

บทที่ 5

การวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการ

การศึกษาวเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการ โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ตามหัวข้อการวิจัยที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อตอบคำถามในการการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษยอดนิยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร คือ 1) โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษยอดนิยม มีกระบวนการบริหารจัดการ วิชาการการบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปอย่างไร ซึ่งในการเสนอผลการศึกษาวเคราะห์กระบวนการในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในการนำเสนอการวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้

ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอผลการศึกษิตตามกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ระดับลึก การจัดกลุ่มสนทนา การสังเกตและจดบันทึกของผู้ให้ข้อมูลหลัก และบริบทของโรงเรียน ตามกรอบการวิเคราะห์ ตามลำดับดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการ

1. กระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบ
2. กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

กระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบ

โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีกระบวนการบริหารจัดการเชิงระบบโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA (Plan, Do, Check, Action) เพื่อสู่เป้าหมาย 3 A (Awareness, Attempt, Achievement) โดยทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ดำเนินการตามระบบวงจรคุณภาพ PDCA โดยมีกระบวนการบริหารงาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการวางแผน 2) ขั้นตอนการนำแผนสู่การปฏิบัติ 3) ขั้นตอนการตรวจสอบติดตาม 4) ขั้นตอนการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน มีการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนของสถานศึกษา (P-Plan)

โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ครู กรรมการนักเรียน สมาคมผู้ปกครองและครู เครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศิษย์เก่า ชุมชน ร่วมกันประชุมวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนเพื่อให้ผู้เรียน

มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์นำไปสู่คุณภาพคนที่มีความรู้คู่คุณธรรม หรือเป็นคน เก่ง ดี มีสุข ซึ่งไปใช้บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมนั้น ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องดังนี้

ผู้อำนวยการโรงเรียน มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และแผนการปฏิบัติการของโรงเรียนให้สนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามจุดประสงค์ของหลักสูตร จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนการสอนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียนและ โรงเรียนพัฒนาระเบียงวินัย คุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนป้องกันพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงเรียน พัฒนาระบบงานการเงิน การบัญชี พัสดุ งานสารบรรณ งานแผนงานและงานสารสนเทศ ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อการบริหารของโรงเรียน ประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกโรงเรียน ส่วนในด้านการให้บริการ ผู้บริหารโรงเรียนได้ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมปรับปรุง และพัฒนา ตลอดจนดูแลรักษาอาคารสถานที่และบริเวณทั่วไปเพื่อเอื้ออำนวยในการจัดการเรียนการสอนและก่อให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ เสริมสร้างบำรุงขวัญ และสวัสดิการบุคลากรดำเนินการให้มีผู้รับผิดชอบสามารถควบคุม ตรวจสอบให้เป็นไปตามนโยบายข้อนี้เทศติดตามและประเมินผลปฏิบัติงาน และรายงานผลต่อสาธารณชน ดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของผู้อำนวยการโรงเรียนตอนหนึ่งว่า “...ในขั้นตอนการวางแผนของสถานศึกษานั้นเราใช้วิธีระดมความคิดจากทุก ๆ ฝ่าย ทั้งคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รองผู้อำนวยการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการประชุมสัมมนาการวางแผนในช่วงปิดภาคเรียนเพื่อวางแผนในการจัดการศึกษาในปีต่อ ๆ ไป ซึ่งโรงเรียนเราก็ได้รับความร่วมมือด้วยดีจากทุก ๆ ฝ่ายซึ่งทำให้การวางแผนของโรงเรียนเป็นแผนงานที่ทุกฝ่ายเห็นชอบร่วมกัน...”

นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ยังมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ กล่าวคือ กำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาของสถานศึกษา ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา การจัดทำสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น กำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณและบุคลากร งานส่งเสริมการจัดการศึกษาและกิจการนักเรียน และงานบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับ

ชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ดังการจัดกลุ่มสนทนาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนหนึ่งว่า “...คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาของโรงเรียน ในทุกครั้งที่มีการประชุมคณะกรรมการเราจะหยิบยกในเรื่องการพัฒนาโรงเรียนให้มีการพัฒนาอยู่เสมอไม่หยุดนิ่งเพราะถ้าเราหยุดนิ่งไม่พัฒนา นั่นก็หมายความว่าเด็กของเราหยุดการพัฒนาตามไปด้วย ดังนั้นเราจึงให้ความสำคัญกับการวางแผนเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ทางสมาคมและมูลนิธิยังให้ความร่วมมือแก่โรงเรียนในอันที่จะส่งเสริมการจัดการศึกษา ศีลธรรม วัฒนธรรม และสวัสดิการต่าง ๆ แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์ในการแก้ปัญหาการพัฒนาจนให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและบุคลากรของโรงเรียน รวมทั้งคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองยังร่วมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมสร้างสายใยเชื่อมสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและผู้ปกครอง สนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษา ให้ข้อคิดเห็น และเสนอแนะต่อสถานศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์แก่นักเรียนและสถานศึกษา...”

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการโรงเรียนมีแนวคิดและวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลจะเห็นได้จากการจัดโครงสร้างแบบ B.D. POST ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ส่วนในด้านกระบวนการบริหารจัดการการศึกษานั้นได้ใช้กระบวนการบริหารตามวงจรคุณภาพ PDCA โดยยึดหลัก Awareness Attempt และ Achievement โดยให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาดังจะเห็นได้จากคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของรองผู้อำนวยการโรงเรียนท่านหนึ่งว่า

“...โรงเรียนบดินทรเดชา ใช้กระบวนการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมทุกคนในบดินทรเดชามีส่วนในการตัดสินใจ โดยในเวลาแบ่งงานจะใช้วิธีให้แต่ละคนเลือกงานด้วยตนเอง ก่อน จากนั้นจึงจะออกคำสั่งแต่งตั้ง ส่วนคณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นผู้คอยให้คำปรึกษาเราโชคดีที่มีผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านมาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้งนายแพทย์ รองศาสตราจารย์ และนักบริหารจัดการหลายท่าน รวมทั้งกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่า มูลนิธิ ล้วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการอย่างเช่น เครือข่ายผู้ปกครองนี้ถามโรงเรียนว่าโรงเรียนต้องการอะไรเป็นพิเศษ ปีนี้ทางคณะครูก็บอกว่า ขาดครูภาษาต่างประเทศ ทางเครือข่ายผู้ปกครอง จะระดมทุนทางงบประมาณมาจ้างครูชาวต่างชาติให้โดยไม่ใช้งบประมาณจากราชการแต่อย่างใด...”

ขั้นตอนที่ 2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ (D-Do)

ในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ทางโรงเรียนได้มีขั้นตอนในการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) จัดทำปฏิทินในการปฏิบัติงาน 2) จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้งบประมาณ 3) ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ 4) การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบเป็นระยะโดยผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละงาน/ โครงการตามระยะเวลาที่กำหนด

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีการจัดทำแผนและนำแผนไปสู่การปฏิบัติและมีขั้นตอนที่ชัดเจน โดยมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน ดังตัวอย่างเช่น แผนปฏิบัติการและงบประมาณ ปีงบประมาณ 2548-2549 มีวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ 3 ข้อคือ 1) เพื่อให้บุคลากรของโรงเรียนมีแนวปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน 2) เพื่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 กลยุทธ์ของธรรมนูญโรงเรียน ความต้องการของสังคม และแนวทางในการพัฒนาประเทศ 3) เพื่อจัดการศึกษาของโรงเรียนให้พัฒนาสู่มาตรฐานสากล และมีเป้าประสงค์ของปีการศึกษา 2548 ซึ่งในการจัดทำเป็นเป้าประสงค์ของโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนท่านหนึ่งได้ให้สัมภาษณ์ระดับลึกไว้ตอนหนึ่งว่า “...เรามีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่สากลในหลาย ๆ เป้าประสงค์ อาทิเช่น ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน (Stakeholder) ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ร้อยละ 90 ของผู้เรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม มีความสุข มีภาวะความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ตามวิถีประชาธิปไตย ผู้เรียนทุกคนมีความรู้พื้นฐานเพียงพอต่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ ผู้เรียนทุกคนรู้จักคิดวิเคราะห์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ ร้อยละ 20 ของผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการสู่ระดับสากล ชุมชน ประชาสังคม ศรัทธาและยอมรับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ชุมชนมีความรู้ลึกเป็นเจ้าของและสนับสนุนการดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียน...”

นอกจากนี้ยังมีกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศมีวิสัยทัศน์ของกลุ่มสาระว่า มุ่งมั่นส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมคล่องแคล่วและมั่นใจเป็นผู้ที่รู้จักแสวงหาความรู้ทางภาษาต่างประเทศในการนำไปใช้ประกอบอาชีพตลอดจนการศึกษาต่อในระดับสูงมีเจตคติที่ดีต่อการใช้ภาษาวัฒนธรรมต่างประเทศ เป็นผู้มีความรู้ที่กว้างไกล ก้าวสู่ระดับสากล และสังคมโลกอย่างมั่นใจโดยภูมิใจในความเป็นไทย โดยมีพันธกิจที่สำคัญ 3 ข้อคือ 1) นักเรียนมีความมั่นใจในการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร 2) นักเรียน

มีเจตคติที่ดีภาษาต่างประเทศ และแสวงหาความรู้ทางภาษาต่างประเทศเพิ่มเติม 3) นักเรียนรู้จักใช้ภาษาต่างประเทศบนวิถีชีวิต แห่งความเป็นไทยได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และมีเป้าประสงค์จำนวน 4 ข้อ คือ 1) ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานในการใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารก้าวสู่ระดับสากลได้อย่างมั่นใจและเหมาะสม 2) ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะทางภาษาฝึกฝนการใช้ภาษาต่างประเทศทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อ ทำงานหรือประกอบอาชีพ 3) ผู้เรียนใช้ภาษาต่างประเทศเป็นเครื่องมือในการเรียนเพื่อพึ่งตนเองรวมทั้งให้ผู้เรียนใฝ่เรียน รักการศึกษาค้นคว้า แสวงหาความรู้เพิ่มเติม สืบค้นข้อมูลความรู้จากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ 4) ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนภาษาต่างประเทศที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมทางภาษาและชีวิตความเป็นอยู่ของเจ้าของภาษาตามบริบทที่พบในข้อความของแต่ละระดับชั้น ดังคำสัมภาษณ์ระดับลึกของรองผู้อำนวยการโรงเรียนท่านหนึ่งกล่าวว่า

“...กลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศปัจจุบันเรามีการสอนภาษาอังกฤษ ญี่ปุ่น ภาษาจีนและภาษาฝรั่งเศส โดยการจ้างครูชาวต่างประเทศมาช่วยสอนเพื่อให้เด็กได้เรียนรู้และได้ฟังเจ้าของดั้งเดิมของภาษา ซึ่งงบประมาณส่วนนี้ผู้ปกครองเป็นผู้ช่วยเหลือทำให้ที่ผ่านมามีประสบความสำเร็จในระดับที่น่าพอใจดังจะเห็นได้จากผลการสอบเข้ามหาวิทยาลัยปีการศึกษา 2547 เด็กนักเรียนของเราสอบเข้าเรียนภาษาญี่ปุ่นสูงสุดของประเทศโดยได้คะแนน 97.50 คะแนนจาก 100 คะแนน ซึ่งเป็นตัวชี้วัดว่าการจัดการเรียนการสอนในสาระภาษาต่างประเทศประสบผลสำเร็จ...”

และจากการจัดกลุ่มสนทนาของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทำให้เราทราบว่าโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีการส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนในแต่ละสาระการเรียนรู้ที่ค่อนข้างชัดเจน ดังคำสนทนาของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ตอนหนึ่งว่า “...สาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ของเราได้ร่วมกันตั้งวิสัยทัศน์ของสาระว่า เติบโตตามศักยภาพโดยมีพันธกิจที่สำคัญคือส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาความรู้ทางคณิตศาสตร์อย่างเต็มศักยภาพ ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้ทักษะกระบวนการทางคณิตศาสตร์แก้ปัญหาและส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของการเรียนคณิตศาสตร์ ซึ่งในปี พ.ศ. 2548 เรามียุทธศาสตร์ที่สำคัญ ๆ ที่จะทำให้เป้าหมายการเรียนคณิตศาสตร์ประสบผลสำเร็จคือ การจัดกิจกรรมค่ายบูรณาการกับวิชาอื่น ๆ อย่างมีคุณภาพ จัดส่งครู อาจารย์ ไปอบรมเขียนแผนการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ จัดให้ครู อาจารย์ดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน มีผลงานทางวิจัยในชั้นเรียนและคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษโดยการจัดสอนเสริมนักเรียนกลุ่มนี้พัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพ...”

จะเห็นได้ว่าในขั้นตอนการนำแผนสู่การปฏิบัติ โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการและงบประมาณประจำปี ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบติดตาม (C-Check)

โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีระบบตรวจสอบติดตามอยู่ 2 ระบบ คือ ระบบประกันคุณภาพการศึกษา และระบบควบคุมภายใน เพื่อประสิทธิภาพประสิทธิผลของการวัดผล และนำเสนอต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชน

ระบบที่ 1 ระบบประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)

ได้ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สมศ. ครั้งแรก ระหว่างวันที่ 28 – 30 สิงหาคม พ.ศ. 2544 และเตรียมรับการประเมินครั้งที่ 2 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นไป โรงเรียนได้จัดประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนอยู่ในระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนโดยยึดมาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้และการพิจารณาฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2547 ของ สมศ. คือ มาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานด้านผู้เรียน 7 มาตรฐาน มาตรฐานด้านครู 2 มาตรฐาน มาตรฐานด้านผู้บริหาร 5 มาตรฐาน ส่วนเกณฑ์การประเมินคุณภาพระดับตัวบ่งชี้ มี 3 ระดับคือ ระดับดี สถานศึกษามีคุณลักษณะ/ มีกระบวนการ/ มีการปฏิบัติตามเกณฑ์การพิจารณา ร้อยละ 75 ขึ้นไป ระดับพอใช้ สถานศึกษาสถานศึกษามีคุณลักษณะ/ มีกระบวนการ/ มีการปฏิบัติตามเกณฑ์การพิจารณา ร้อยละ 50-74 ระดับปรับปรุงสถานศึกษาสถานศึกษามีคุณลักษณะ/ มีกระบวนการ/ มีการปฏิบัติตามเกณฑ์การพิจารณา ร้อยละ 50

ในปีการศึกษา 2547 โรงเรียนได้ประเมินตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ประเมินทั้งงาน/ โครงการของกลุ่มงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ และประเมินโดยแบบสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มประชากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ ผู้ปกครอง นักเรียนระดับช่วงชั้นที่ 3 นักเรียนระดับช่วงชั้นที่ 4 และครู สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

มาตรฐานด้านผู้เรียนมี 7 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้พบว่า มีตัวบ่งชี้ที่อยู่ในเกณฑ์ระดับดี 27 ตัวบ่งชี้และพอใช้อยู่ 3 ตัวบ่งชี้ โดยสรุปในภาพรวมแจ้งมาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับดีทั้ง 7 มาตรฐาน มาตรฐานครูมี 2 มาตรฐาน 16 ตัวบ่งชี้ พบว่าทั้ง 16 ตัวบ่งชี้อยู่ในระดับดีทั้งหมด โดยสรุปในภาพรวมแล้วมาตรฐานด้านผู้บริหารมี 5 มาตรฐาน 21 ตัวบ่งชี้ พบว่าอยู่ในเกณฑ์ระดับดีทั้งหมด โดยสรุปในภาพรวมแล้วมาตรฐานด้านผู้บริหารอยู่ในระดับดี และภาพรวมทั้งโรงเรียนมีมาตรฐานทั้งด้าน ผู้เรียน ครู และผู้บริหารอยู่ในระดับดี

ระบบที่ 2 คือ ระบบการควบคุมภายใน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพของการจัดการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดด้วยการกำกับ ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อนำมาช่วยเหลื ร่วมแก้ปัญหา

ต่าง ๆ ที่เกิดระหว่างการดำเนินงานซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของผู้อำนวยการโรงเรียนตอนหนึ่งว่า “...เรามีระบบควบคุมภายในซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำกับโรงเรียนจัดระบบกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรมในเรื่องขั้นตอน วิธีการ บุคลากร ระยะเวลาการดำเนินการและงบประมาณ รวมทั้งโรงเรียนจัดให้ผู้รับผิดชอบ รายงานผลการปฏิบัติงานทั้งก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และสิ้นสุดการดำเนินการ เพื่อให้ทราบความก้าวหน้า อุปสรรคปัญหาวิธีการแก้ไข และความสำเร็จของงาน ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบ ประกอบไปด้วย การตรวจสอบภายใน โรงเรียนจะดำเนินการตรวจสอบภายใน โดยจะประเมินตนเอง หรือที่เรียกว่า School Self Evaluation เป็นการภายใน เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนการจัดองค์กร การจัดสรรบุคลากร การนำไปปฏิบัติการ ควบคุม การจัดสรรงบประมาณ การติดตามประเมินผล ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนางาน และการตรวจสอบภายนอก หรือที่เรียกว่า External Quality Audit โรงเรียนจะดำเนินการเพื่อให้ได้รับการยืนยันคุณภาพจากองค์กรภายนอกที่มีบทบาทหน้าที่ให้การรับรองคุณภาพการศึกษาและเพื่อรับการตรวจสอบจากหน่วยงานต้นสังกัด สถาบันอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแห่งชาติ ประเมินรับรองคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ส่วนขั้นตอนที่ 3 คือ การรายงาน หรือ Reporting เราจะให้ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตามงานและโครงการที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ โรงเรียน จัดทำรายงาน สรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน และโรงเรียนจัดทำรายงานผลการจัดการศึกษาประจำปี และรายงานผลการจัดการศึกษาต่อหน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชน...”

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน (A-Action)

โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีผลการนำประเมินตนเองเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาวางแผนพัฒนางานต่อไป และจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด ดังรายงานผลการประเมินผลเอง (Self Assessment Report) ประจำปีการศึกษา 2548 จากผลการประเมินพบว่าพบว่าโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีผู้บริหารที่มีภาวะของความเป็นผู้นำสูง สืบสานพัฒนาบดินทรเดชาฯ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ให้โดดเด่น มีครูที่พร้อมจะพัฒนาตน พัฒนางานและพัฒนาองค์กร มีหลักสูตรที่ยืดหยุ่นเหมาะสมต่อการเรียนรู้ และตามศักยภาพของผู้เรียนมีอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมบรรยากาศการเรียนรู้ มีผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียนเก่าที่มีศักยภาพพอที่จะสนับสนุนการจัดการศึกษาแต่ก็มีผลการประเมินระดับคุณภาพพอใช้ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาไปสู่ระดับดี คือ ในมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้าน “คนดี” มาตรฐานคุณธรรม เกี่ยวกับความประหยัดของนักเรียน และ

มาตรฐานด้านครูคือ ครูสามารถประเมินผลด้านการเรียนการสอนตามสภาพจริงและอิงพัฒนาการของผู้เรียน ดังการจัดกลุ่มสนทนาหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งมีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้คนหนึ่งกล่าวว่า “... ผลการประเมินตนเอง ประจำปีการศึกษา 2548 ทำให้พวกเราพบจุดด้อยเกี่ยวกับครูและนักเรียน อย่างละมาตรฐาน ซึ่งมีผลการประเมินอยู่ในระดับคุณภาพที่พอใช้...”

โรงเรียนจึงนำปัจจัยเหล่านี้มาบริหารจัดการอย่างมีระบบมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณชน ส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีทักษะในการจัดการและการทำงาน จัดการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา ปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมอมเมาใช้ชีวิตในโรงเรียนอย่างมีความสุข

ส่วนจุดที่โรงเรียนควรส่งเสริมสนับสนุนเป็นพิเศษคือ การใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล โดยเฉพาะ โรงเรียนเรามีนักเรียนจำนวนมากและค่านิยมของวัยรุ่นที่เบี่ยงเบนจากสังคมไทยจึงเป็นภาระเร่งด่วนของโรงเรียน ดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของรองผู้อำนวยการ โรงเรียนท่านหนึ่งว่า “...เรามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่าในโรงเรียนเรามีอาจารย์ 3 ระดับ 8 และระดับ 9 อยู่หลายท่าน อาจารย์เหล่านี้จะคอยเป็นที่เลี้ยงในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ จัดทำงานวิจัยในชั้นเรียน รวมทั้งการเขียนผลงานทางวิชาการอื่น ๆ ซึ่งโรงเรียนของเรามีอาจารย์ 3 เพิ่มทุกปี ซึ่งเป็นผลทำให้ครูอาจารย์ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำงาน อย่างเต็มกำลังความสามารถ...”

สรุปแล้วจะเห็นได้ว่าวิธีดำเนินงาน โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ได้จัดกระบวนการบริหารงาน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนของสถานศึกษา โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ครู กรรมการนักเรียน สมาคม ผู้ปกครองและครู เครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศิษย์เก่า ชุมชนร่วมกัน วางแผนพัฒนาการจัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์นำไปสู่คุณภาพคนที่มีความรู้คู่คุณธรรมหรือเป็นคนเก่งดี มีสุข ขั้นตอนที่ 2 การนำแผนสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำปฏิทินในการปฏิบัติงาน จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้งบประมาณ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ กำกับติดตามตรวจสอบเป็นระยะ โดยผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละงาน โครงการตามระยะเวลาที่กำหนด ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบติดตาม โรงเรียนมีระบบตรวจสอบติดตามอยู่ 2 ระบบ คือ ระบบประกันคุณภาพการศึกษา และระบบการควบคุมภายใน เพื่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการบริหารจัดการและนำเสนอต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดและสาธารณชน ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยนำผลการประเมินตนเอง (SAR) เผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาวางแผนการพัฒนา

งานต่อไป และจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี รายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด ดัง
 คำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของผู้อำนวยการ โรงเรียนดอนหนึ่งว่า “...โรงเรียนบดินทรเดชา ใช้ระบบ
 บริหารงานแบบง่าย ๆ ที่เป็นที่รู้จักกันทั่วไปคือ การบริหารงานแบบวงจรคุณภาพ PDCA คือการ
 วางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การตรวจติดตามผลและการปรับปรุงพัฒนางาน แต่เราทำ
 อย่างจริงจัง โดยเฉพาะขั้นตอนการนิเทศติดตามผลเราจะติดตามอย่างใกล้ชิดและให้ความสำคัญกับ
 การรายงานผลเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขและเพื่อให้เกิด 3 A, A ตัวแรก Awareness คือสร้าง
 ความตระหนัก A ตัวที่ 2 Attempt คือสร้างความพยายาม และตัวสุดท้าย Achievement คือ
 ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นตัวสำคัญ ที่จะบ่งบอกว่าเราทำงานมาทั้งหมดผลเป็นอย่างไร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
 ทุกฝ่ายพอใจหรือไม่และ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นเป็นอย่างไร ปัจจุบันเราไม่ได้พัฒนาและ
 เปรียบเทียบโรงเรียน ในประเทศเท่านั้นเรามองไปถึงความมีมาตรฐานระดับสากลเพราะเราจะมัว
 นั่งเฉยและไม่มองออกไปข้างหน้าไม่ได้ไม่อย่างนั้นเราจะไม่ทันเพราะทุกวันนี้เทคโนโลยีมัน
 เร็วมาก...”

กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีกระบวนการบริหารจัดการแบบการกระจาย
 อำนาจ เพื่อให้มีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ ตามหลักการของการบริหารจัดการ
 โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management: SBM) ทำให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษา
 ได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยแบ่งสายงานบริหารจัดการ
 สถานศึกษาเป็น 5 กลุ่มงาน คือ

1. กลุ่มงานวิชาการ
2. กลุ่มงานงบประมาณและบุคลากร
3. กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาและกิจการนักเรียน
4. กลุ่มงานบริหารทั่วไป
5. กลุ่มงานสำนักงานผู้อำนวยการ

กลุ่มงานวิชาการ

โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ได้แบ่งงานย่อยในกลุ่มงานวิชาการออกเป็น
 15 งานด้วยกันคือ 1) งานสำนักงานและงานประชาสัมพันธ์ 2) งานกลุ่มสาระการเรียนรู้ 3) งานจัด
 และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 4) งานจัดและพัฒนากระบวนการเรียนการสอน 5) งานวัดผล
 ประเมินผลและการเทียบโอน 6) งานผลิตสื่อนวัตกรรมและ ICT เพื่อการเรียนรู้ 7) งานการจัดและ
 พัฒนาแหล่งเรียนรู้และวิทยากร 8) งานนิเทศภายใน ตรวจ ติดตาม กำกับคุณภาพมาตรฐาน

การจัดการเรียนการสอน 9) งานส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ 10) งานวิจัยเพื่อการเรียนการสอน 11) งานศูนย์ผลิตเอกสารทางวิชาการ 12) งานบริการทางวิชาการแก่หน่วยงานภายนอก 13) งานโครงการพิเศษ และ 14) งานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 15) งานประกันคุณภาพการเรียนการสอน

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ให้ความสำคัญกลุ่มงานวิชาการมาก ดังจะเห็นได้จากการจัดโครงสร้างของกลุ่มงานวิชาการได้แยกย่อยออกเป็นถึง 14 งานและโดยเฉพาะงานจัดและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนจะให้ความสำคัญเป็นพิเศษ จากการจัดกลุ่มสนทนาหัวหน้าสาระการเรียนรู้ตอนหนึ่งว่า “...เราส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนการสอนตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนจากประสบการณ์จริงด้วยการปฏิบัติจริงการส่งเสริมให้รักการอ่าน การใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปฏิบัติคุณธรรมค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระของกิจกรรมทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม รวมทั้งจัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม...”

นอกจากนี้โรงเรียนยังได้ให้ความสำคัญกับเด็กนักเรียนที่มีความรู้ความสามารถพิเศษ โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนได้แสดงศักยภาพตามความสามารถแต่ละด้านและได้ฝึกประสบการณ์ในการทำงานกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านดังจะเห็นได้จากงานโครงการพิเศษหลายโครงการเช่น โครงการ โอлимпิก ที่ส่งเสริมวิชาการและพัฒนาอัจฉริยภาพทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ โครงการพสวท. ซึ่งเป็นโครงการพัฒนาและส่งเสริมผู้ที่มีความรู้ความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจัดการจัดกลุ่มสนทนาของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตอนหนึ่งว่า “...โรงเรียนได้จัดห้องเรียนที่ส่งเสริมผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษ โดยร่วมมือกับ สสวท. ซึ่งมีนักเรียนในโครงการตั้งแต่ ม.1 ถึง ม.6 จำนวน 270 คน ซึ่งก็ทำให้เด็กได้เต็มเต็มศักยภาพและนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน...”

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) เอาใจใส่โดยเฉพาะงานวิชาการเป็นพิเศษ และยังติดตามประเมินผลทุกกระยะ โดยเฉพาะงานประกันคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งโรงเรียนได้กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษา

และตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการ ประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ด้านการเรียนการสอนและวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ความสำเร็จของโรงเรียนรวมทั้งการดำเนินการพัฒนางานตามแผนติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของรองผู้อำนวยการโรงเรียนท่านหนึ่งว่า “...เราให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นพิเศษ ที่ผ่านมามีการประเมินทั้งภายนอกและภายใน โดยเฉพาะการประเมินภายนอก จากสมศ.เราผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับดี ทั้งหมดแต่อย่างไรก็ตามเราจะมีการปรับปรุงพัฒนางานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องโดยทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการประเมินทั้งครูผู้สอน ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาและจากหน่วยงานภายนอก”

กลุ่มงานงบประมาณและบุคลากร

โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ได้รวมเอางานงบประมาณและบุคลากรเข้าด้วยกัน ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนมัธยมอื่น ๆ ทั่วไป ทั้งนี้เพราะมองว่างานงบประมาณและงานบุคลากรนั้น รวมอยู่ด้วยกันซึ่งได้แบ่งงานในกลุ่มนี้ออกเป็น 11 งานย่อย ประกอบด้วย 1) งานสำนักงานและประชาสัมพันธ์ 2) งานจัดสรรงบประมาณ 3) งานการดำเนินงานใช้เงินตามงบประมาณ 4) งานบริหารการเงิน 5) การบริหารการบัญชี 6) การบริหารงานพัสดุและสินทรัพย์ 7) งานระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 8) งานกองทุนการศึกษา 9) งานวางแผนอัตราค่าจ้างและบรรจุแต่งตั้ง 10) งานบริหารและพัฒนาบุคลากร 10) งานนิติการ และ 11) งานพัฒนาและประกันคุณภาพบุคลากร จะเห็นได้ว่าโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ได้แบ่งงานงบประมาณและบุคลากรอย่างละเอียดรอบคอบและครบถ้วนตามเกณฑ์มาตรฐานของงาน โดยเฉพาะการระดมทรัพยากรและกองทุนการศึกษาโรงเรียนได้ศึกษาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากรบุคคล องค์กร หน่วยงาน และท้องถิ่น ที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นทางการรวมทั้งจัดทำแผนระดมทรัพยากรในการจัดการศึกษาและทุนการศึกษาโดยกำหนดวิธีการแหล่งการสนับสนุนเป้าหมายเวลาดำเนินงานและผู้รับผิดชอบพร้อมทั้งเสนอแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการและในการเบิกจ่ายเงินไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้เงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณและในรายงานคุณภาพการศึกษาปีการศึกษา 2547 ของโรงเรียนพบว่าเงินสนับสนุนที่เป็นเงินบำรุง

การศึกษามียอดสูงถึง 19,467,456.02 บาท ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีการระดมทรัพยากรจากทุก ๆ ฝ่าย ดังทำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของผู้อำนวยการ โรงเรียนตอนหนึ่งว่า “...กลุ่มเครือข่ายผู้ปกครองศิษย์เก่าได้มาจัดทำสิ่งปลูกสร้างให้โรงเรียนหลายแห่งทั้งนี้ เพียงโรงเรียนแจ้งความต้องการทางกลุ่มเครือข่ายผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและกรรมการสถานศึกษาจะประชุมหารือร่วมกันแล้วดำเนินการเองโดยโรงเรียนไม่ได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับการก่อสร้างแต่อย่างใด...”

ส่วนงานบุคลากรทางโรงเรียนก็ได้จัดสัมมนาปฏิบัติการจริงให้มีการพัฒนาศักยภาพครูและลูกจ้างอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งและได้เชิญชวนพัฒนาการทำผลงาน สรรหาบุคลากรที่มีคุณวุฒิ งบประมาณ สถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำผลงานทางวิชาการรวมทั้งการจัดงานเชิงชุมชนให้กับครูและลูกจ้าง การจัดเก็บข้อมูลพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ จัดสรรงบประมาณและพิจารณาครูทุกคนเข้ารับการพัฒนาและพัฒนาตนเองโดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากร ทางโรงเรียนได้สำรวจพบว่าบุคลากรยังขาดความรู้ในเรื่องของการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตและการค้นคว้า และการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทางโรงเรียนจึงได้จัดอบรมและพัฒนาในเรื่อง ICT โดยใช้เวลาในการอบรมในช่วงปีภาคเรียนซึ่งก็ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างมากดังทำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของรองผู้อำนวยการ โรงเรียนท่านหนึ่งว่า “...หลังจากการสำรวจพบว่าบุคลากรยังขาดความรู้เรื่องการใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเราจึงได้จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรในด้าน ICT ขึ้นโดยจัดทำเป็นหลักสูตร 4 ขั้นตอน คือ เตาะเตะ ใต้เต้า เดิมเต็ม เต้งหนึ่ง โดยแบ่งบุคลากรออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ พวกที่ยังไม่ประสีประสา เลยให้เป็นกลุ่มเตาะเตะ พวกที่พอเป็นบ้างให้เข้ากลุ่มใต้เต้า กลุ่มที่เป็นแล้วให้เป็นกลุ่มเดิมเต็ม โดยการเพิ่มส่วนที่ทำได้ยากเพิ่มขึ้น เช่นการเขียน โปรแกรมและออกแบบ และสุดท้ายคือกลุ่มเต็มหนึ่ง กลุ่มนี้จะมีความรู้ความสามารถขั้นถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้ รวมทั้งรู้ระบบคอมพิวเตอร์สามารถประกอบและซ่อมแซมได้...”

กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาและกิจการนักเรียน

กลุ่มงานนี้เป็นกลุ่มงานที่รวบรวมเอางานที่จะส่งเสริมงานด้านความประพฤติ การปฏิบัติตนของนักเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยงานต่าง ๆ 11 งานย่อย คือ 1) งานสำนักงานและงานประชาสัมพันธ์ 2) งานจัดการระดับชั้น 3) งานส่งเสริมวินัยนักเรียน 4) งานส่งเสริมคุณธรรม 5) งานพัฒนาคุณภาพนักเรียน 6) งานคลินิกจิตวิทยา 7) งานคลินิกสุขภาพ 8) งานห้องเรียนคุณภาพ 9) งานกิจกรรมพิเศษนักเรียน 10) งานเครือข่ายผู้ปกครอง และ 11) งานประกันคุณภาพนักเรียน โดยเฉพาะงานห้องเรียนคุณภาพที่ได้ดำเนินการวางแผนการดำเนินงานห้องเรียนคุณภาพเพื่อพัฒนาให้นักเรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ สนับสนุนการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในห้องเรียนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ประสานการดำเนินการกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนตามนโยบายโรงเรียนรวมทั้งการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งในการเรียนและความประพฤตินักเรียนและสรุปรายงานผลการดำเนินงานต่อฝ่ายบริหาร ซึ่งห้องเรียนคุณภาพนี้จะมีอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยทั้งคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โปรเจคเตอร์ ระบบเครือข่ายใยแก้ว ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ดังการจัดกลุ่มสนทนาของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตอนหนึ่งว่า “... ทางโรงเรียนได้ติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตทั้งโรงเรียนและจัดห้องสำหรับค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ตไว้ต่างหาก อีกทั้งนักเรียนสามารถใช้ได้พร้อมกันถึง 200 คน ซึ่งงบประมาณส่วนนี้ก็ได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มเครือข่ายผู้ปกครองและ โดยเฉพาะห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ที่ส่งเสริมเด็กที่มีความสามารถทางคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ก็ใช้งบประมาณสูงกว่า 10 ล้านบาท แต่เราก็ได้งบประมาณสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ ทำให้เด็กได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มตามศักยภาพ...”

ส่วนในการประกันคุณภาพนักเรียนทางโรงเรียนได้วางแผนและกำหนดมาตรการในการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านผู้เรียนเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้เกิดกับนักเรียนทุกคนจัดเตรียมเอกสารและให้ข้อมูลด้านผู้เรียนเพื่อการประเมินทั้งภายในและภายนอกและยังได้ส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยการจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้ดำเนินในสถาบันชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์ ดำเนินกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ความมีวินัยและความรับผิดชอบส่งเสริมการปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนา นักเรียนนับถือและสนับสนุนส่งเสริมด้านวัฒนธรรมไทย ดังการจัดกลุ่มสนทนาของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตอนหนึ่งว่า “...เราไม่ได้ส่งเสริมเฉพาะด้านวิชาการเท่านั้น ด้านคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนเราก็นำความสำคัญ โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น วันสำคัญต่าง ๆ ทางศาสนาเราก็ให้เด็กนักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมโดยตลอด โดยเฉพาะโครงการภูมิใจลูกบดินทร ที่เรามุ่งมั่นที่จะให้ลูกบดินทรทุกคนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง โดยมีเป้าประสงค์ที่จะให้ลูกบดินทรทุกคนเป็นคนที่มีระเบียบวินัยแต่งกายถูกต้อง ให้เกียรติตนเองและผู้อื่น พุดจาสุภาพ มีมารยาทในการพูด ตั้งใจเรียนรู้ตามศักยภาพของตนเอง และรักภูมิใจในสถานศึกษา ซึ่งก็ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง...”

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) นอกจากจะส่งเสริมด้านวิชาการแล้ว ยังเน้นคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนโดยการจัดโครงการต่าง ๆ สนับสนุน และส่งเสริมการศึกษาจนเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและนักเรียนในปัจจุบัน

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

กลุ่มงานบริหารทั่วไปนับว่าเป็นกลุ่มงานสำคัญอีกกลุ่มงานหนึ่งที่จะเป็นตัวคอยสนับสนุนส่งเสริมการบริหารกลุ่มงานต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่นซึ่งประกอบด้วยงานย่อย

ต่าง ๆ 11 งาน คือ 1) งานสำนักงานและประชาสัมพันธ์ 2) งานประชาสัมพันธ์ 3) งานสัมพันธ์
ชุมชน 4) งานอาคารสถานที่ 5) งานรักษาความปลอดภัย 6) งานสวัสดิการโรงเรียน 7) งานโภชนาการ
8) งานยานพาหนะ 9) งานจราจร 10) งานโสตทัศนศึกษา และ 11) งานประกันคุณภาพสิ่งแวดล้อม
ทั้ง 11 งานล้วนแต่เป็นงานที่ส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มงานอื่น ๆ ไปสู่เป้าหมายตามที่วางไว้
โดยเฉพาะงานสัมพันธ์กับชุมชนซึ่งเป็นงานที่มุ่งสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
จัดและเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนภายนอกโรงเรียนตามที่หน่วยงาน
ต่าง ๆ ขอความอนุเคราะห์ จัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน
และหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
และประสานงานกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในกิจกรรมเฉพาะกิจตามที่ได้รับ
มอบหมายซึ่งโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มีหน่วยงานองค์กร สมาคมและมูลนิธิ ที่คอย
ส่งเสริมและสนับสนุนให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องอาทิเช่น คณะกรรมการสถานศึกษา สมาคม
ผู้ปกครอง และครูบดินทรเดชา สมาคมนักเรียนเก่า บดินทรเดชา มูลนิธิคุณหญิงลักขณา แสงสนิท
และบุตร มูลนิธิพิพิธภัณฑ์พระเจ้าพระยาบดินทรเดชาและมูลนิธิ ส่งเสริมการศึกษา จะเห็นได้ว่า
โรงเรียนเมืองคักร สมาคมและมูลนิธิคอยช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของ
ผู้อำนวยการโรงเรียนตอนหนึ่งว่า “...เมื่อมีความจำเป็นและต้องการความช่วยเหลือเราจะมีการประชุม
นำเสนอเพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานต่อสมาคม คณะกรรมการซึ่งที่ผ่านมา เราได้รับ
การตอบรับด้วยดีตลอดมานับว่าเป็นความ โชคดีอีกประการหนึ่งของโรงเรียนเรา...”

และยังมีที่สำคัญอีกงานคืองานอาคารสถานที่ โรงเรียนได้พัฒนาปรับปรุงสิ่งก่อสร้าง
อาคารเรียนอาคารประกอบต่าง ๆ ของโรงเรียนให้พร้อมใช้งานสะดวกปลอดภัยแก่นักเรียน
พร้อมทั้งให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน สะอาดและร่มรื่นโดยการระดม
ทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และยังมีงาน โภชนาการที่ทางโรงเรียน
ได้ควบคุมคุณภาพอาหารให้มีคุณค่าทางโภชนาการ จัดร้านจำหน่ายอาหารให้อยู่ในระดับ Clean
Food Good Test (อาหารสะอาด รสชาติดี) ดังการจัดกลุ่มสนทนาของรองผู้อำนวยการโรงเรียน
ตอนหนึ่งว่า “...เรานั้นเรื่องอาหารการกินมาก เพราะจำนวนนักเรียนเราเยอะมาก เพราะฉะนั้น
ความสะอาดต้องมาเป็นอันดับ 1 เราจะมีการตรวจความสะอาดของอาหารและอุปกรณ์ที่ใช้ในการ
ประกอบอาหารรวมทั้งพ่อค้าแม่ค้านี้ต้องสะอาด ถูกสุขอนามัยและราคาประหยัด ซึ่งเราก็ขอให้
สาธารณสุขมาประเมินจนเราได้รับป้าย Clean Food Good Test เป็นตัวประกันคุณภาพ...”

จากข้อความที่กล่าวมาพอจะเห็นได้ว่านอกจากงานวิชาการ งานงบประมาณและบุคลากร
แล้วงานที่จะส่งเสริมที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ เป็นโรงเรียนยอดนิยมอีกกลุ่มงานหนึ่งคือ
กลุ่มงานบริหารทั่วไป นั่นเอง

กลุ่มงานสำนักงานผู้อำนวยการ

กลุ่มงานนี้นับว่าเป็นกลุ่มงานที่อยู่นอกเหนือตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนมัธยมทั่วไปแต่เมื่อวิเคราะห์ดูแล้วว่าเป็นกลุ่มงานที่มีความจำเป็นอีกกลุ่มงานหนึ่งที่คอยสนับสนุนช่วยเหลืองานของผู้บริหารโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างไม่ติดขัด ซึ่งประกอบไปด้วย งานย่อยต่าง ๆ 7 งานคือ 1) งานสำนักงานและประชาสัมพันธ์ 2) งานนโยบายและแผน 3) งานการรับนักเรียน 4) งานการควบคุมภายใน 5) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 6) งานประสานงานติดต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานภายนอก และ 7) งานบริหารจัดการวิจัยเพื่อประกันคุณภาพองค์กร จะเห็นได้ว่างานทั้ง 7 งาน ล้วนเป็นงานที่สำคัญที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะงานนโยบายและแผนซึ่งเป็นงานที่คอยกำหนดนโยบายและแผนของการศึกษาของโรงเรียน โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และครู วางแผนออกแบบการจัดระบบ โครงสร้าง ระบบการทำงานและการบริหารงานภายในโรงเรียน ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างที่กำหนดภายในโรงเรียน วางแผนพัฒนาการศึกษา และแผนยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวดำเนินการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและหลักธรรมาภิบาล จัดทำแผนปฏิบัติการ แต่ละปีงบประมาณ จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนติดตามประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหาร และการจัดการให้มีประสิทธิภาพ ดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของผู้บริหารโรงเรียนตอนหนึ่งว่า “...งานการวางแผนและนโยบายเราจะดูจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แล้วเราจึงจะมีการจัดทำนโยบายมาสู่การปฏิบัติทั้งนี้เราได้ทำตามความต้องการของชุมชนและผู้ปกครองเข้าไปด้วยเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของผู้ปกครอง...”

และที่สำคัญอีกงานหนึ่งคืองานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและประสานงานหน่วยราชการภายนอกซึ่งได้มีการรวบรวมประมวลวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำวาระและรายงานการประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการติดตามมติของคณะกรรมการดำเนินงานด้านธุรการ ในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชาสัมพันธ์ผลการประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้บุคลากรภายใน โรงเรียนทราบ ประสานงานหน่วยงานภายในโรงเรียนเพื่อประสานต่อหน่วยงานภายนอก ประสานหน่วยงานภายนอกเพื่อประสานหน่วยงานภายในให้งานมีประสิทธิภาพ โดยให้ความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาการศึกษาซึ่งงานนี้นับว่ามีความสำคัญมากเพราะจะเป็นงานที่คอยผลักดันงานบริหาร

จัดการโรงเรียนให้เป็นไปตามทิศทาง ตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังการจัดกลุ่มสนทนาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตอนหนึ่งว่า “...ในการประชุมแต่ละครั้งเราจะดูว่าระเบียบวาระการประชุมที่ผ่านมาเราได้นำเสนอเรื่องอะไรไว้บ้างแล้วจะคอยสอบถามติดตามผลว่าดำเนินการไปถึงไหนแล้ว มีอุปสรรคและปัญหาอะไรบ้างและต้องการความช่วยเหลืออย่างไร ซึ่งก็เป็นการคอยช่วยเหลือสนับสนุนงานกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียนให้บรรลุประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้นั่นเอง...”

นอกจากนี้โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ยังยึดหลักการกระจายอำนาจโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management: SBM) ที่มุ่งให้มีการตัดสินใจร่วมกันในระดับโรงเรียนระหว่างกลุ่มผู้ให้บริการการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนครู และบุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มผู้รับบริการการศึกษา ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนนักเรียน และผู้แทนองค์กรประเภทต่าง ๆ ในชุมชน โดยให้อิสระในการตัดสินใจมากขึ้นมีความรับผิดชอบต่อบทบาทและภารกิจของโรงเรียน ดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของผู้อำนวยการโรงเรียนตอนหนึ่งว่า “...นอกจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วโรงเรียนยังมีองค์กรต่าง ๆ เข้ามีส่วนช่วยในการจัดการศึกษา อย่างเช่นคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนี้เข้มแข็งมาก มีบทบาททั้งด้านการสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา ร่วมสร้างสายใยเชื่อมสัมพันธ์อันดี ระหว่างครู ผู้ปกครอง สนับสนุนการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ในปีนี้ที่เห็นเด่นชัด คือการที่เครือข่ายผู้ปกครองเข้าร่วมสนับสนุนจ้างครู บุคลากรจากต่างประเทศซึ่งเป็นเจ้าของภาษาจำนวน 20 คน ซึ่งทางโรงเรียนไม่ได้ใช้งบประมาณของทางราชการแต่อย่างใด คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองเป็นผู้ออกให้ทั้งหมด...”

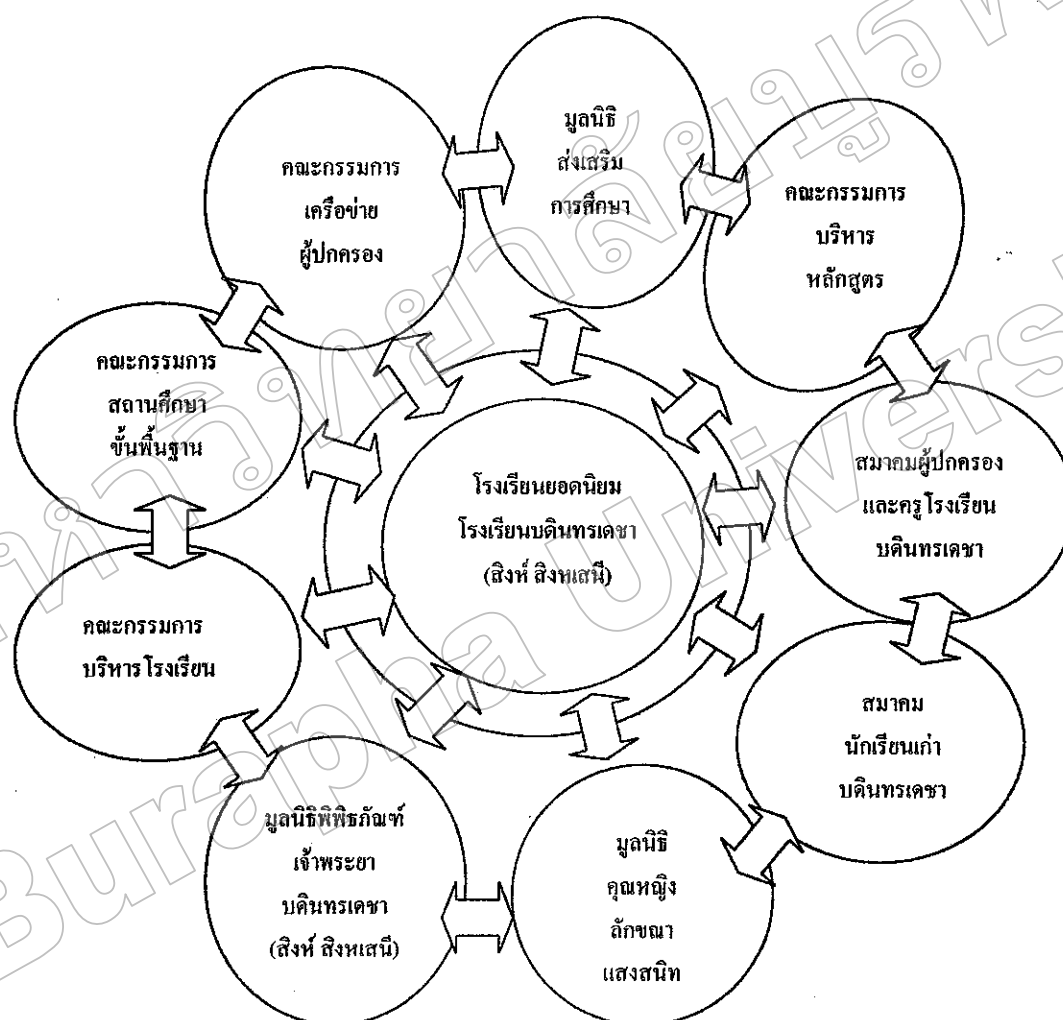
กระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ยังมีสมาคมผู้ปกครองและครูบดินทรเดชาอีกองค์กรหนึ่งที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาซึ่งสมาคมเริ่มก่อตั้งขึ้น โดยนายเฉลิม สิงหเสนี (อาจารย์ใหญ่คนแรก) ได้เชิญผู้ปกครองมาร่วมประชุมที่โรงเรียนเตรียมอุดมเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2516 เพื่อปรึกษาหารือเรื่องการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองบดินทรเดชาที่ประชุมให้การสนับสนุนและเห็นชอบในการจัดตั้งสมาคมเป็นเอกฉันท์และได้เลือกผู้ปกครองจำนวน 8 ท่านเพื่อเป็นคณะกรรมการร่างข้อบังคับจนสมาคมได้รับอนุญาตให้จัดตั้งสมาคมในวันที่ 16 พฤษภาคม 2517 โดยมีศาสตราจารย์นายแพทย์สนอง อุณากร เป็นนายกสมาคมคนแรก ดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของผู้อำนวยการโรงเรียนท่านหนึ่งว่า “...สมาคมผู้ปกครองและครูบดินทรเดชาเราประชุมกันทุกปีและในทุกปีทางสมาคมจะให้ความช่วยเหลือโรงเรียนเป็นอย่างมาก ทั้งด้านทรัพย์สินเงินทอง วัสดุอุปกรณ์การก่อสร้าง รวมทั้งให้แนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ในหลาย ๆ ปีที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าสมาคมผู้ปกครองและครูบดินทรเดชาจะมีบทบาทสำคัญในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านส่งเสริมการศึกษา ศีลธรรม วัฒนธรรมและสวัสดิภาพของนักเรียน...” นอกจากนี้ยังมี

มูลนิธิคุณหญิงลักขณา แสงสนิทและบุตรให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการโรงเรียนตลอดมา มูลนิธิคุณหญิงลักขณา แสงสนิทและบุตรก่อตั้งโดยคุณหญิงลักขณาและบุตร มีสำนักงานมูลนิธิอยู่ที่เลขที่ 40 รามคำแหง 43/1 เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการเพื่อสาธารณประโยชน์ จัดสวัสดิการแก่ครูอาจารย์ นักเรียน เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนบดินทรเดชา และเพื่อสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เป็นอุทยานการศึกษา ดังคำให้สัมภาษณ์ระดับลึกของรองผู้อำนวยการโรงเรียนท่านหนึ่งว่า “...มูลนิธิคุณหญิงลักขณา แสงสนิทและบุตรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนพอสมควร คุณหญิงท่านและบุตรกรุณาเมตตาพวกเรามาก โรงเรียนบดินทรเดชาของเราเจริญก้าวหน้าจนมีชื่อเสียงในปัจจุบัน ได้ก็เพราะท่านและครอบครัวเห็นความสำคัญในการพัฒนาการศึกษา...”

กระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) เป็นลักษณะที่ระดมทรัพยากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจังจึงทำให้เป็นที่วางใจของผู้ปกครองส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนจำนวนมาก ดังจะเห็นได้จากการจัดกลุ่มสนทนาของคณะกรรมการสถานศึกษาตอนหนึ่งว่า “...สาเหตุที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียน บดินทรเดชาเป็นที่นิยม คือ ประการที่ 1) ความมีชื่อเสียงทางวิชาการคือ รุ่นแรก ๆ เด็กเก่ง ทำชื่อเสียงให้โรงเรียน ประการที่ 2) ครูอาจารย์ ภาพรวมมีความรู้ความสามารถ ประการที่ 3) บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมมีความปลอดภัยร่มรื่น ประการที่ 4) นักเรียนส่วนใหญ่มีความคิดดี ประพฤติดี ประการที่ 5) มีอาคารสถานที่อุปกรณ์สื่อการเรียนการสอนพร้อม ประการที่ 6) โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย จัดตามความสนใจทั้งด้านดนตรี กีฬาและศิลปะ และประการสุดท้าย โรงเรียนมีระดับมาตรฐานสากล มีการร่วมกิจกรรมที่สามารถก้าวสู่ต่างประเทศและก้าวสู่โลกภายนอกได้.....” ซึ่งสิ่งสำคัญที่เป็นประเด็นในการเป็นโรงเรียนยอดนิยม คือผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่จะเห็นได้จากการสามารถสอบเข้าได้ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงของประเทศ ซึ่งก็มีผลมาจากการจัดการเรียนการสอนที่เน้นวิชาการ และการนิเทศติดตามผลดังจะเห็นได้จากการจัดกลุ่มสนทนาของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ตอนหนึ่งว่า “...เรามีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตร มีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นกรรมการ มีการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญประชุมเข้าปฏิบัติการ โดยวิทยากรจากกระทรวงศึกษาธิการ นอกจากนี้หลักสูตรท้องถิ่นเราก็ให้ความสำคัญ การทำวิจัยในชั้นเรียนทุกระดับชั้น เพื่อหาทางปรับปรุง แก้ไขพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการเพิ่มหลักสูตรนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ซึ่งเป็นที่สนใจของนักเรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างมาก....”

ประการสำคัญสุดท้ายที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่าโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) เป็นที่นิยมและมีความเชื่อถือจากผู้ปกครองและมีกระบวนการบริหารที่เข้มแข็งเพราะทุกฝ่ายมีส่วนร่วมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการบริหาร

หลักสูตรและวิชาการ สมาคมผู้ปกครองและครูบดินทรเดชา สมาคมนักเรียนเก่าบดินทรเดชา มูลนิธิคุณหญิงลักขณา แสงสนิทและบุตร มูลนิธิพิพิธภัณฑเจ้าพระยาบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) มูลนิธิส่งเสริมการศึกษา และสุดท้าย คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ซึ่งทั้งหมดมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารโรงเรียน มีการระดมทรัพยากรทั้งบุคลากร งบประมาณ มาช่วยเหลือโรงเรียนอย่างจริงจัง ดังแสดงในภาพที่ 11



ภาพที่ 13 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการตามโครงสร้างที่เน้นการมีส่วนร่วมแบบ B.D. POST โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA นับเป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่โรงเรียนนำมาใช้เป็นเวลานาน จนทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับของสังคม ทำให้ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนต่อที่โรงเรียนเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี เพราะกระบวนการบริหารที่เข้มแข็งเกิดจากการใช้วิธีการดำเนินงาน

ตามหลักของวงจรคุณภาพ PDCA ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมใด ๆ จะต้องดำเนินการตามระบบวงจรคุณภาพ นั่นคือ จะต้องมีการร่วมวางแผน ร่วมทำงานร่วมกัน ประเมิน ตรวจสอบ และร่วมกันปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อพัฒนางานต่อไป โดยไม่หยุดนิ่ง ถือว่าเป็นวงจรที่เป็นธรรมชาติของการทำงาน ทำให้ทุกคนเชื่อมั่นในระบบดังความเห็นที่ได้จากการจัดกลุ่มสนทนาของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตอนหนึ่งว่า “..การทำงานของแต่ละฝ่ายที่นี้พวกเราถือว่าเป็นนวัตกรรมประเพณี คือ ทุกอย่างต้องรับรู้และปฏิบัติร่วมกัน สื่อสารประชาสัมพันธ์กันทุกเรื่อง โรงเรียนหรือบุคคลในสังคมของชาวบดินทรจะนำสิ่งดี ๆ เผยแพร่สู่สาธารณชนเสมอ...”

จากการศึกษาเอกสาร ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียนที่มีต่อโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้ปกครองและนักเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่บริการของโรงเรียนและเขตอื่น ๆ ในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 983 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการ สุ่มอย่างง่าย ปรากฏว่า แรงจูงใจในการให้นักเรียนสมัครเข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ปีการศึกษา 2549 โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ผลการสำรวจพบว่า ผู้ปกครองและนักเรียนมีแรงจูงใจอยู่ในระดับเกณฑ์เฉลี่ยมากที่สุด 3.34 รายละเอียดความพึงพอใจประกอบด้วย ความมีชื่อเสียงของโรงเรียน 3.54 การจัดการเรียนการสอน ผู้ปกครองและนักเรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับเกณฑ์เฉลี่ยมากที่สุด 3.34 รายละเอียดความพึงพอใจประกอบด้วย การจัดกิจกรรมเสริมด้านวิชาการ 3.44 การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม 3.40 การสอนให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก และการทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง 3.34 ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การเรียนรู้นักเรียนประสบผลสำเร็จ ผลการสำรวจพบว่า ผู้ปกครองและนักเรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับเกณฑ์เฉลี่ยมากที่สุด 3.46 รายละเอียดความพึงพอใจประกอบด้วย สถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ 3.58 การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมและการดูแลเอาใจใส่ของครอบครัวและครู 3.51 ความพร้อมของนักเรียน 3.48 การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง 3.41 และความร่วมมือระหว่างบ้านกับโรงเรียน 3.38

ผลการสำรวจนี้ ประจักษ์ชัดเจนว่า ผู้ปกครองและนักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ทั้งด้านความมีชื่อเสียงและเกียรติภูมิของโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและสนองตอบความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม และการดูแลเอาใจใส่ของครอบครัวและครูด้วยคุณภาพและความร่วมมือของบุคลากรของโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน จึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) บรรลุเป้าหมายในการสร้างประชากรคุณภาพให้สังคมและประเทศชาติ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบผลการวิจัย ความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียนที่มีต่อโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) กับรองผู้อำนวยการ โรงเรียนถึงปัจจัยด้านกระบวนการ

บริหารจัดการของโรงเรียนส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปกครองและนักเรียนอย่างไร จากการสัมภาษณ์ระดับลึกของรองผู้อำนวยการ โรงเรียนท่านหนึ่งอธิบายในเรื่องนี้ว่า “..วงจรคุณภาพ PDCA ที่โรงเรียนนำมาใช้ เราได้ปลูกฝังให้นักเรียนรู้วิธีการปฏิบัติตนเองให้เป็นเรื่องปกติ ในการดำเนินชีวิตประจำวัน คือ ไม่ว่าจะทำอะไรต้องเริ่มต้นด้วยการวางแผนก่อน แล้วค่อยลงมือทำ และจะต้องมีการประเมินผลด้วยว่าทำแล้วคุ้มค่าไหม ถ้าเกิดความผิดพลาดหรือประสบความสำเร็จ จะทำอะไรต่อไป เรื่องนี้โรงเรียนได้ดำเนินการลงสู่เด็กตั้งแต่เริ่มเข้าเป็นนักเรียนบดินทร...” และในการสัมภาษณ์ระดับลึกของรองผู้อำนวยการ โรงเรียนท่านอื่น ๆ ก็ตอบคำถามที่ผู้วิจัยถามว่า “ทำไมต้องใช้วงจรคุณภาพ PDCA “ ทุกคนให้คำตอบที่สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้ รองผู้อำนวยการโรงเรียนคนหนึ่งได้ตอบคำถามว่า “...วงจรคุณภาพ PDCA เป็นวงจรที่เป็นธรรมชาติและ เป็นวัฒนธรรมของชาวบดินทร ระบบการวางแผนมีการวางแผนสำรอง ทำได้สร้างระบบแผนงานของโรงเรียน นำไปสู่เด็กให้รู้จักกระบวนการวางแผน...” และจากการสัมภาษณ์ระดับลึกของผู้อำนวยการโรงเรียน ได้อธิบายถึงการใช้กระบวนการบริหารจัดการส่งผลต่อความเป็นโรงเรียนยอดนิยม เพราะกระบวนการนี้เป็นระบบที่ปฏิบัติง่าย อธิบายให้เข้าใจได้อย่างชัดเจน ในขั้นตอนต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีความเข้มแข็ง และมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ผู้อำนวยการโรงเรียนได้อธิบายเสริมตอนหนึ่งว่า “..เป็นวงจรที่มีชีวิต ผู้บริหารบดินทรอยู่ในวงจรเดียวกัน เหมือนบริหารร่วมกันตั้งแต่โรงเรียนบดินทร 1 บดินทร 2 บดินทร 3 และบดินทร 4 ใช้กระบวนการบริหารจัดการแบบวงจรคุณภาพเหมือนกันหมด และประสบความสำเร็จ ประชาชนให้ความศรัทธา เชื่อมันและทุกบดินทรก็เป็นโรงเรียนที่ผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียน นักเรียนสิ้นทุกปี จนกลายเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษทุกโรงเรียน...”

สรุป ลักษณะเด่นที่ค้นพบในการศึกษากระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนบดินทรฯ (สิงห์ สิงหเสนี) มีดังนี้

1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคม มูลนิธิ และคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง มีส่วนร่วมและสนับสนุน ในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาโรงเรียน
2. การบริหารกลุ่มงานวิชาการส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียน ได้แสดงศักยภาพแต่ละด้าน โดยฝึกประสบการณ์กับผู้เชี่ยวชาญและมีโครงการพิเศษ ที่ส่งเสริมวิชาการ และพัฒนาอัจฉริยภาพทางด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์โอลิมปิก ตั้งแต่นักเรียนชั้นม. 1 ถึง ม. 6
3. การบริหารกลุ่มงานงบประมาณและบุคลากรมีการระดมทุนสนับสนุน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มียอดเงินสูงเกือบ 20 ล้านบาทในปีการศึกษา 2547 ซึ่งเป็นการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่าย
4. การบริหารกลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาและกิจกรรมนักเรียน จัดห้องเรียน

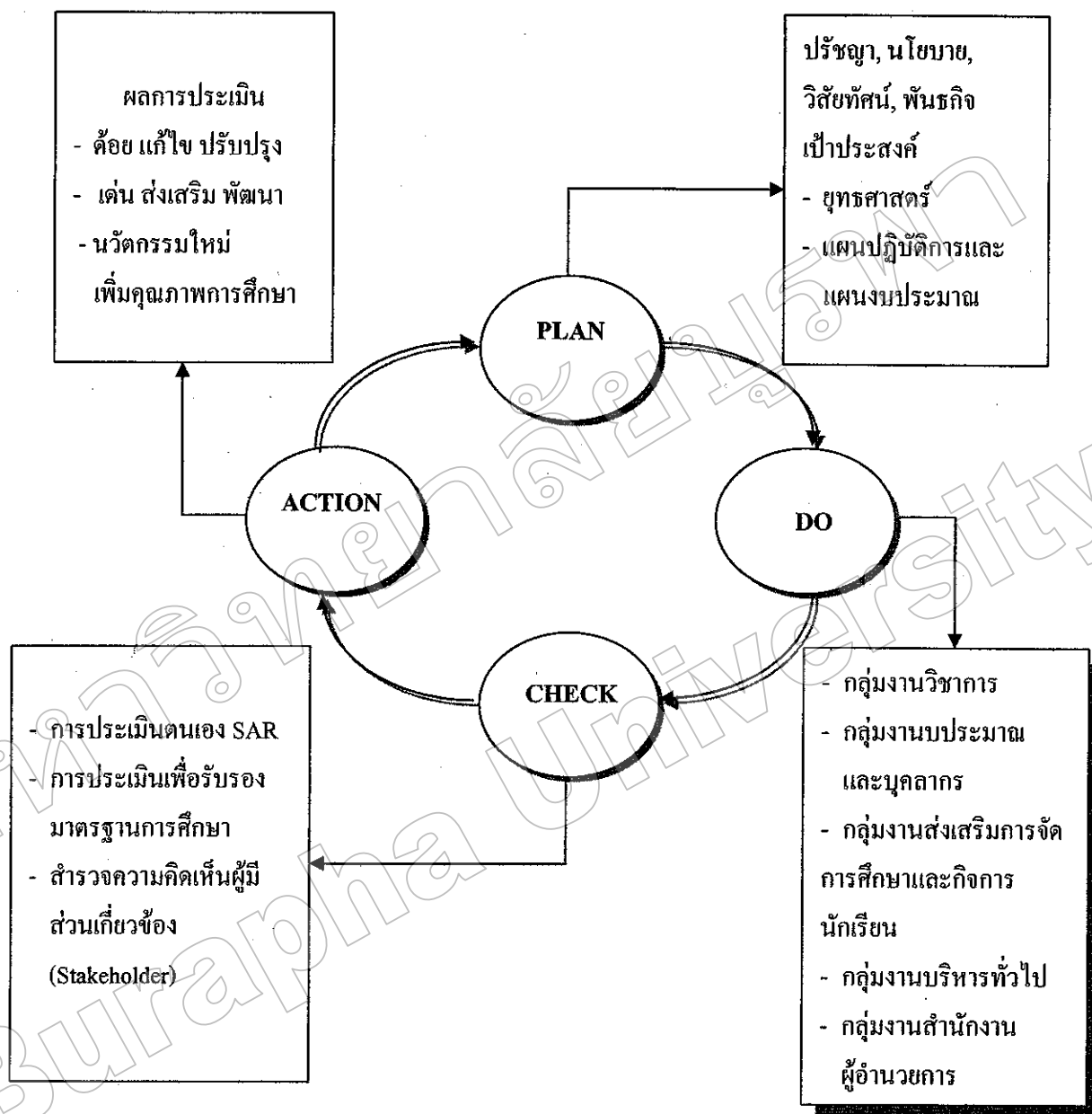
คุณภาพที่มีอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ทั้งคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โปรเจกเตอร์ ระบบเครือข่ายใยแก้ว ห้องปฏิบัติการภาษา ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์และห้องค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ตอย่างเพียงพอกับความต้องการของนักเรียนและครู

5. มีโครงการ “ภูมิใจลูกบดินทร” ที่มุ่งเน้นให้ทุกคนมีลักษณะอันพึงประสงค์เป็นเอกลักษณ์ มีระเบียบวินัย แต่งกายถูกต้อง ให้เกียรติตนเองและผู้อื่น พุดจาสุภาพ มีมารยาทในการพูด ตั้งใจเรียนรู้ตามศักยภาพของตนเอง และภูมิใจในสถานศึกษา

6. โรงเรียนได้ควบคุมคุณภาพอาหารให้มีคุณค่าทางโภชนาการ จัดร้านจำหน่ายอาหารให้อยู่ในระดับอาหารสะอาด รสชาติดี (Clean Food Good Test)

7. กลุ่มงานสำนักงานเป็นงานที่ส่งเสริมสนับสนุนการบริหารโรงเรียนมีความเข้มแข็ง

8. กระบวนการบริหารจัดการโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) เป็นกระบวนการบริหารจัดการโดยใช้ยุทธศาสตร์การปฏิบัติที่เน้นการมีส่วนร่วมแบบ B.D. POST



ภาพที่ 14 โมเดล PDCA กระบวนการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษา (สิงห์ สิงหเสนี)