ทศวงษา. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานและความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- มานิตย์ ลิทธิโสภาสกุล. (2549). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- มุเชียร่า ยามู. (2553). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 3*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมประชาชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.

- ยูวดี ศันสนียรัตน์. (2546). *การบริหารจัดการที่สถานศึกษา* (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- รังสิมา เปล่งรัตน์. (2554). *สภาพและความต้องการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านฉางกาญจนกุลวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). School-based management. ใน *รวมบทความเชิงวิชาการเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน* หน้า 25. กรุงเทพฯ: กลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการศึกษา กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2545). *การศึกษาเชิงสร้างสรรค์*. ใน *รายงานการประชุมทางวิชาการ เรื่องการศึกษาเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). *การปฏิรูปการศึกษาของแต่ละประเทศ*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิชย์.
- รุ่งชัชดา พรเวหะชาติ. (2550). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วัชรพงษ์ ชัยโพธิ์กลาง. (2557). *สภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.*
- วัชรพล สูดสายเนตร. (2556). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. สารนิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.*
- วัฒนา โรจน์เจริญชัย. (2553). *การบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาเบญจมิตร อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- วันชัย กล้าเอี่ยม. (2551). *สภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*

- วันชัย ปานจันทร์. (2552). ยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อการพัฒนาองค์กร. เข้าถึงได้จาก <http://researchers.in.th/journals/chai2518/entries/7>
- วาสนา สายทอง. (2553). แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วิมล ปานาภรณ์. (2548). การศึกษาปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิสุทธิ ไชร์สุวรรณ. (2542). ศึกษาความต้องการในการพัฒนาของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2544). การบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management: SBM). ใน การประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องการบริหารการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศรีนวล กล้าหาญ. (2549). การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 32. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ศศิกานต์ เจริญดี. (2543). ความพร้อมและความคาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหาร งานวิชาการ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศักดิ์จิต มาศจิตต์. (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศุภชัย ชินทับ. (2550). ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สนิท นิลบุตร. (2549). *สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามการรับรู้การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช*.
ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- สมบัติ บุญประเคน. (2544). ผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษาตามลักษณะ 5 ปี. *วารสาร ครูขอนแก่น*,
1(2), 20-21.
- สมศักดิ์ สมเพราะ. (2557). *ความพึงพอใจของผู้บริหารและครูต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี กลุ่ม 5*.
วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2551). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. เข้าถึงได้จาก
http://www.krumpai.net/sbm_somsak.htm
- สมุทร ชำนาญ, นุสสินธุ์ รุ่งเดช และธ สุนทรายุทธ. (2556). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา*, 1, 30-42.
- สมุทร ชำนาญ. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*.
คุณวุฒิพนธ์การศึกษาคุฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (2558). *คู่มือการปฏิบัติงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (2559). *คู่มือการปฏิบัติงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *ผู้บริหารสถานศึกษาดัชนีแบบ 2544*. กรุงเทพฯ:
สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานทดสอบทางการศึกษา. (2542). *การประกันคุณภาพของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *การวิจัยเชิงนโยบาย รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนว พรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์การศาสนา.

- สุจิต พิระพงษ์. (2547). *ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา*
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์
 การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- สุชน กันจู. (2548). *การศึกษาสภาพและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียน*
 เป็นฐาน ตามทัศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนที่จัดการศึกษา
 ภาคบังคับ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1. วิทยานิพนธ์
 ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สุชาติ พินแพทย์. (2553). *บทบาทการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา*
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. ม.ป.ท.
- สุทธิพงษ์ จรุงเทียบ. (2546). *การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบครูและชุมชน*
 มีบทบาทหลักตามความคิดเห็น ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียน
 ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี.
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุชาติพิทย์ ชะเอมกุล. (2548). *การศึกษาปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน*
 มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. ปริญญาโทการศึกษา
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนทร ลขสิงห์. (2548). *ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนประถมศึกษา*
 ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัยเขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษา
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภารัตน์ อึ้งถาวรดี. (2558). *ปัญหาการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหาร*
 สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
 บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2543). *สัมมนาการเป็นนักบริหารศึกษามืออาชีพ. วารสารวิชาการ, 10(6), 70-75.*
- สุริพร โพธิ์กักดี. (2555). *สมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน ตามทัศนะของครู*
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้
 จังหวัดนครศรีธรรมราช.

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). *การจัดการศึกษาในแนวคิดการบริหาร*. ม.ป.ท.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2545). *ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ตะเกียง.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). *การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.
- อรทัย เกิดเพชร. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองนาสาร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชบุรีธานี.
- อรทัย ริมศิริ. (2547). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรพินท์ สพโชคชัย. (2550). *การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- อรเพ็ญ สีหะวงษ์. (2537). *ปัญหาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรรถพล เทียบคุณ. (2551). *การปฏิบัติงานด้านการสอนของข้าราชการครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 2*. ม.ป.ท.
- อัคนาด เผือกใจแก้ว. (2548). *การศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อินทรา หิรัญสาย. (2544). *ภูมิปัญญาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา*. วารสารวิชาการ, 5, 19.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในรูปแบบของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ลาดพร้าว.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษา ในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2544). *การวิจัยและพัฒนา*. ใน เอกสารประกอบการสัมมนาผู้บริหาร ต้นแบบ รุ่นที่ 1. ม.ป.ท.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). *ภารกิจโครงสร้างอัตรากำลังของสถานศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Assessment of School-Based Management. (1996). Cited from <http://www.gse.utah.edu/EdAdm/Ealvin//Ealogark.html>
- Beck, L. G., & Murphy, J. (1996). *The four imperatives of a successful school*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Cheng, Y. C. (1996). *School effectiveness and school-based management: A mechanism development*. London: The Falmer Press.
- Cotton, K. (2001). School-based management. *Northwest Regional Education Laboratory*.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- David, A. B. (1996). *Sexuality and sexual function*. Philadelphia: Williams & Wilkins.
- David, J. L. (1989). Synthesis of research on school-based management. *Educational Leadership*, 46(8), 45-53.
- Devos. (1998). *The concept and practice of a school-based management contest: Integration of leadership development and organizational learning*. *Educational Administration Quarterly*.
- Dondero, G. M. (1993). *School-based management*. n.p.
- Edley, C. (1992). *A world class school for every child: The challenge of reform in Pennsylvania*. Boston: Harvard University Law School.
- Flores, J. M. A. (1994). *Study of teachers' involvement in school-based management and their perception of the impact of school-based management on school improvement*. n.p.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration theory research and practice* (4th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, G. C. (2005). *Education administration: Theory, research, and practice*. New York: McGraw-Hill.
- Jame, T. K. (1992). The factors affecting in implementation of site-based management and the role of the principal. *Dissertation Abstracts Internationnal*, 53(6), 1746-A.

- Kim, H. (1998). Structure, leadership, and culture in school-based management schools. *Doctoral Dissertation, Graduate School, University of Southern University.*
- Krejcie, R.V., & Morgan, D. E. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.*
- Marti-Vazquez, L. (2000). The impact of decentralization and school-based management in Puerto Rico: A Case Study. *Dissertation Abstracts International, 6109A, 265.*
- Mcgregor, D. (1960). *The human side of enterprise.* New York: McGraw-Hill.
- Mohrman, S. A., & Wohlstetter, P. (1994). School-based management: *Organizing for high performance.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Myers, M. B. (1997). *Perceptions of relationships between school-based management, program quality and student achievement.* Dissertation, University of Alberla.
- Noble, A. J. (1996). *School-based management.* Delawla: Educational Research & Debclopment.
- Odder, E. R., & Wohlstetter, P. (1995). Making school-based management work. *Education Leadership, 52(5), 32-36.*
- Owen, H. F. (1992). School based decision making: What is necessary for a successful implementation on the public school of Tennessee. *Dissertation Abstracts International, 53(3), 670-A.*
- Park, J. P. (2000). School community: School-based management in Korea. *Dissertation Abstracts International, 61, 11.*
- Phillips, L. J. (1998). School-based management, expectations and outcomes: Edmonton Public schools 15 years after implementation. *Master Abstracts International, 37, 3.*

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.963

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20130

31 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวชญาภา ศรีเหลือง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920828 ได้มีความเห็นชอบให้ทำ งานนิพนธ์ เรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรณ์ อนันต์นาวี เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.964

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20130

3 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางสาวชญาภา ศรีเหลือง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920828 ได้มีความเห็นชอบให้ทำ งานนิพนธ์ เรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.965

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20130

10 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาวชญาภา ศรีเหลือง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920828 ได้มีความเห็นชอบให้ทำ งานนิพนธ์ เรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้า

เรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร
โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ลักษณะของแบบสอบถาม แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2. การตอบแบบสอบถาม ในการตอบแบบสอบถามทั้ง 3 ตอน ขอความกรุณาตอบคำถามทุกข้อตามสภาพจริงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 โดยแท้จริง

3. การเก็บรักษาข้อมูล ข้อมูลของท่านที่ตอบแบบสอบถามจะใช้เพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น โดยผู้ศึกษาค้นคว้าจะเก็บรักษาข้อมูลที่ได้รับไว้เป็นความลับ และจะนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าตามกรอบจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัดเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ชญาภา ศรีเหลือง

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดลงรายละเอียดเกี่ยวกับตัวท่าน โดยใส่เครื่องหมายถูก ✓ ลงใน () หน้าข้อความ ตรงกับข้อมูลทั่วไป ตามความเป็นจริงของท่านในปัจจุบัน

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

2. วิทฐานะของครู

() ไม่มีวิทฐานะ

() ชำนาญการ

() ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ

3. ขนาดของโรงเรียน

() โรงเรียนขนาดเล็ก มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ลงมา

() โรงเรียนขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน

() โรงเรียนขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 601-1,500 คน ขึ้นไป

() โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนมากกว่า 1,500 คน ขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อคำถามและขอให้ท่านพิจารณาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นเพียงข้อละหนึ่ง
เครื่องหมาย โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาจากความเป็นจริงในระดับการดำเนินงาน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีปัญหาการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ปัญหาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปัญหาการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	(1. หลักกระจายอำนาจ) สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานแบ่งเป็นฝ่ายงาน กลุ่มสาระ พร้อมบทบาทบรรณงานที่ชัดเจนปฏิบัติได้					
2.	สถานศึกษากำหนดแนวนโยบายและวางแผนการจัดการเรียน การสอน					
3.	สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาและ หลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของชุมชน					
4.	สถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการและหลักเกณฑ์ในการนิเทศ การจัดการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษา					
5.	สถานศึกษามีอิสระในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัด การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ					
6.	คณะกรรมการสถานศึกษากำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการจัด การศึกษาของสถานศึกษา					
7.	สถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการ พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้อง กับปัญหาความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา					

ข้อที่	ปัญหาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปัญหาการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
8.	สถานศึกษากำหนดกรอบ แนวทางในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา					
9.	สถานศึกษากำหนดแนวทางในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียน การสอนให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา					
10.	สถานศึกษากำหนดแนวทาง และวิธีการตรวจสอบการรับ-จ่ายพัสดุ ให้เป็นไปตามระเบียบงานพัสดุ					
11.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด แผน นโยบาย ภารกิจ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา					
12.	(2. หลักการมีส่วนร่วม) สถานศึกษามีระบบ กระบวนการจัดการ โดยยึดหลักการให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม					
13.	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
14.	ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการกับบริบทของสถานศึกษา และบริบทท้องถิ่น					
15.	ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา ในกิจกรรมของสถานศึกษา					
16.	สถานศึกษาร่วมกับชุมชน กำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากร ทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
17.	คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม บริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารงานทั่วไป					
18.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
19.	ชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษา มีวัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา					

ข้อที่	ปัญหาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปัญหาการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
20.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชนให้ความเห็นชอบสาระหลักสูตรท้องถิ่น					
21.	(3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน) คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
22.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา					
23.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
24.	คณะกรรมการสถานศึกษา กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา					
25.	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน					
26.	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ					
27.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา					
28.	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น					
29.	สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน					
30.	(4. หลักการบริหารตนเอง) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา					
31.	สถานศึกษาทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชนท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา					

ข้อที่	ปัญหาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปัญหาการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
32.	สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา					
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตร ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
34.	สถานศึกษากำหนดแนวทางในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติ					
35.	สถานศึกษาจัดหาวิทยากรจากภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ					
36.	สถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน					
37.	สถานศึกษาจัดระบบฐานข้อมูล สารสนเทศทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปถูกต้องเป็นปัจจุบัน สามารถนำข้อมูล สารสนเทศ ใช้งานได้ทันทีที่ต้องการ					
38.	(5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล) สถานศึกษากระตุ้นให้มีการประชาสัมพันธ์กิจการของสถานศึกษา เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์อันดีกับชุมชน					
39.	สถานศึกษาจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีและพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการตามแผนให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น					
40.	สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำมติในที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติจริง					
41.	สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก					

ข้อที่	ปัญหาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ระดับปัญหาการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
42.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานของสถานศึกษา					
43.	สถานศึกษาสรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อรับทราบให้ความเห็นชอบและรายงานต่อสาธารณชนเพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา					
44.	สถานศึกษาบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้					
45.	การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณภายในสถานศึกษามีความสมบูรณ์และถูกต้อง					
46.	สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก					
47.	สถานศึกษาวิเคราะห์ และประเมินค่าความเป็นไปได้ในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม					
48.	สถานศึกษามีระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
49.	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและภายนอก					
50.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกัน ระหว่างสถานศึกษา ประชาชน และส่วนกลาง					

ตอนที่ 3

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

โปรดบอกข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ให้ท่านใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง สามารถตอบได้มากกว่า 1 ข้อ โดยอิสระ

1. ด้านการกระจายอำนาจ

ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่างในการกำหนดนโยบายและการวางแผนอย่างเป็นระบบ

สถานศึกษาคควรให้ครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน

สถานศึกษาคควรระดมทรัพยากร จัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาจากผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา

สถานศึกษาคควรเปิดโอกาสให้เด็กพิการ และเด็กด้อยโอกาสได้เข้าเรียนและได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเต็มศักยภาพ

2. ด้านการมีส่วนร่วม

สถานศึกษาคควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนภารกิจ เป้าหมายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาคควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ บริบทของโรงเรียน และท้องถิ่น

สถานศึกษาคควรเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาคควรกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป

3. ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน

- สถานศึกษาควรใช้หลักประชาธิปไตยในการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษา
- คณะกรรมการสถานศึกษาควรมาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลาย

และมีองค์ประกอบครบถ้วน

สถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาการศึกษาสอดคล้องตรงกับความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา

สถานศึกษาควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และความต้องการของชุมชน

4. ด้านการบริหารตนเอง

สถานศึกษาควรมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชน ท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาควรจัดระบบการบริหารงานด้านวิชาการงบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ร่วมกัน

สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น

สถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย เป้าหมายการพัฒนาการศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

5. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

สถานศึกษาควรจัดสร้างระบบ และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพียงพอต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

สถานศึกษาควรดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก

สถานศึกษาควรรายงานความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

สถานศึกษาควรบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

ภาคผนวก ค

- ค่าเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถาม
- ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

ค่าเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ ในการพิจารณาความเป็นสาระทางวิชาการ ความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 เกณฑ์การให้คะแนนเพื่อการหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญกำหนดเป็น 3 ระดับ ดังนี้

+ 1 = แน่ใจว่าข้อความตรงกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย

0 = ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นตรงกับหัวข้อของการวิจัย

-1 = แน่ใจว่าข้อความนั้นไม่ตรงกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย

ค่าเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการวิจัยตอนที่ 2 ปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ข้อความ	คะแนนการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
(หลักกระจายอำนาจ)					
1. สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานแบ่งเป็นฝ่ายงาน กลุ่มสาระ พร้อมบทพรรณนางานที่ชัดเจนปฏิบัติได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2. สถานศึกษากำหนดแนวนโยบายและวางแผนการจัด การเรียนการสอน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3. สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นตามความต้องการของชุมชน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4. สถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการและหลักเกณฑ์ ในการนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5. สถานศึกษามีอิสระในการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุน การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6. คณะกรรมการสถานศึกษากำหนดนโยบายและแผนพัฒนา การจัดการศึกษาของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7. สถานศึกษากำหนดแนวทาง วิธีการ พัฒนาบุคลากร ให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของบุคลากร ในสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อความ	คะแนนการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
8. สถานศึกษากำหนดกรอบ แนวทางในการบริหาร งบประมาณ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9. สถานศึกษากำหนดแนวทางในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ สื่อ การเรียนการสอนให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10. สถานศึกษากำหนดแนวทาง และวิธีการตรวจสอบ การรับ-จ่ายพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบงานพัสดุ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดแผน นโยบาย ภารกิจ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
(2. หลักการมีส่วนร่วม)					
12. สถานศึกษามีระบบ กระบวนการจัดการ โดยยึดหลักการ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการศึกษาของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำสาระสำคัญหลักสูตร สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ กับบริบทของสถานศึกษา และบริบทท้องถิ่น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15. ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอแนะแนวทาง แก้ปัญหาในกิจกรรมของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16. สถานศึกษาร่วมกับชุมชน กำหนดแนวทางในการระดม ทรัพยากร ทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น เพื่อนำมาพัฒนา คุณภาพการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม บริหารจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารงานทั่วไป	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียน การสอน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อความ	คะแนนการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
19. ชุมชนมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษามีวัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชนให้ความเห็นชอบสาระหลักสูตรท้องถิ่น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
(3. หลักการคืบอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน)					
21. คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบนโยบายและแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24. คณะกรรมการสถานศึกษา กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
28. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
29. สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อความ	คะแนนการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
(4. หลักการบริหารตนเอง)					
30. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
31. สถานศึกษาทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ของชุมชน ท้องถิ่นที่ตั้งของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
32. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณให้เกิด ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาโดยความเห็นชอบ ของคณะกรรมการสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
33. ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือ ในการดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับคณะกรรมการ สถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตร ตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34. สถานศึกษากำหนดแนวทางในการบริหารงาน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไปไว้ในแผนปฏิบัติการ ประจำปี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35. สถานศึกษาจัดหาวิทยากรจากภายนอกและภูมิปัญญา ท้องถิ่นมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
34. สถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มี ความยืดหยุ่น เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
35. สถานศึกษาจัดหาวิทยากรจากภายนอกและภูมิปัญญา ท้องถิ่น มาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
36. สถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้มี ความยืดหยุ่น เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อความ	คะแนนการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
37. สถานศึกษาจัดระบบฐานข้อมูล สารสนเทศทั้งในด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สามารถ นำข้อมูล สารสนเทศ ใช้งานได้ทันทีที่ต้องการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
(5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล)					
38. สถานศึกษากระตุ้นให้มีการประชาสัมพันธ์กิจการ ของสถานศึกษา เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์อันดี กับชุมชน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
39. สถานศึกษาจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติ งานประจำปีและพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการ ตามแผนให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
40. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำมติในที่ประชุมไปสู่ การปฏิบัติจริง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
41. สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกัน คุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
42. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนติดตามตรวจสอบ การดำเนินงานของ สถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
43. สถานศึกษาสรุปผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน ประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อรับทราบให้ความเห็นชอบและรายงานต่อ สาธารณชนเพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพ ของสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
44. สถานศึกษาบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อความ	คะแนนการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
45. การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินประสิทธิภาพ การใช้จ่ายงบประมาณภายในสถานศึกษา มีความสมบูรณ์และถูกต้อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
46. สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา อย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งการประกัน คุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
47. สถานศึกษาวิเคราะห์ และประเมินค่าความเป็นไปได้ ในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
48. สถานศึกษามีระบบนิเทศ ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
49. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน คณะกรรมการ สถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและ เห็นคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและภายนอก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
50. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุล อำนาจซึ่งกันและกัน ระหว่างสถานศึกษา ประชาชน และส่วนกลาง	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 25 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนฐานของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
ด้านหลักกระจายอำนาจ		24.	0.45
1.	0.68	25.	0.58
2.	0.77	26.	0.45
3.	0.68	27.	0.55
4.	0.73	28.	0.58
5.	0.79	29.	0.35
6.	0.68	ด้านหลักการบริหารตนเอง	
7.	0.74	30.	0.39
8.	0.26	31.	0.46
9.	0.38	32.	0.41
10.	0.64	33.	0.45
11.	0.51	34.	0.58
ด้านหลักการมีส่วนร่วม		35.	0.45
12.	0.50	36.	0.55
13.	0.50	37.	0.68
14.	0.62	ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	
15.	0.52	38.	0.58
16.	0.61	39.	0.80
17.	0.49	40.	0.76
18.	0.61	41.	0.70
19.	0.71	42.	0.65
20.	0.49	43.	0.65
ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน		44.	0.68
21.	0.68	45.	0.62
22.	0.76	46.	0.52
23.	0.41	47.	0.61

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
ด้านการบริหารงานทั่วไป	
48.	0.49
49.	0.61
50.	0.71

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่น (α) = .98

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวชญาภา ศรีเหลือง
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2527
สถานที่เกิด	อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 69 หมู่ที่ 14 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2550	ครูอัตราจ้างโรงเรียนนิคมทับทิวาสงเคราะห์ 2 อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี
พ.ศ. 2555	ครูอัตราจ้างโรงเรียนบ้านบ้านทุ่งกลม อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2557	ครุศาสตรบัณฑิต (การประถมศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา