

WH 123508

ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นายอุกรณ์ ดีเสมอ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เรื่อง : ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้วิจัย : นายอุปกรณ์ ดีเสมอ

ได้รับอนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนามุขภาค

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ)
คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ดีเมืองชัย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ศาสตรเมธี ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ)

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปัดดา)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอนก ศิลปนิลมาลย์)

กรรมการ



ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด



นายอุกรณ์ ดีเสมอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2560

ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด



นายอุกรณ์ ดีเสมอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เรื่อง : ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้วิจัย : นายอุปกรณ์ ดิเสมอ

ได้รับอนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนามุมิภาค

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิท ตีเมืองซ้าย)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประธานกรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสกา)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปัดดา)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอนก ศิลปนิลมาลย์)

ชื่อเรื่อง : ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ชื่อผู้วิจัย : นายอุปกรณ์ คีเสมอ

ปริญญา : ปรัชญาคุณภิวัฒน์ (ยุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปัดดา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอนก ศิลปะนิลมาลัย

ปีการศึกษา : 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) สร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการทดลองใช้ และ 3) กำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด วิธีการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชากร คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ และการทดลองใช้ โดยการสนทนากลุ่มเพื่อวิพากษ์รูปแบบ และทดลองใช้กับโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม และระยะที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน คือ 1.1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 1.2) ด้านคุณลักษณะของครู 1.3) ด้านผลงานของสถานศึกษา 1.4) ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 1.5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา 2) รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการทดลองใช้

ประกอบด้วย 2.1) การฝึกอบรมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2.2) การให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา 2.3) การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2.4) การปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ข้อค้นพบหลังการทดลองใช้รูปแบบ คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นใน 3 ด้าน คือ 2.4.1) ด้านพุทธิพิสัย 2.4.2) ด้านจิตพิสัย และ 2.4.3) ด้านทักษะพิสัย 3) การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปฏิบัติ ดังนี้ 3.1) ศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3.2) สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและเอกสารประกอบการฝึกอบรม 3.3) ดำเนินการฝึกอบรม 3.4) ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียน 3.5) ศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา 3.6) ประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3.7) สัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและรับรองรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3.8) นำเสนอยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดฉบับสมบูรณ์

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์, การเพิ่มประสิทธิภาพ, การปฏิบัติหน้าที่, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Title : Strategies for Efficiency Improvement on Work Performance of the Basic Education Commission of Schools under the Provincial Administrative Organizations

Author : Mr. Upakorn Desamer

Degree : Doctor of Philosophy (Regional Development Strategies)
Rajabhat Maha Sarakham University

Advisors : Associate Professor Dr.Suwakit Sripathar
Assistant Professor Dr.Anek Silapanilamal

Year : 2017

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to analyze the conditions, problems, needs and factors affecting efficiency improvement on work performance of the basic education commission of schools in the provincial administrative organizations in the northeast of Thailand, 2) to design and try out a model for improving performance efficiency of the basic education commission members and 3) to develop and create strategies for efficiency improvement on work performance of the commission members of schools under the provincial administrative organizations. The research was divided into 3 phases: 1) analysis of conditions, problems and needs, 2) design and tryout of a model and 3) establishment of strategies for performance improvement.

Results of the research were as follows: 1) The findings showed that the overall performance of the basic education commission members in schools under the provincial administrative organizations was at a moderate level. The overall need of the commission members for efficiency improvement on work performance was at a high level. Additionally, five major factors affecting the work performance were 1.1) characteristics of school administrators, 1.2) teachers' behaviors 1.3) school success 1.4) characteristics of the basic education commission members and 1.5) relationship between the communities and schools. 2) The model for efficiency improvement on work performance of the commission members consisted of training, participation in educational management, study visit to the excellent model of the basic education commission and practice with actual situations. After the model was tried out, the results indicated that the basic education commission members improved their cognitive domain, affective domain and psychomotor domain.

3) The strategies for work performance improvement of the basic education commission included 3.1) analysis of conditions, problems and needs for performance improvement of the basic education commission, 3.2) design of a training course and training materials, 3.3) training provision, 3.4) participation of the basic education commission in educational management, 3.5) study visit to the excellent schools of educational administration and management, 3.6) evaluation of work performance of the basic education commission, 3.7) organizing a seminar of experts in assessing work performance of the basic education commission, and 3.8) proposing comprehensive strategies for performance improvement to the basic education commission.

Keywords : Strategies, Efficiency Improvement, Work Performance, Basic Education Commission



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านผู้วิจัย
ใคร่ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง คือ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปัดดา ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.เอนก ศิลปนิลมาลย์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา ตรวจสอบเนื้อหา รูปแบบ
การวิจัย และแนะนำการเขียนวิทยานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตรเมธี ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ ประธานกรรมการสอบ
วิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภา กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้คำปรึกษาชี้แนะ
และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของวิทยานิพนธ์ให้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภา ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.สมสงวน ปัสสาโก ดร.ปริดา ลำมะนา ดร.วราภรณ์ บุตรพรม และ ดร.เสถียรพงษ์ ศิวินา ที่ให้
ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือวิจัย ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ
และผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ
ที่ช่วยเหลือในการกำกับ ดูแล และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทุกโรงเรียน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ทุกคน ที่ช่วยเหลือผู้วิจัย การเก็บ
ข้อมูล และการพิมพ์รูปเล่ม และขอขอบพระคุณคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนนี้เหล็ก
พิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งเป็นโรงเรียนทดลองใช้รูปแบบ จนทำให้
วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จไปได้ด้วยดี คุณค่าอันพึงได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบบขอบคุณพ่อ
แยม ดีเสมอ และคุณแม่บุญมี ดีเสมอ ครู อาจารย์ ที่ได้ให้การศึกษาอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มี
พระคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยให้วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดี

ความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้ ได้รับกำลังใจอย่างยิ่งจาก คุณประกอบแก้ว ดีเสมอ ภริยา
เกศิขกรหญิง ภัทรนิตา ดีเสมอ นักศึกษาแพทย์ ภัทรภรณ์ ดีเสมอ และ นางสาวภัทราพรณ ดีเสมอ
บุตรสาว ตลอดจนญาติมิตร และพี่น้อง ทุกคน จึงทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจ และมุ่งมั่นศึกษาจนประสบ
ความสำเร็จ

นายอุปกรณ์ ดีเสมอ

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ภูมิหลัง	1
1.2 คำถามการวิจัย	6
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น	9
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	9
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ	10
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	11
2.1 การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	11
2.2 การบริหารและการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม	35
2.3 การบริหารในรูปคณะกรรมการ	54
2.4 การบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	66
2.5 หลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพโดยคณะบุคคล	78
2.6 แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพ	91
2.7 บริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด	103
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	130
2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย	143

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	145
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	145
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	150
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	152
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	155
3.5 การวิเคราะห์และการแปลผลข้อมูล	155
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	159
การวิจัยในระยะที่ 1	153
การวิจัยในระยะที่ 2	169
การวิจัยในระยะที่ 3	181
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	223
5.1 สรุป	223
5.2 อภิปรายผล	233
5.3 ข้อเสนอแนะ	243
บรรณานุกรม	245
ภาคผนวก	261
ภาคผนวก ก เครื่องมือในการวิจัย	263
ภาคผนวก ข การทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย	275
ภาคผนวก ค หลักสูตรการฝึกอบรม	283
ภาคผนวก ง แบบประเมินการวิจัย	301
ภาคผนวก จ หนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง และรูปภาพกิจกรรม	311
ภาคผนวก ฉ รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูลวิจัย	315
การเผยแพร่ผลงานวิจัย	319
ประวัติผู้วิจัย	321

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	เปรียบเทียบบทบาทหน้าที่ระหว่างสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษา	26
2.2	องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานขึ้นเอง	117
2.3	องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่รับโอนสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานมาสังกัด	119
2.4	จำนวนนักเรียนจำแนกเป็นรายชั้นเรียน	121
2.5	จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา	122
4.1	ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	159
4.2	สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน	161
4.3	ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ด้านปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษา	162
4.4	ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ด้านปัญหาของสถานศึกษา	164
4.5	ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ด้านปัญหาของชุมชนท้องถิ่น	165
4.6	ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน และการปฏิบัติหน้าที่	166
4.7	ความต้องการในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ด้านพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน	168
4.8	เมตริกความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปรทุกตัว	171
4.9	การทดสอบบาร์ทเลทท์	172
4.10	การอธิบายการผันแปรของตัวแปร	173
4.11	เมตริกปัจจัย	174
4.12	ค่าน้ำหนักปัจจัยของแต่ละตัวแปรหลังจากหมุนแกนด้วยวิธี Oblique	175
4.13	ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนปัจจัย	178
4.14	ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา โดยรวมและรายด้าน	179
4.15	ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา ในด้านคุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษา	180

ตารางที่	หน้า
4.16 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา ในด้านพฤติกรรม ของครูผู้สอน	180
4.17 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา ในด้านผลงาน ของสถานศึกษา	181
4.18 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา ในด้านคุณลักษณะ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	182
4.19 ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา ในด้านความสัมพันธ์ ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา	182
4.20 องค์ประกอบการดำเนินกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพ	204



สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	การปรับรื้อโครงสร้างโรงเรียนโดยรวมของสหรัฐอเมริกา	29
2.2	ความสัมพันธ์ระหว่างกรอบนโยบาย	32
2.3	เป้าหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ	51
2.4	ความสัมพันธ์ของการตัดสินใจและประเภทของการประเมินแบบ CIPP Model	102
2.5	โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	107
2.6	กลุ่มสาระการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551	125
2.7	แผนผังบริเวณโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม	128
2.8	กรอบแนวคิดในการวิจัย	144
3.1	สรุปขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	154
3.2	สรุปขั้นตอนการวิจัยระยะที่ 1	157
4.1	ขั้นตอนและวิธีดำเนินการขับเคลื่อนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	203
4.2	ลำดับขั้นตอนการสร้างยุทธศาสตร์	214
4.3	การประเมินผลความสำเร็จของการยุทธศาสตร์	221

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้ชีวิตของผู้เรียนมีความแตกต่างไปจากเดิมในทางที่เจริญงอกงาม ทำให้ชีวิตมีคุณภาพและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับที่รัฐบาลกำหนดเป็นนโยบายแบบให้เปล่าหรือให้เรียนฟรี 15 ปี อย่างมีคุณภาพ โดยเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อันเป็นการยกระดับความรู้ และความคิดที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสถานะทางสังคมของบุคคล อันเป็นเครื่องมือในการลดช่องว่างระหว่างชนชั้นและความแตกต่างทางสังคม รวมทั้งการเสริมสร้างกระบวนการพัฒนาประชาธิปไตยในวิถีชีวิตของผู้คนในชุมชน (ธีระ รุญเจริญ, 2545, น. 20, วิชัย ครอบงม, 2549, น. 3)

ในอดีตครอบครัว ชุมชน และวัด เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ การถ่ายทอดทางวัฒนธรรม ประเพณีความรู้ ค่านิยม วิถีการดำเนินชีวิต เป็นการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น จากคนรุ่นพ่อ แม่สู่คนรุ่นลูก หลาน กระบวนการเรียนรู้จึงมีการสะสมสืบทอดและพัฒนาเป็นองค์ความรู้เรื่อยมา ในปี พ.ศ. 2427 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) ได้ตั้งโรงเรียนหลวงให้แก่ราษฎรได้เล่าเรียนขึ้นแห่งแรก คือ โรงเรียนวัดมเหยงคณ์พาราม แต่การจัดการศึกษาชุมชนยังมีบทบาทสำคัญ เพราะรัฐไม่สามารถจัดตั้งโรงเรียนได้อย่างทั่วถึงและเพียงพอ ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 6) ได้ตรากฎหมายทางการศึกษาขึ้นฉบับแรก คือ พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 มีสาระสำคัญคือเป็นการบังคับให้เด็กทุกคนที่มีอายุตั้งแต่ 7 ปี บริบูรณ์ต้องเข้าเรียนหนังสือในโรงเรียนจนอายุ 14 ปีบริบูรณ์โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย มีการแบ่งประเภทของโรงเรียนออกเป็นโรงเรียนที่รัฐบาลดำเนินการ โรงเรียนประชาบาลที่ท้องถิ่นดำเนินการ และโรงเรียนเอกชน (พิชญ์ ตูลสุข, 2548, น. 1 – 2, ปรัชญา เวสารัชช, 2545, น. 1-2, นภาพร คงคาหลวง, 2548, น. 2)

ในปี พ.ศ. 2545 รัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบราชการ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยการควบรวมเอากรมวิชาการ กรมสามัญศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน แล้วจัดตั้ง

เป็นหน่วยงานใหม่ คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ (สพฐ.) มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในระดับพื้นฐานตั้งแต่ระดับปฐมวัย จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, น. 8)

หลังจากประเทศไทยใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 - 2509) จนถึงปัจจุบัน เป็นแผนฯ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2556 - 2564) จึงทำให้การพัฒนาประเทศต้องทำพร้อมกันหลายด้าน แต่ละด้านต้องพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ ถูกกำหนดเป็นด้านหลักในการพัฒนาประเทศ ทำให้การจัดการศึกษา ที่เดิมเน้นกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน ต้องปรับเปลี่ยนเป็นการผลิตกำลังคนเพื่อให้มีความรู้ และทักษะพื้นฐานที่จะทำงานในภาคอุตสาหกรรมหรือธุรกิจบริการที่ตั้งอยู่ในชุมชนหรือในเมือง จึงทำให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาส่วนใหญ่เห็นคุณค่าการดำเนินชีวิตในเมืองมากกว่าชนบทความรักความผูกพัน และความสามัคคีของคนในชุมชนเริ่มเปลี่ยนไป เมื่อรัฐเข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาโดยการกำหนดนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการกำหนดหลักสูตร อันเป็นการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ทำให้เกิดปัญหาในการจัดการศึกษา จากการศึกษางานวิจัยพบว่า การจัดการศึกษาของไทย ไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ โครงสร้างการจัดการศึกษายังขาดความยืดหยุ่นในการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ประกอบกับประชาชนได้สูญเสียสภาพในการจัดการศึกษาที่เคยมีแต่เดิมเหลือเพียงอำนาจเชิงสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งไม่เพียงพอที่จะจัดการกับปัญหาที่ซับซ้อนในสังคมปัจจุบันและสังคมสมัยใหม่ได้ยิ่งเมื่อต้องเผชิญกับกระแสความคาดหวังของสังคมที่ต้องการให้การศึกษาที่มีบทบาทในการเตรียมคนสำหรับการแข่งขันในสังคมโลก ก็ยังเห็นความสับสนความล้มเหลว และความล่าช้าที่เป็นปัญหาของการศึกษา (รุ่งแก้วแดง, 2541, น. 25) การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นการออกแบบการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการออกกฎหมายขึ้นมารองรับเพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

นับตั้งแต่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปีพุทธศักราช 2540 เป็นต้นมา มีบทบัญญัติเกี่ยวกับสิทธิของบุคคลในการได้รับการศึกษา และการจัดการศึกษา การส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองและตรวจสอบอำนาจรัฐ การให้อำนาจปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาอบรม หรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การให้บุคคลมีเสรีภาพทางวิชาการ และการได้รับความคุ้มครองในการศึกษาอบรม การเรียนการสอน การวิจัย การเผยแพร่งานวิจัยตามหลักวิชาการ และมีความเสมอภาคในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนที่ 45 ก 22 กรกฎาคม 2553 : 1-3) ที่กำหนดให้ประชาชนเข้ามา

มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังได้กำหนดโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ให้มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
2. ให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. ให้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา
4. ให้มีการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. ให้มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา
6. ให้มีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในการจัดการศึกษา

หลักการดังกล่าวครอบคลุมทุกหมวดของกฎหมายการศึกษา โดยเฉพาะหมวดที่ 5 ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษา ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการต้องกระจายอำนาจการบริหารทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหาร มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ทำให้สถานศึกษามีอำนาจและมีความรับผิดชอบเบ็ดเสร็จ และเกิดความคล่องตัวในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) นอกจากนี้ ยังกำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีหน้าที่กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา เน้นหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ด้วยความเชื่อที่ว่าความร่วมมือของประชาชนในการจัดการศึกษาจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนสถานศึกษา และการพัฒนาการศึกษาโดยรวมของประเทศ และก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ดังนี้ (ประกอบ คุณารักษ์ และคณะ, 2531, น. 85-98)

ประการแรก ประชาชนในฐานะเจ้าของสถานศึกษาย่อมรู้ว่าบุตรหลานของชุมชนต้องการอะไรจากการศึกษา ความต้องการเหล่านี้เกิดจากการสัมผัสสภาพข้อเท็จจริงในชีวิตการทำงานและการดำรงชีวิตทั่วไป

ประการที่สอง การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการศึกษา จะก่อให้เกิดความรู้สึกว่าชุมชนเป็นเจ้าของสถานศึกษา มีอำนาจและมีความรับผิดชอบอันเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการพัฒนาประชาธิปไตยขั้นพื้นฐาน

ประการที่สาม การมีส่วนร่วมทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นการควบคุมการดำเนินงานของระบบการศึกษาให้มีความรอบคอบ และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

ประการที่สี่ การมีส่วนร่วมทางการศึกษา จะเปิดโอกาสให้มีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นได้มากยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าทิศทางการพัฒนาการจัดการศึกษามุ่งให้องค์กรทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพทางการศึกษา และยกระดับความรู้ขั้นพื้นฐานของประชาชน การให้ประชาชนเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ มีความเสมอภาคกัน มีการปฏิรูประบบการผลิต และการพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การอบรมสั่งสอนให้ผู้เรียนมีคุณภาพ เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูง มุ่งสร้างศักยภาพของประเทศในการพึ่งตนเอง สร้างความก้าวหน้า และความมั่นคงทางเศรษฐกิจไทยในประชาคมโลกบนฐานแห่งความเป็นไทย การปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐใหม่ เพื่อให้การจัดการศึกษามีอิสระและเสรีภาพมากขึ้น ปรับเปลี่ยนการตัดสินใจจากส่วนกลางเป็นการตัดสินใจในพื้นที่ทุกส่วนของสังคม ตั้งแต่ประชาชน ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางสังคม องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรธุรกิจ และองค์กรภาครัฐ ได้เข้ามามีบทบาทความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ (สนั่น มีสัจธรรม, 2541, น. 32)

ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 ดังจะเห็นได้จากการแต่งตั้ง คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียน ประถมศึกษา พ.ศ. 2525 คณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2539 จนกระทั่งมีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดในมาตรา 40 ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ มีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, น. 24-25)

จากการศึกษางานวิจัยและผลการศึกษาที่แสดงถึงประสพการณ์ในการบริหารโรงเรียนที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการโรงเรียน พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาประจำโรงเรียน อยู่ในระดับปฏิบัติการ น้อย ทุกบทบาท ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่คือ การมีความรู้ต่ำ ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร และขาดประสพการณ์ในการบริหารและการจัดการศึกษา คณะกรรมการส่วนใหญ่มุ่งประกอบอาชีพของตนจึงปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ เปลี่ยน ศิริรังสรรค์กุล (2527), อรุณ บุญเจือ (2541), และ ศิริวัตร บุญประสพ (2541, อ้างถึงใน ชัญญา อภิบาลกุล, 2545, น. 4) นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีปัญหา

การปฏิบัติงานด้านการกำหนดนโยบายแผนแม่บท และแผนพัฒนาโรงเรียน ไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน เนื่องจากมีภาระหน้าที่ประจำ และประกอบอาชีพส่วนตัว สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของหลาย ๆ คน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ปัญหาการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ชาวบ้านส่วนใหญ่ยากจนจึงช่วยเหลือโรงเรียนได้น้อยแต่จะมุ่งประกอบอาชีพจึงปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544, น. 167) ได้กล่าวว่า การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนของคณะกรรมการโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมทั้งประเทศกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549, น. 237-239) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนจังหวัดในภาคใต้ พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ คือ ไม่ทราบบทบาทหน้าที่ ไม่มีเวลาไม่มีความรู้เรื่องการวางแผน การจัดการศึกษา ไม่เข้าใจในกฎระเบียบของทางราชการ ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ และติดตามผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ นพ. ณ. เทพ (2544, น. 196) และ เรืองยศ พจนนุสนธิ์, (2541, น. 210) สอดคล้องกันคือ ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนเอง ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา สถานศึกษาไม่ค่อยให้ความสำคัญต่อคณะกรรมการ จะนึกถึงต่อเมื่อต้องการหาเงินสนับสนุนโรงเรียน ทำให้เบื่อหน่าย และไม่ยอมมาร่วมประชุม จึงทำให้การปฏิบัติหน้าที่ขาดประสิทธิภาพ ดังนั้น ปัญหาที่พบโดยทั่วไปในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่จึงเป็นปัญหาที่คล้ายคลึงกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดการประชุมสัมมนา เรื่อง “คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : พลัฏภาคประชาชนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา” พบว่า คณะกรรมการไม่มีเวลามาประชุม ไม่แสดงความคิดเห็น เบื่อการประชุม กลัวถูกเรียกรายเงิน ไม่แสดงบทบาท ขาดการมีส่วนร่วม และหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่ค่อยให้ความสำคัญเท่าที่ควร (รุ่ง แก้วแดง, 2546, น. 160-161) งานวิจัยของ วรพรรณ เกื่อนนาดี (2544, น. 186) พบว่า ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาในปัจจุบันมีความต้องการในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป พิทยา สังขะเลขา (2547, น. 103) ได้ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา เกิดจากความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายของคณะกรรมการ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของคณะกรรมการ การได้รับการยอมรับนับถือจากคนรอบข้าง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เกิดจากความชัดเจนของเป้าหมายนโยบายและแผนงานของสถานศึกษา ความโปร่งใสในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา

ความเชื่อถือและยอมรับของชุมชนที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษา ความพึงพอใจและความศรัทธาของชุมชนต่อการจัดการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในคณะกรรมการ นอกจากนี้ ยังพบปัญหา คือ คณะกรรมการขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ขาดการประสานงาน และขาดงบประมาณ จึงอาจกล่าวได้ว่าแม้จะมีการปรับเปลี่ยนระเบียบแต่การปฏิบัติงานของคณะกรรมการก็ยังไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของระเบียบที่กำหนด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากมีปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา

จากสภาพปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมดังกล่าวยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน และจะต้องพัฒนาส่วนใดจึงจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดชัดเจนเป็นรูปธรรม และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และสังกัดอื่นต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นอย่างไร

1.2.2 รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร

1.2.3 ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ที่พึงประสงค์ เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.3.2 เพื่อสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการทดลองใช้

1.3.3 เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ขอบเขตการวิจัยระยะที่ 1 วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสาระโดยย่อ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ/พระสงฆ์ และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3,000 คน เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เนื้อหาและตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ระยะเวลาในการวิจัย การดำเนินการในระยะที่ 1 ระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2553 – กุมภาพันธ์ 2554)

ขอบเขตการวิจัยระยะที่ 2 วัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการทดลองใช้

โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 1 มากำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หลังจากนั้นได้ปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสม แล้วนำมาลองใช้รูปแบบ มีการประเมินผลทั้งก่อน และหลังการลองใช้ มีสาระโดยย่อ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม จำนวน 15 คน

2. เนื้อหาและตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรต้น ได้แก่ กรอบแนวคิดและการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมเครื่องมือในการวิจัย ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

3. ขั้นตอนการดำเนินการ

3.1 การกำหนดกรอบแนวคิด และร่างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.2 ประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบ และเครื่องมือการวิจัย โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย นักวิชาการผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิในการบริหารและการจัดการศึกษาท้องถิ่น เป็นต้น

3.3 การลองใช้ (Try Out) กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม ที่ไม่ใช่กลุ่มทดลองจริง เพื่อหาคุณภาพ ปรับปรุงรูปแบบและเครื่องมือวิจัยหลังการลองใช้

3.4 ปรับแก้รูปแบบ แล้วนำไปทดลองใช้จริง กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม จำนวน 15 คน

4. ระยะเวลาในการวิจัย ดำเนินการในระยะที่ 2 ระหว่างเดือนมีนาคม 2554 ถึงเดือนเมษายน 2555

ขอบเขตการวิจัยระยะที่ 3 วัตถุประสงค์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิในการบริหารและการจัดการศึกษาท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม จำนวน 9 คน

2. เนื้อหาและตัวแปรที่ศึกษา เป็นการนำรูปแบบการวิจัยในระยะที่ 2 และการปฏิบัติตามรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแปรต้น ได้แก่ กิจกรรมการตามกระบวนการในรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3. ระยะเวลาในการวิจัย ดำเนินการในระหว่างเดือน พฤษภาคม 2555 ถึง เมษายน

1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาแต่เฉพาะกรณีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้วิจัยถือว่าผู้ให้ข้อมูลอยู่ภายใต้โครงสร้างการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด กฎหมายระเบียบปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่เหมือนกัน

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

“คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” หมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า พระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ

“ประสิทธิภาพ” หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาทั้งระบบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์

“โรงเรียน” หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 คน

“ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

“ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ” หมายถึง องค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจที่ส่งเสริมสนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตนสังกัด

“ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่” หมายถึง แผน กิจกรรม และนโยบายในการปฏิบัติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ 3 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้ความเข้าใจ (พุทธิพิสัย) หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดจากการศึกษา แล้วมีความเข้าใจในหลักการปฏิบัติจนสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านเจตคติ (จิตพิสัย) หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดขึ้นจากการศึกษา แล้วมีความรู้สึกเชื่อมั่น มีทัศนคติ และค่านิยม สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านทักษะ (ทักษะพิสัย) หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัวของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดขึ้นจากการศึกษา และการปฏิบัติหน้าที่ แล้วเกิดความชำนาญงาน จนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

“องค์การบริหารส่วนจังหวัด” หมายถึง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา และการจัดบริการสาธารณะอื่นในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ

ได้ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ภายใต้โครงสร้างการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งจะเป็แนวทางให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษานำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การปฏิรูปการศึกษา และการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จต่อไป

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย โดยมีรายละเอียดการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การบริหารและการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม
3. การบริหารในรูปคณะกรรมการ
4. การบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. หลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพโดยองค์คณะบุคคล
6. แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพ
7. บริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

2.1 การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเทียบเคียงได้กับคำว่า Governing Body หรือ Board of Director ในระบบการศึกษาของประเทศอังกฤษ และคำว่า School Committee หรือ Campus Committee ในระบบการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนคำว่า School Board หมายถึงคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่การศึกษา (Funkhouser, 2000, pp. 25 – 28, อ้างถึงใน สมาน อัสวภูมิ, 2549, น. 17) แต่สำหรับการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันส่วนใหญ่จะใช้รูปแบบของคณะกรรมการ เช่น การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของประเทศอังกฤษ (School-based Management) คณะกรรมการสถานศึกษาจะทำหน้าที่เชิงนโยบาย เป็นกรรมการที่ปรึกษา มีหน้าที่กำกับบริหาร การตัดสินใจและบริหารหน่วยงานในความรับผิดชอบ ส่วนในประเทศสหรัฐอเมริกา คณะกรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการกลั่นกรองงานและให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารเกี่ยวกับ

การบริหารสถานศึกษาในลักษณะที่เรียกว่า “Advisory Board” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543, น. 14 - 23)

สำหรับประเทศไทย หากพิจารณาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน มีบทบัญญัติที่กำหนดให้ทุกโรงเรียนมีการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา (มาตรา 40) เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้การบริหารการศึกษาใช้รูปแบบคณะกรรมการ ทุกระดับ ทั้งส่วนกลาง เขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก, น. 3-23) อย่างไรก็ตาม การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543

2.1.1 ความหมายของคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วยบุคคลที่เป็นผู้แทนจากแหล่งต่าง ๆ ของชุมชน ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก, น. 23)

กิติมา ปรีดีคิลิก (2532, อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ ถมยา, 2553, น. 11) ให้ความหมายว่า คณะกรรมการ คือ กลุ่มบุคคล คณะบุคคล ที่องค์กรแต่งตั้งขึ้นเป็นคณะกรรมการ ทำหน้าที่พิจารณาเรื่องราวต่าง ๆ ขององค์กร เช่น ให้คำปรึกษาแนะนำและเป็นที่ปรึกษาแก่ฝ่ายจัดการแทนผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับ (Anstey, p. 1962) ให้ความหมายของคณะกรรมการ หมายถึง คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากบุคคลหรือองค์กรที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ เพื่อทำหน้าที่ประชุมพิจารณาปรึกษาหารือปัญหาเฉพาะเรื่องที่คณะกรรมการชุดนั้นได้รับมอบหมายแล้วรวบรวมข้อวินิจฉัย หรือข้อเสนอแนะต่อองค์กรนั้น ๆ

สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งและมอบหมายให้ทำหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามบทบาทหน้าที่ที่บุคคลหรือองค์กรต้องการ

2.1.2 ความเป็นมาของคณะกรรมการสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543ก, น. 118 - 120) ได้สรุปความเป็นมาของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้

ในปี พ.ศ. 2454 กระทรวงมหาดไทยเป็นผู้จัดการศึกษาเบื้องต้นให้ทวยราษฎร์ทุกคนได้เล่าเรียนทั่วราชอาณาจักร ร่วมกับกระทรวงนครบาลตั้งคณะกรรมการจัดการศึกษาขึ้น เรียกชื่อว่าการกรมการตำบล ประกอบด้วยกรรมการ 3 คน คือ กำนันหรือหัวหน้าตำบล 1 คน พระอธิการวัดใดวัดหนึ่งในตำบล 1 รูป และแพทย์ประจำตำบล 1 คน เป็นเจ้าหน้าที่ในการจัดการศึกษา มีหน้าที่จัดตั้งโรงเรียนประชาบาล ชักนำเด็กเข้าโรงเรียน หาคูสอน หาเงินเลี้ยงโรงเรียนและบำรุงโรงเรียนที่ได้ตั้งขึ้นแล้ว

ต่อมารัชกาลที่ 6 ได้ตราพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 และประกาศใช้เป็นกฎหมายการศึกษาฉบับแรกของประเทศไทย ที่บังคับให้เด็กทุกคนต้องเข้าเรียนประถมศึกษา ตั้งแต่อายุ 7 ปีบริบูรณ์ หรืออย่างช้าปีที่ 8 จนอายุ 14 ปีเต็ม ภายหลังได้ประกาศยกเลิกกฎหมายดังกล่าว และประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2478 แทน ในบทบัญญัติที่เกี่ยวกับกรมการศึกษา ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 38 ที่กำหนดว่า “เพื่อประโยชน์แก่การดำเนินการศึกษา ข้าหลวงประจำจังหวัดมีอำนาจตั้งและถอนกรมการศึกษาได้ตามที่เห็นสมควร” กรมการศึกษามีหน้าที่

1. รับผิดชอบหรือในการจัดและดำเนินการศึกษา
2. ตรวจสอบดูแลงบประมาณ บัญชี และสอดส่องความเป็นไปของโรงเรียนประชาบาล

3. ช่วยเหลือนายอำเภอในส่วนโรงเรียนประชาบาลที่นายอำเภอจัดตั้ง

รุ่ง แก้วแดง (2546, น. 160 - 162) กล่าวว่า กรรมการโรงเรียนเริ่มมีขึ้นตั้งแต่มีการบังคับใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 มีการจัดตั้งโรงเรียนประชาบาลซึ่งมีการใช้ที่ดินทรัพยากรที่มาจากชุมชน การดำเนินการจึงขึ้นอยู่กับคณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งหรือนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้งจากคนในชุมชน มีอำนาจหน้าที่ในการเก็บภาษีบุคคลในชุมชนมาใช้ในโรงเรียน มีอำนาจเต็มในการบริหารบุคคล ทั้งการแต่งตั้งและการให้พ้นจากตำแหน่ง คณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทด้านการให้คำปรึกษา สะท้อนความต้องการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้เรียน ในปี พ.ศ. 2525 ได้แต่งตั้ง “คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา” และในปี พ.ศ. 2539 ได้เปลี่ยนเป็น “คณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา” สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาไม่ปรากฏว่ามีคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียนหรือไม่ แต่การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับกรมในส่วนกลาง และผู้บริหารโรงเรียน จนกระทั่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 และประกาศใช้กับสถานศึกษาทั้งระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอาชีวศึกษา ทุกแห่งทั่วประเทศ

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, น. 123 - 124) ได้สรุปสาระสำคัญของกรมการโรงเรียนว่า มาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 กำหนดว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดจะตั้งกรมการศึกษานับประกอบด้วยบุคคลที่สมควรและมีผู้สนับสนุนหน้าถือตาก็ได้ เมื่อได้รับมอบอำนาจจากอุปราชหรือสมุหเทศาภิบาลแล้วหน้าที่ของกรมการศึกษามี ดังนี้

1. ในส่วนโรงเรียนประชาบาลที่ประชาชนตั้งให้เป็นผู้ตรวจตราดูแลงบประมาณบัญชีการเงินของโรงเรียนปีละครั้ง และตรวจสอบต่องว่าโรงเรียนได้จัดตั้งอยู่หรืออย่างไร

2. ในส่วนโรงเรียนประชาบาลที่นายอำเภอจัดตั้ง ให้เป็นผู้ช่วยนายอำเภอหรือแบ่งเบาหน้าที่ส่วนใดส่วนหนึ่งของนายอำเภอ เมื่อได้รับคำสั่งผู้ว่าราชการจังหวัดให้ดำเนินการ

หลังสงครามโลกครั้งที่ 1 เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ ทางราชการได้ยกเลิกเงินศึกษาพดล และให้เงินอุดหนุนโรงเรียนประชาบาลเพิ่มขึ้นจนถึงปี พ.ศ. 2492 ได้ยกฐานะครูประชาบาล จากลูกจ้างของโรงเรียนมาเป็นข้าราชการสังกัดกรมสามัญศึกษา สำหรับพระราชบัญญัติประถมศึกษาฉบับอื่น ๆ ที่มีการปรับปรุงแก้ไขในภายหลังยังคงไว้ซึ่งบทบัญญัติเกี่ยวกับกรมการศึกษา

เพ็ญจันทร์ ทัพประเสริฐ (2542, น. 158) กล่าวว่า แนวนโยบายการศึกษาของรัฐในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ข้อที่ 42 กำหนดว่า สนับสนุนให้มีการสรรหาผู้ปกครองและตัวแทนประชาชนเข้าร่วมบริหารการศึกษาในท้องถิ่น โดยได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการในองค์คณะบุคคลเพื่อดูแลควบคุมนโยบายการบริหารการศึกษาในระดับต่ำกว่าอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติ และความต้องการจำเป็นของท้องถิ่น

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, น. 124-127) ต่อมาได้โอนงานการประถมศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และกรมสามัญศึกษามาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2523 และมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในคราวประชุมครั้งที่ 14/2524 เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2524 กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ออกระเบียบว่าด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2525 โดยได้กำหนดเรื่องเกี่ยวกับกรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาไว้ ดังนี้

ข้อ 1 ให้มีคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาอย่างน้อย 5 คน แต่ไม่เกิน 15 คน

ข้อ 2 ให้คณะกรรมการประจำโรงเรียนประถมศึกษา เลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธาน และอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน และให้ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาแห่งนั้นเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง

ข้อ 3 การได้มาซึ่งรายชื่อของกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ให้ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาปรึกษารืออภคณະครูในโรงเรียน แล้วเสนอรายชื่อผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา ให้ประธานกรรมการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นผู้ลงนามแต่งตั้ง แล้วแต่กรณี สำหรับกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ผู้อำนวยการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นผู้ลงนามแต่งตั้ง

ข้อ 4 กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา จะต้องมืคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผู้สนใจการศึกษา
2. เป็นผู้มีความประพฤติดี

ข้อ 5 กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา ควรเลือกจากบุคคลต่อไปนี้

1. กำนันหรือผู้ใหญ่บ้านในหมู่บ้านที่โรงเรียนตั้งอยู่
2. ผู้นำทางศาสนาของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
3. ข้าราชการของหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในท้องถิ่น เช่น ข้าราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน กรมอนามัย กรมการปกครอง
4. ประธานกรรมการศึกษาของหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง ในกรณีที่โรงเรียนตั้งอยู่ในหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง
5. ข้าราชการบำนาญที่มีภูมิลำเนาอยู่ในท้องถิ่น
6. ผู้ปกครองนักเรียน
7. ศิษย์เก่าของโรงเรียน
8. ประชาชนในท้องถิ่น

ข้อ 6 บุคคลหนึ่งจะเป็นกรรมการ ในคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาเกินกว่า 3 โรงเรียนมิได้

ข้อ 7 ให้กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษามีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี และอาจจะได้รับแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้ กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

1. ตาย
2. ลาออก
3. เป็นบุคคลล้มละลาย
4. เป็นบุคคลไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ

5. ได้รับโทษจำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

6. คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ คณะกรรมการการประถมศึกษา กิ่งอำเภอ คณะกรรมการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร แล้วแต่กรณี มีมติเป็นเอกฉันท์ให้ออก

ข้อ 8 ในกรณีที่กรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาตำแหน่งใดว่างลง และมีวาระการดำรงตำแหน่งมากกว่าเก้าสิบวัน ให้ครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษา ประชุมปรึกษากับครูในโรงเรียน แล้วเสนอชื่อผู้ที่ดำรงตำแหน่งแทน และให้ ประธานกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ หรือประธานกรรมการการศึกษากิ่งอำเภอ หรือผู้อำนวยการ กรุงเทพมหานคร เป็นผู้แต่งตั้งแล้วแต่กรณี และให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลือ อยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

ข้อ 9 คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่โรงเรียนในการกำหนดแนวทางในการพัฒนา กิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

2. แสวงหาความช่วยเหลือและความร่วมมือจากประชาชน หน่วยงานและส่วน ราชการเพื่อพัฒนาโรงเรียน

3. เสนอแนะและประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หน่วยงานและส่วน ราชการเพื่อให้โรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการ และการ พัฒนาท้องถิ่น

ข้อ 10 คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา ควรจะประชุมอย่างน้อย ภาควิชาหนึ่งครั้ง แล้วรายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ หรือคณะกรรมการ การประถมศึกษากิ่งอำเภอทราบแล้วแต่กรณี สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ให้รายงานต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร การประชุมของ คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของ จำนวนกรรมการทั้งหมดจึงถือว่าเป็นองค์ประชุม

สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษา มีมาตั้งแต่ประเทศไทยเริ่มจัดการศึกษา เมื่อปี พ.ศ. 2454 จนถึงปัจจุบัน เพียงแต่ใช้ชื่อแตกต่างกันออกไปในแต่ละยุคสมัย คณะกรรมการส่วนใหญ่ แต่งตั้งจากบุคคลที่อยู่ในพื้นที่ของสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่สำคัญคือสนับสนุนการจัดการเรียน การสอนของโรงเรียนในรูปแบบต่าง ๆ ตามแก่กฎหมายกำหนด และโรงเรียนร้องขอให้ช่วยเหลือ

2.1.3 องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.1.3.1 จำนวนคณะกรรมการสถานศึกษา

สถานศึกษาขนาดเล็กให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน ประกอบด้วย

- 1) ผู้แทนผู้ปกครอง ได้แก่ ผู้แทนของผู้มีรายชื่อเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน
- 2) ผู้แทนครู ได้แก่ ผู้แทนของข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอนและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน
- 3) ผู้แทนองค์กรชุมชน ได้แก่ ผู้แทนของชมรม สมาคม มูลนิธิ องค์กรเอกชน หรือกลุ่มบุคคลในรูปอื่นใด ที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของสาธารณะและมีที่ตั้งอยู่ในเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน
- 4) ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ผู้แทนของเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นจำนวนไม่เกินสี่คน
- 5) ผู้แทนศิษย์เก่า ได้แก่ ผู้แทนสมาคมศิษย์เก่า ชมรมศิษย์เก่าหรือบุคคลที่เคยศึกษาจากสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกินสองคน
- 6) ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้นำทางศาสนา ผู้ทรงภูมิปัญญาในท้องถิ่น ข้าราชการบำนาญ ข้าราชการอื่นนอกสังกัดสถานศึกษา พนักงานรัฐวิสาหกิจ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นของรัฐ เจ้าของหรือผู้บริหารสถานประกอบการ ทั้งในและนอกเขตบริการของสถานศึกษานั้น จำนวนไม่เกิน 4 คน ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้คณะกรรมการเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานและอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน

2.1.3.2 คุณสมบัติของคณะกรรมการ

ประธานกรรมการและกรรมการสถานศึกษาต้องมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

- 1) มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปีบริบูรณ์
- 2) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
- 3) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- 4) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5) ไม่เป็นคู่สัญญากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษานั้น

ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ใดมีลักษณะต้องห้าม ตามข้อ 5 ต้องออกจากความเป็นบุคคลซึ่งมีลักษณะต้องห้ามหรือแสดงหลักฐานให้เป็นที่เชื่อได้ว่าตนได้เลิกประกอบกิจการหรือการใด ๆ อันมีลักษณะต้องห้ามดังกล่าวแล้วต่อผู้อำนวยการภายในสิบห้าวันนับแต่วันได้รับแต่งตั้งหากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้ถือว่าผู้นั้นไม่เคยได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการ

กรรมการผู้แทนผู้ปกครองต้องเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษา ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น กรรมการผู้แทนต้องเป็นครู กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์การชุมชนต้องไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างของสถานศึกษา ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น กรรมการผู้แทนศิษย์เก่าต้องเป็นผู้ที่เคยศึกษาหรือสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษานั้น และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้าง ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิต้องไม่เป็นกรรมการสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเกินกว่าสามแห่งขึ้นไปในเวลาเดียวกัน และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น

วาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปี และอาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันมิได้

กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยภาคเรียนละสองครั้ง การประชุมให้เป็นไปตามระเบียบ โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของกรรมการที่มีอยู่ในขณะนั้นและให้มีผู้แทนของนักเรียนเข้าร่วมรับฟังและแสดงความคิดเห็นตามที่คณะกรรมการเห็นสมควรแล้วแต่กรณี

2.1.3.3 ขั้นตอนและวิธีการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษา

1) ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาชุดปัจจุบัน เพื่อกำหนดจำนวนและสัดส่วนของกรรมการในแต่ละองค์ประกอบว่าจะมีจำนวนเท่าใด รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้นเท่าใด ซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่า 7 คน และไม่เกิน 15 คน การกำหนดจำนวนและสัดส่วนของคณะกรรมการนั้น ให้คำนึงถึงกรรมการที่เป็นสตรี จำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของกรรมการทั้งหมดนั้น ในกรณีที่ได้พยายามดำเนินการสรรหาตาม กระบวนการแล้วไม่สามารถสรรหาได้ตามจำนวนและสัดส่วนข้างต้น ก็ให้ปรับยืดหยุ่นจำนวนกรรมการที่เป็นสตรีได้ ซึ่งอาจมีจำนวนน้อยกว่าหรือไม่มีก็ได้ แต่

ทั้งนี้ต้องรายงานเหตุผลความจำเป็นหรือข้อจำกัดในการดำเนินงานดังกล่าวให้ผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปทราบในช่วงการเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา

2) ประกาศรับสมัครคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นผู้แทนของผู้ปกครอง ผู้แทนครูผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนศิษย์เก่า ซึ่งควรมีระยะเวลารับสมัครไม่น้อยกว่า 15 วัน ก่อนถึงวันดำเนินการคัดเลือกโดยจัดส่งประกาศไปยังกลุ่มบุคคลหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ได้รับทราบอย่างทั่วถึง

3) การคัดเลือกกรรมการสถานศึกษาในองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนศิษย์เก่า ดังนี้

3.1) กรณีที่มีจำนวนผู้สมัครมากกว่าจำนวนกำหนดไว้ในองค์ประกอบให้ผู้สมัครในองค์ประกอบนั้นคัดเลือกกันเองโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การลงคะแนนเสียง การประชุมตกลง เป็นต้น เพื่อให้ได้กรรมการสถานศึกษาเท่ากับจำนวนที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบนั้น

3.2) กรณีจำนวนผู้สมัครเท่ากับจำนวนที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบใดให้ถือว่าผู้สมัครในองค์ประกอบนั้นเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นกรรมการสถานศึกษา

3.3) กรณีที่จำนวนผู้สมัครน้อยกว่าจำนวนที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบใด ให้ถือว่าผู้สมัครที่มีอยู่ในขณะนั้นเป็นผู้ได้รับการคัดเลือกให้เป็นกรรมการสถานศึกษาในองค์ประกอบนั้น และให้กรรมการสถานศึกษาชุดปัจจุบันเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเป็นผู้แทนขององค์ประกอบนั้น จำนวน 2 เท่า ของจำนวนกรรมการที่ยังไม่ครบตามจำนวนขององค์ประกอบนั้น แล้วให้บุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อคัดเลือกกันเอง โดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การลงคะแนนเสียง การประชุมตกลง เป็นต้น เพื่อให้ได้กรรมการสถานศึกษาเท่ากับจำนวนที่ยังไม่ครบในองค์ประกอบนั้น

3.4) กรณีที่ไม่มีผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกให้คณะกรรมการชุดปัจจุบันเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเป็นผู้แทนขององค์ประกอบนั้น จำนวน 2 เท่า ของจำนวนที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบนั้น แล้วให้บุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อคัดเลือกกันเองโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น การลงคะแนนเสียง ประชุมตกลง เป็นต้น เพื่อให้ได้กรรมการสถานศึกษาเท่ากับจำนวนที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบนั้น ๆ

4) ดำเนินการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นกรรมการสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบประชุมร่วมกัน เพื่อเสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 เท่า ของจำนวนกรรมการสถานศึกษาที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วให้ผู้บริหารสถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกโดยวิธีการใด วิธีการหนึ่ง เช่น การ

ลงคะแนนเสียง การประชุมตกลง เป็นต้น เพื่อให้ได้กรรมการสถานศึกษาที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเท่ากับจำนวนที่กำหนดไว้

5) เสนอชื่อกรรมการสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาสังกัด เพื่อลงนามแต่งตั้งเป็นกรรมการสถานศึกษา พร้อมทั้งรายงานเหตุผลความจำเป็นและข้อจำกัดในการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ การดำเนินการครั้งแรกให้ดำเนินการภายใน 120 วัน นับแต่วันประกาศใช้ระเบียบฯ ครั้งต่อไปให้ดำเนินการภายใน 45 วัน นับจากวันครบวาระของคณะกรรมการ

2.1.4 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษาที่กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกำหนด จึงได้กำหนดให้มีคณะกรรมการซึ่งเป็นองค์คณะบุคคลเพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการบริหารและการจัดการศึกษา การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จนั้น สถานศึกษาและคณะกรรมการจะต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของกันและกัน และควรมีรูปแบบ วิธีการทำงานที่ประสานสอดคล้อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาให้บรรลุผล

2.1.4.1 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, น. 10-11) เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น
2. จัดตั้งงบประมาณ รับผิดชอบค่าใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา
3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น
4. การจัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ตามกฎหมายกำหนด

6. กำกับ ติดตามประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการและประเมินผล การปฏิบัติงาน ตลอดจนพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนา และการดำเนินการทางวินัยกับครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด

7. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

8. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ความร่วมมือ ในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการ ประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

9. ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน สร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษา และสถาบันอื่นในชุมชน และท้องถิ่น

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในสถานศึกษาหรือตามที่รับ มอบหมายและตามที่กฎหมายกำหนด

2.1.4.2 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารและการจัด การศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้มีทุกโรงเรียน มีจำนวนแตกต่างกันไปตามขนาดที่ นับจากจำนวนนักเรียนในโรงเรียนนั้น มีบทบาทหน้าที่ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รวมทั้งอำนาจหน้าที่การบริหารงานบุคคลที่เกิดขึ้น ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. กำกับและดำเนินกิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

2. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

3. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษากำหนด

4. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนดให้เป็น อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษากับกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, น. 11-16) อำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะคือ

1. อำนาจหน้าที่ในการกำกับ หมายถึง การกำกับให้สถานศึกษาดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ของกระทรวงศึกษาธิการ

2. อำนาจในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง บริหารงานอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการด้านการศึกษาแก่เด็กเยาวชนได้อย่างกว้างขวาง และมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ เชื่อถือของประชาชน ชุมชน และท้องถิ่น

3. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนดให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จรรยาบรรณ (2546, น. 24–27) ได้กล่าวว่า เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้
1.1 ศึกษาและทำความเข้าใจในความมุ่งหมายหลักการของหลักสูตรการศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1.2 ศึกษาและทำความเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชน/ท้องถิ่น ที่ตั้งของสถานศึกษา

1.3 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา

1.4 กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ บริหารบุคคล งบประมาณ อาคารสถานที่ และกิจกรรม

1.5 กำหนดให้สถานศึกษา จัดทำธรรมนูญโรงเรียน

2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

2.2 พิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปี กับแผนพัฒนาสถานศึกษา

2.3 พิจารณาความเป็นไปได้และความเหมาะสมเกี่ยวกับวิธีการหรือยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกิจกรรม/งาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

2.4 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

3.1 ศึกษาหลักการ จุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 พิจารณาความสอดคล้องของสาระการเรียนรู้กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 พิจารณาความถูกต้องความสมบูรณ์ของสาระการเรียนรู้และความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

3.4 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษา

4. กำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

4.1 กำหนดแผนการกำกับและติดตามร่วมกับสถานศึกษา เช่น เวลา และวิธีการ

4.2 ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาตามแผนที่กำหนดไว้ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย

4.3 ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สถานศึกษาและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและขวัญกำลังใจในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนและมีวิธีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

5.1 สถานศึกษาจัดทำข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับจำนวนผู้เรียน การคมนาคม สภาพทางเศรษฐกิจ

5.2 สนับสนุนและจัดหาที่เรียนให้แก่เด็กในพื้นที่บริการได้เข้าเรียนในสถานศึกษาให้มากที่สุด

5.3 จัดหาทุนการศึกษาอุปกรณ์การศึกษาและสิ่งจำเป็นอื่นแก่ผู้เรียนที่ขาดแคลน

6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

6.1 สนับสนุนให้เด็กพิการ ได้มีการเรียนร่วมกับเด็กปกติ

6.2 สอดส่อง ดูแลเด็กที่ได้รับการทารุณ กดขี่ ข่มเหง ล่วงละเมิดทางเพศ ใช้แรงงานเด็ก กักขัง ให้ได้รับความช่วยเหลือและส่งไปขอรับบริการที่เหมาะสม

6.3 สอดส่อง ดูแลเด็กที่มีความบกพร่อง ทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้หรือมีร่างกายที่พิการ หรือทุพพลภาพหรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

6.4 ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาให้แก่เด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเป็นรายบุคคลให้มากที่สุด

6.5 สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานร่วมกับ องค์กรพิทักษ์สิทธิเด็ก

7. เสนอแนะและมีส่วนร่วมในการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป ของสถานศึกษาซึ่งมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

7.1 ส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานวิชาการของสถานศึกษา

7.2 มีส่วนร่วมในการจัดหา ผลิตสื่อเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

7.3 มีส่วนร่วมในกำหนดวิธีการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

7.4 มีส่วนร่วมในกำหนดวิธีการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล

7.5 มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษาและส่งเสริมให้มีการพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง

7.6 ให้ขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษา

7.7 เสนอแนวทางให้มีการใช้ ดูแลและบำรุงรักษาอาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ ของสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7.8 ส่งเสริมให้การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้ร่มรื่น สวยงาม

8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปะวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

8.1 หารายได้ทรัพย์สินและทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนจัดการเรียนการสอน

8.2 ส่งเสริมและกำกับติดตามการใช้วิทยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น

8.3 ส่งเสริมและกำกับติดตามเพื่อให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่สืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ พร้อมทั้งการยกย่องเชิดชูเกียรติภูมิปัญญาท้องถิ่นตามความเหมาะสมและโอกาสอันสมควร

9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

9.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมกับชุมชน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการศึกษาและพัฒนาท้องถิ่น

9.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการและให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน

9.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน

9.4 ประสานกับชุมชน และองค์กรภาครัฐ เอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา

10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

10.1 ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

10.2 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

10.3 เสนอแนะในการปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

11. แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

11.1 พิจารณาแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะอนุกรรมการตามความจำเป็นและเหมาะสม

11.2 ช่วยเหลือแนะนำคณะอนุกรรมการในการดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย

11.3 เป็นที่ปรึกษาให้คณะอนุกรรมการได้ปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือกิจกรรมของสถานศึกษา

12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา

12.1 เสนอแนวทางการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา

12.2 ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถ

12.3 สนับสนุนการดำเนินงานในภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลสำเร็จ

จากบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว อาจเปรียบเทียบบทบาทหน้าที่ระหว่างสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาได้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1

เปรียบเทียบบทบาทหน้าที่ระหว่างสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา	บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านวิชาการ	ด้านวิชาการ
1. พัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น	1. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น
2. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	2. ให้ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
3. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ	3. รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบและการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
ด้านงบประมาณ	ด้านงบประมาณ
1. จัดตั้งและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด	1. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา	บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน
<p>2. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติ ฯลฯ เกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งนี้ ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p>	<p>2. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับเรื่องนี้ตามที่ออกกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p>
<p>ด้านบริหารงานบุคคล</p>	<p>ด้านบริหารงานบุคคล</p>
<p>1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด</p>	<p>1. ปฏิบัติตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนดให้เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา</p>
<p>ด้านบริหารงานทั่วไป</p>	<p>ด้านบริหารงานทั่วไป</p>
<p>1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น</p>	<p>1. ให้ความเห็น เสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น</p>
<p>2. ดำเนินการและกำกับ ติดตามและประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการของสถานศึกษา</p>	<p>2. รับทราบ เห็นชอบ และเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษากิจกรรมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย และความต้องการของชุมชนท้องถิ่น และรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อสถานศึกษาไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่งตลอดจนนโยบาย และแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</p>

(ต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

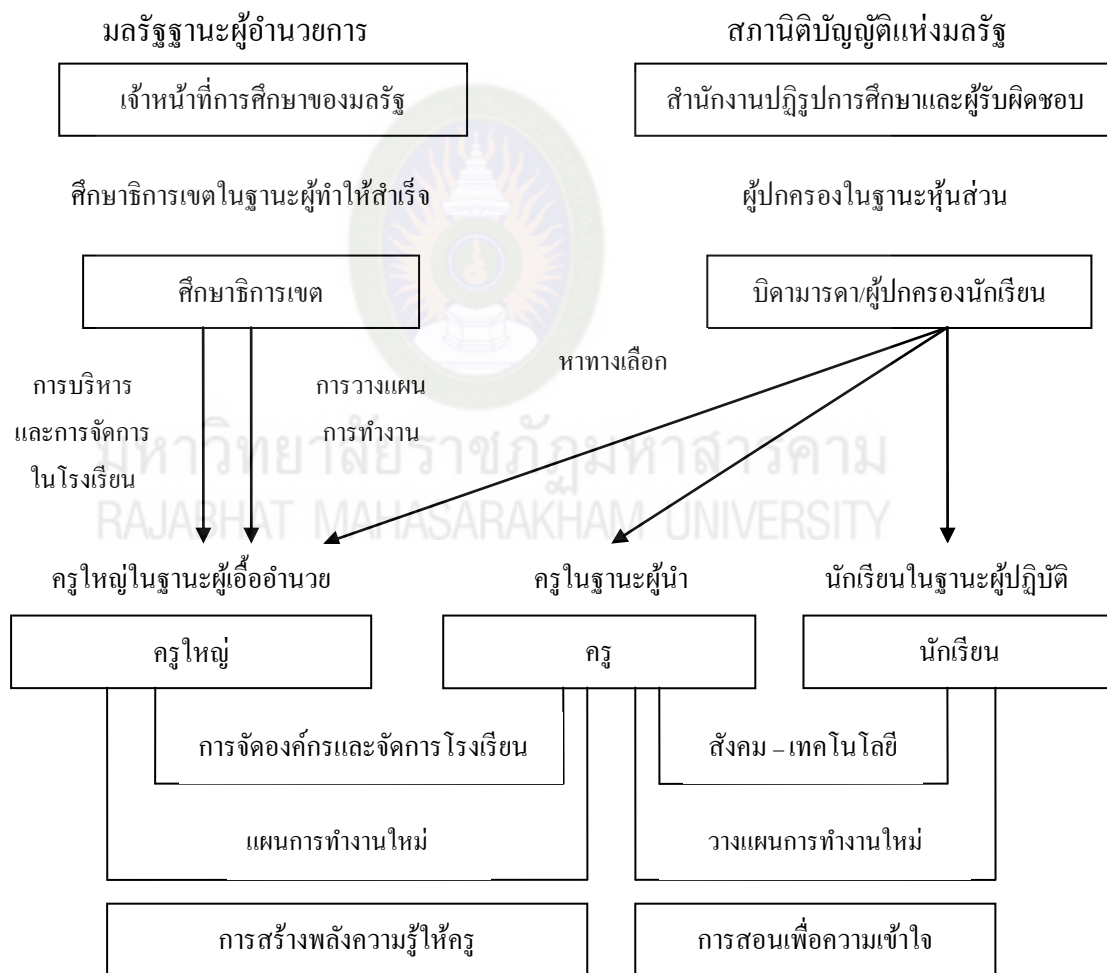
บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา	บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน
3. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครองดูแลบำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาตามที่กฎหมายระเบียบ ประกาศ กำหนด	3. ให้ความเห็นชอบ เสนอแนะ และประสานส่งเสริมสนับสนุนเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด
4. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ ในการดำเนินการด้านต่าง ๆ กฎหมาย ระเบียบ กำหนด	4. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ ในการดำเนินการด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด
5. ส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในชุมชนและท้องถิ่น	5. ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษาในการส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่น ๆ ในชุมชนและท้องถิ่น
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจกรรมของสถานศึกษาตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ กำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการวางแผนจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตราชชนนี 2 สังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง, (น. 24–27) โดย จิราพร ตั้งสุวรรณ, 2546, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการให้ความคิดเห็น เสนอแนะ หรือคำปรึกษา รวมถึงการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาสังกัด ประกอบด้วย การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายงานบริหารและการจัดการศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

2.1.5 คณะกรรมการสถานศึกษาในต่างประเทศ

กมล สุคประเสริฐ และ สุนทร สุนันทชัย (2541, น. 7) ได้เสนอรายงานผลการศึกษากการปฏิรูปการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยรัฐบาลกลางได้ออกกฎหมาย ชื่อ “Goal 2000 : Educate America Act” เพื่อปรับรื้อโครงสร้างการศึกษา (Restructuring Schooling) ของประเทศ และได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) เริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์ (Visioning) การกำหนดภารกิจ (Mission) การกำหนดเป้าหมาย (Goals) ยุทธศาสตร์ (Strategies) และแผนปรับปรุงการศึกษา สรุปลงเป็นแผนภาพแสดงกรอบความคิดการปรับรื้อ โครงสร้างรวมยอด รายละเอียดปรากฏตามภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 การปรับรื้อโครงสร้างโรงเรียนโดยรวมของสหรัฐอเมริกา. ปรับปรุงจาก วิสัยทัศน์ทางการศึกษา : ทิศทางที่ไทยต้องทบทวน. (น. 41), โดย กมล สุคประเสริฐ และสุนทร สุนันทชัย, 2541, กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

นอกจากนี้ ในรายงานดังกล่าวยังได้กำหนดการตัดสินใจในระดับพื้นที่ให้สถานศึกษา จัดตั้งสภาโรงเรียน (School Council) ประกอบด้วย ผู้ปกครอง 2 คน ครู 3 คน ครูใหญ่หรือผู้บริหาร 1 คน จำนวนสมาชิกอาจเพิ่มขึ้นได้ตามสัดส่วน โดยผู้แทนของผู้ปกครองจะต้องไม่เป็นญาติของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบที่จะกำหนดนโยบายส่งเสริมให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น และช่วยให้สถานศึกษาได้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ตั้งไว้ มีหน้าที่ 8 ประการ ดังนี้

1. กำหนดหลักสูตรรวมถึงการประเมินความต้องการจำเป็นที่จะพัฒนาหลักสูตร ตามมาตรฐานของมลรัฐ การใช้เทคโนโลยี และการประเมินโครงการ
2. กำหนดเวลาปฏิบัติงานการสอนและเวลานอกการสอน
3. กำหนดนักเรียนเข้าชั้นเรียน และโครงการที่จะดำเนินการในโรงเรียน
4. กำหนดเวลาปฏิบัติงาน สำหรับวันและสัปดาห์ที่เปิดเรียน
5. กำหนดการใช้พื้นที่ของสถานศึกษาในระหว่างวันเปิดเรียน
6. วางแผนและแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการสอน
7. คัดเลือกและดำเนินการในเรื่องวินัย การจัดการห้องเรียน รวมทั้งการดูแลความ รับผิดชอบของนักเรียน ผู้ปกครอง ครู ครูแนะแนว ครูใหญ่
8. คัดเลือกโครงการนอกหลักสูตร และตัดสินใจในนโยบายการมีส่วนร่วมของ นักเรียน

การปรับโครงสร้างการศึกษาของสหรัฐอเมริกา ได้จัดทำถึงระดับสถานศึกษาเรียกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การให้บิดามารดา ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการมอบความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้กับผู้มีประโยชน์พึงได้ที่ใกล้ชิดกับเด็กมากที่สุด คือ ครู ครูใหญ่ ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ และได้มาตรฐาน กรอบความคิดดังกล่าว ใช้รูปแบบโครงสร้าง 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบการกระจายอำนาจ ที่มีความหมายใน 4 ลักษณะ คือ การทำให้องค์กร มีขนาดเล็กลง การลดลำดับชั้นและกฎเกณฑ์ การตัดสินใจให้มีการตัดสินใจร่วมกัน และการให้ท้องถิ่นมีความเป็นอิสระมากขึ้น โดยยึดหลักการมีอำนาจในการตัดสินใจเป็นหัวใจของการกระจายอำนาจ เป็นการมุ่งสร้างความเป็นภาวะผู้นำในระดับล่างมากขึ้น
2. รูปแบบที่ตามใจผู้บริโภค หรือการใช้กลไกการตลาด (Consumer-driven) เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีทางเลือกในการให้การศึกษาแก่บุตรหลานของตนมากขึ้น

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, น. 60 – 61) บทเรียนที่ได้จากการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้ความเป็นหุ้นส่วนการศึกษาของ มลรัฐเคนตักกีในรูปแบบสภาโรงเรียน พบว่า

1. สภาโรงเรียน อาจมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาครอบงำ เช่น ครู หรือกรรมการสภาโรงเรียนที่มีสถานภาพทางสังคมหรือเศรษฐกิจสูง มีความสัมพันธ์กับฝ่ายการเมืองหรือศาสนา ย่อมมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของสภาโรงเรียนมาก

2. สภาโรงเรียน อาจใช้เวลาสิ้นเปลืองเกินไปในการจัดทำระเบียบต่าง ๆ ขึ้นใช้แทนระเบียบของมลรัฐหรือเขตที่ถูกยกเลิกไป นับเป็นการอย่างมากแทนที่จะใช้เวลาไปในสิ่งที่เป็นสาระโดยแท้จริง เช่น เรื่องการสอน หลักสูตร ระเบียบวินัย เป็นต้น

3. การตัดสินใจของสภาโรงเรียน จะเป็นไปได้ดี ก็ต่อเมื่อมีบรรยากาศของความ เป็นกลุ่มเดียวกันในบรรดาสมาชิกสภาโรงเรียน และทุกคนยอมรับความยุ่งเหยิงของระบอบ ประชาธิปไตยซึ่งต้องมีความขัดแย้งในตัวของมันเอง

4. สมาชิกของสภาโรงเรียนที่จะปฏิบัติงานได้ดีนั้น ควรจะ เป็นตัวแทนของผู้เลือกตั้งโดยแท้จริง การได้รับการสนับสนุนทางการเมืองจากชุมชน เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการทำงานที่ยืดแต่ระเบียบ แต่ให้ความสนใจในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของการศึกษาและ การพัฒนากระบวนการตัดสินใจ ให้เป็นไปตามระบอบประชาธิปไตยมากกว่า เพียงแต่ประนีประนอมเพื่อที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง

กาญจนา คุณารักษ์ และประกอบ คุณารักษ์ (2540ก, น. 35) ได้กำหนดนโยบาย การปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษาโดยโรงเรียนต่าง ๆ ของรัฐและของเขตปกครองตนเอง นำนโยบายและอันดับความสำคัญทางการศึกษาของรัฐบาลไปปฏิบัติ โดยกำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) และใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในอนาคต (School of the Future) ซึ่งออกโดยฝ่ายอำนวยการศึกษาระดับสถานศึกษา (Directorate of School Education หรือ DSE) สถานศึกษาในอนาคตเป็นมโนทัศน์ของการจัดการเพื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยหลักการ 3 ประการ คือ

1. การปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเพื่อนักเรียนทุกคน
2. การรวมความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และมาตรการตรวจสอบ เพื่อใช้ตัดสินใจในระดับสถานศึกษาในท้องถิ่น

3. ยินยอมให้การตัดสินใจเกือบทั้งหมดกระทำได้ในระดับสถานศึกษา บนพื้นฐานว่าการตัดสินใจในระดับปฏิบัติงานจะเป็นการตัดสินใจที่ดีที่สุด

กาญจนา कुमारิกษ์ และ ประกอบ कुमारิกษ์ (2540ข, น. 98 – 99) ส่วนฝ่ายอำนวยการศึกษาระดับสถานศึกษา มีหน้าที่กำหนดกรอบนโยบายการดำเนินงาน 4 ประการ คือ

1. กรอบงานหลักสูตร (Curriculum Framework) โดยมีคณะกรรมการการศึกษาเล่าเรียน (Boards of Studies) เป็นผู้ดำเนินการ และมีฝ่ายอำนวยการของสถานศึกษาเป็นผู้ให้คำแนะนำ

2. กรอบงานบุคคล (People Framework) เป็นกรอบการกำหนดกระบวนการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง ครูใหญ่ ครู บุคลากร และตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงาน

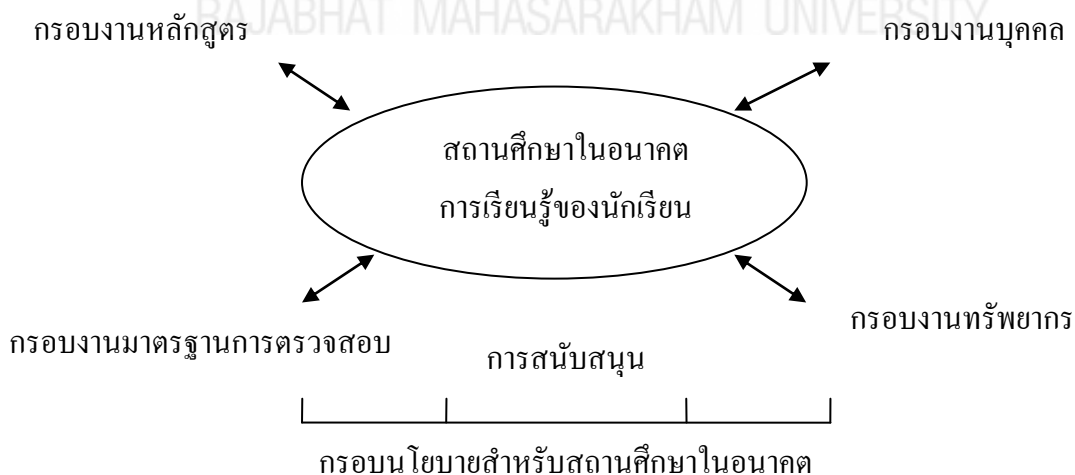
3. กรอบงานทรัพยากร (Resources Framework) กำหนดวิธีการจัดสรรงบประมาณแบบเงินอุดหนุนทั่วไป สนับสนุนด้านการเงินสำหรับสถานศึกษาเพื่อใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ และช่วยเหลือด้านการเงินตามความต้องการจำเป็นต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

4. กรอบงานมาตรฐานการตรวจสอบ (Accountability Framework) องค์กรประกอบพื้นฐาน 3 ประการ คือ

4.1 ธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) เพื่อใช้กำหนดเป้าประสงค์และอันดับความสำคัญเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาในระยะสามปี

4.2 รายงานประจำปี (Annual Report) เป็นการรายงานสารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษาตามแผนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในกฎบัตรโรงเรียน

4.3 การทบทวนสถานศึกษาในรอบสามปี (Triennial School Review) เพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และปรับปรุงแผนใหม่



ภาพที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างกรอบนโยบาย. ปรับปรุงจาก รายงานการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย, (น. 98 – 99) โดย กาญจนา कुमारิกษ์ และ ประกอบ कुमारิกษ์, 2540ข, กรุงเทพฯ : บริษัท ที พี.พี. จำกัด.

กรอบนโยบายทั้ง 4 ประการของสถานศึกษาในอนาคตของรัฐวิทอเรีย ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของประชาชนเป็นรากฐานของการปฏิรูปการศึกษา 5 ประการ คือ

1. การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นที่พึงพอใจมากขึ้น โดยที่ผู้รับบริการเป็นผู้จัดหางบประมาณให้สถานศึกษา ชุมชนสามารถเลือกครูได้ตามความต้องการ และสามารถใช้แหล่งทรัพยากรจากชุมชนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ
2. มีจุดเน้นที่ปรากฏชัดเจนคือมีการตรวจสอบความรับผิดชอบ
3. ผู้ปกครองมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาในรูปสภาโรงเรียน เพื่อที่จะกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียน และติดตามการรายงานผลการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน
4. มีการบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษาภายใต้ธรรมนูญโรงเรียน
5. การบริการและการจัดการมีความเป็นวิชาชีพ และมีการดำเนินงานแบบธุรกิจโดยบทบาทของชุมชน

สภาโรงเรียนหรือคณะกรรมการโรงเรียน (School Council) มีบทบาทสูงสุดในการบริหารในระดับโรงเรียน สภาหรือคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยครูใหญ่ ครู ผู้ปกครอง และสมาชิกจากชุมชน (มาจากการเลือกตั้ง) จำนวนระหว่าง 6 - 15 คน ปฏิบัติหน้าที่ในรูปของอาสาสมัครตามแนวทางที่รัฐกำหนดไว้ คณะกรรมการโรงเรียนรับผิดชอบดำเนินการใน 9 เรื่องต่อไปนี้

1. จัดทำธรรมนูญโรงเรียน
2. กำหนดนโยบายของสถานศึกษา
3. ให้ข้อเสนอแนะในรายงานสนับสนุน
4. ว่าจ้างบุคลากรในรายงานสนับสนุน
5. กำหนดกฎเกณฑ์ที่ใช้ควบคุมพฤติกรรมนักเรียน
6. รายงานต่อชุมชนในเขตบริการของสถานศึกษาและฝ่ายอำนาจการ
7. จัดการเรื่องการเงิน และการบัญชีของสถานศึกษา
8. ทำสัญญาจ้างการทำความสะดวกสถานศึกษา
9. สัญญาจ้างงานก่อสร้าง

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์ มีการปรับโครงสร้างครั้งใหญ่มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่การกระจายอำนาจการตัดสินใจทางการศึกษา ที่เดิมเคยอยู่แต่ในส่วนกลางออกไปสู่ระดับโรงเรียนในท้องถิ่นโดยตรง ต้องการให้โรงเรียนทุกแห่งสามารถปกครองตนเองได้ ให้โรงเรียนเป็นเอกเทศมากขึ้น ให้สถานศึกษามีอิสระในการจัดการศึกษาของตนเอง เปิดโอกาสให้ประชาชน และ

ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ หลักสูตรการเรียนการสอน การบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณ ให้มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน (Board of Trustees) ประกอบด้วย ผู้แทนชุมชน และผู้ปกครอง 3-7 คน ผู้แทนครู 1 คน ผู้แทนนักเรียน 1 คน ให้ผู้บริหารเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

1. กำหนดนโยบายและแนวทางดำเนินงานของโรงเรียนโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบาย (National Policy) กรอบหลักสูตรแห่งชาติ (National Curriculum Framework) และแนวปฏิบัติ (Guidelines) จัดทำธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) พิจารณานุมัติงบประมาณประจำปีของสถานศึกษา

2. ทำหน้าที่เป็นผู้แทนดูแลการดำเนินงานของโรงเรียนและผลประโยชน์ของพ่อ แม่ ผู้ปกครอง ผู้เสียภาษี ควบคุมดูแลบรรยากาศของนักเรียน ดูแลให้มีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3. พิจารณาแต่งตั้งผู้บริหาร

4. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนและของผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียนต้องจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและใช้เป็นเงื่อนไขสัญญา (Contract) ระยะเวลา 3 ปี ระหว่างโรงเรียนกับรัฐบาล รัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณอุดหนุนส่งตรงไปยังโรงเรียน ส่วนการดำเนินการให้เป็นไปตามธรรมนูญโรงเรียนและตามเงื่อนไขสัญญา จะเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน (Board of Trustees) โดยมีครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานประจำ (Day – to – Day Activities) ของโรงเรียน ทำหน้าที่น่านโยบายและแนวดำเนินการไปปฏิบัติให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนกำหนด และจะต้องจัดทำรายงานประจำปี (Annual Report รายงานการศึกษาประจำปีของโรงเรียน) เสนอต่อชุมชนและกระทรวงศึกษาธิการ

คณะกรรมการโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบต่อข้อกำหนดและพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ตามแนวปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้ใน National Administration Guidelines บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนจึงประกอบด้วย

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โดยกำหนดไว้ในธรรมนูญให้ชัดเจน

2. กำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยการปรึกษาร่วมกับครูใหญ่ ครูและบุคลากรในโรงเรียนและ

3. แต่งตั้ง และตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานของครูใหญ่ในการบริหารโรงเรียน

4. ให้การส่งเสริมสนับสนุนครูใหญ่ในการบริหารโรงเรียน

5. เป็นตัวกลางในการสื่อสารและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาในต่างประเทศ จัดตั้งขึ้นในรูปแบบของสภาโรงเรียน สมาชิกมาจากการเลือกตั้งของชุมชน มีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำข้อตกลง นโยบายของสถานศึกษา การกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อใช้ควบคุมกับนักเรียน การจัดหางบประมาณให้แก่สถานศึกษา และการรายงานผลการดำเนินการต่อชุมชน ซึ่งบทบาทหน้าที่ดังกล่าวใกล้เคียงกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย ซึ่งเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

2.2 การบริหารและการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม

การจัดการศึกษาของไทยในอดีตเป็นหน้าที่ของครอบครัว และสำนักต่าง ๆ ในชุมชน ทำหน้าที่ให้การศึกษากับบุตรหลานทั้งด้านวิชาการ และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการถ่ายทอดอาชีพต่าง ๆ ให้แก่บุตรหลานเป็นทอด ๆ ตลอดมา การจัดการศึกษาในอดีตจึงสอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชน แต่ต่อมาประเทศไทยได้นำเอาแนวทางการจัดการศึกษาแบบตะวันตกเข้ามาใช้แทนการศึกษาแบบดั้งเดิม จึงเกิดระบบสถานศึกษาขึ้น ทำให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาให้กับชุมชน แทนวัดที่เป็นผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษาให้แก่เด็กมาแต่เดิม และเมื่อรัฐเข้ามารับผิดชอบการจัดการศึกษา มีการจัดหลักสูตรที่ทำให้ผู้เรียนแปลกแยกจากวิถีชีวิตของชุมชน และไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชน ขณะเดียวกันชุมชนก็คาดหวังต่อสถานศึกษาในด้านคุณภาพไว้สูง และพร้อมให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาทุกด้าน

ระบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมามีไม่เปิดโอกาสให้เกิดความร่วมมือเนื่องจากหน้าที่ในการจัดการศึกษาได้ถูกแบ่งให้เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ สถานศึกษาจึงเป็นศูนย์กลางความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น ขณะเดียวกันความเป็นชุมชนกลับอ่อนแอ ความรู้ดั้งเดิมที่เป็นภูมิปัญญาของชุมชนและท้องถิ่นถูกกลืนเลือน จึงทำให้การจัดการศึกษาที่ผ่านมามีปัญหามากมายในสังคมไทย ในส่วนของการเรียนรู้ก็เกิดการแข่งขันกันสูง ผู้เรียนมีความเครียด ไม่มีความสุขในการเรียน การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางจึงมีข้อจำกัดเกิดความล่าช้าไม่สนองตอบต่อผู้เรียนจนเป็นที่วิพากษ์วิจารณ์กันอย่างกว้างขวาง และเมื่อประเทศประสบภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ กระแสการเรียกร้องให้มีการปฏิรูปการศึกษาจึงได้เกิดขึ้น จนได้รับการบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กำหนดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและเป็นที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยเน้นหลักใหญ่ 2 ประการ คือ การกระจาย

อำนาจการจัดการศึกษาและการให้ทุกภาคส่วนในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 48)

แนวคิดในการจัดการศึกษาสมัยใหม่ จึงเป็นการจัดการศึกษาโดยให้ชุมชนท้องถิ่น หรือทุกส่วนในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาเป็นหน่วยงานในชุมชน ที่มีหน้าที่การจัดการศึกษาโดยการรู้เห็นและความร่วมมือของคนในชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนจึงมีความสำคัญที่จะทำให้ประชาชนได้ทราบเกี่ยวกับแผนการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมของสถานศึกษา เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจ และความนิยมให้เกิดขึ้นในชุมชน นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้ประชาชน และชุมชนได้เข้ามาช่วยเหลือเกื้อกูลกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ทั้งด้านการเงิน วัสดุ แรงงาน และกำลังใจส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจใน ความสำคัญของการศึกษา และถือเป็นหน้าที่ของประชาชนและชุมชนที่จะต้องให้ความร่วมมือ และเข้ามามีส่วนร่วมดูแลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ประกอบกับโลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมมีความซับซ้อนยิ่งขึ้น จึงเป็นยุคสมัยที่ต้องการสติปัญญา ความรู้ และความสามารถจากหลายฝ่าย มาร่วมกันแก้ไขปัญหา โดยการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมิณผล บนความเชื่อพื้นฐานที่ว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่จะทำกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายได้

นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นจะทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้สึนึกคิด ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต อาชีพ วัฒนธรรม สภาพแวดล้อม และทรัพยากรของชุมชน ซึ่งจะช่วยให้เด็กมีความสามารถ มีทักษะที่จะดำรงชีวิต และสามารถพัฒนาตนเองให้ดำรงตนอยู่ได้ตามวิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งจะส่งผลให้เด็กเกิดการพัฒนาทางสติปัญญา ความสามารถของชุมชนโดยรวม จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง และเป็นรากฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดทางการบริหารที่ได้รับความเชื่อถือโดยทั่วไป เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ที่เน้นความสำคัญของผู้ร่วมงานทุกระดับจากแนวคิดทางการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์และการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ จึงนำไปสู่การบริหารแบบมีส่วนร่วม ปัจจุบันบันแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นแนวคิดหลักของการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาในทุกองค์กร เพราะเป็นการเปิดพื้นที่สำหรับประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมนั้น เป็นเงื่อนไขสำคัญที่บัญญัติไว้ในกฎหมาย นโยบาย และแนวปฏิบัติ ซึ่งเป็นไปตามหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตยของประเทศ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้ให้ความสำคัญกับประชาชนเพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น โดยเน้นความร่วมมือจากผู้ปกครอง และชุมชน เน้นการจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์ สถานการณ์จริง และสภาพแวดล้อม

ซึ่งเป็นลักษณะการเรียนรู้จากชุมชนเข้าสู่โรงเรียน และจากโรงเรียนเข้าสู่ชุมชน จะเห็นว่ากฎหมายดังกล่าวมีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับการจัดการ ศึกษาโดยการมีส่วนร่วมไว้หลายมาตรา เช่น มาตรา 8 ความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษายึดหลักการให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9 การจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคม มาตรา 57 ที่กำหนดให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัด โดยนำประสบการณ์ความรู้ ความชำนาญการ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 45)

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมสอดคล้องกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่เน้นความสำคัญที่การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถสร้างความตระหนักว่าตนมีความสำคัญและมีความรับผิดชอบต่อองค์กร จึงส่งผลดีต่อการเพิ่มผลผลิตและการเพิ่มคุณภาพขององค์กร นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศเพิ่มความพึงพอใจให้แก่สมาชิก รวมทั้งเป็นการลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กรอีกด้วย

2.2.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของคำว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมแม้จะเป็นข้อความที่ไม่สามารถให้คำจำกัดความได้เฉพาะเจาะจงเพราะการให้ความหมายขึ้นอยู่กับกรอบแนวคิด เป้าหมายและกระบวนการของการมีส่วนร่วมอย่างไรก็ตามมีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้หลายลักษณะ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539, น., 16) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกันในการพัฒนา ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, น, 165) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นเทคนิคที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง โดยหลักการ คือ มุ่งให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือเป็นกลุ่ม ให้ทุกคนมีส่วนร่วม งานจึงประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ การจัดการแบบมีส่วนร่วม เน้นการจัดการที่ผู้เกี่ยวข้อง ได้มาช่วยกันแก้ปัญหาแบบเป็นทีม ซึ่งจะได้ออมรับในปัญหา และช่วยกันแก้ปัญหาได้ดีขึ้นมักจะได้อผลทางจิตวิทยา สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของทุกคนด้วย

ประยูร ศรีประสาธน์ และคณะ (2542, น, 3) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารและการจัดการศึกษา หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าร่วมเป็นกรรมการของหน่วยงานหรือเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือเข้าร่วมแสดง

ความคิดเห็น เพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารและการจัดการศึกษาในระดับกระทรวง ทบวง กรม จังหวัด อำเภอ และสถานศึกษา

ศิริกาญจน์ โกลุมภ์ (2542, น. 122-128) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในลักษณะที่แตกต่างกัน 4 ด้าน คือ

1. ด้านการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมทำให้ประชาชนที่เคยถูกกีดกันออกไป ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหา วางแผน ตัดสินใจและลงมือปฏิบัติ เพื่อรับประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2. ด้านวาทกรรมทางภาษา ความหมายของการมีส่วนร่วมของสถาบันภายนอก ชุมชน หมายถึง การเข้ามาควบคุมการใช้ทรัพยากร และออกกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนที่เป็นกิจกรรมหรือโครงการที่ริเริ่มจากภาครัฐ ซึ่งแตกต่างไปจากความหมายของประชาชนที่อยู่ในชุมชนนั้นที่เน้นตั้งแต่การคิดริเริ่ม การดำเนินการ การตรวจสอบ และการร่วมรับผลประโยชน์

3. ด้านลักษณะของการมีส่วนร่วม ประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นลักษณะการมีส่วนร่วมแบบกว้าง สำหรับการมีส่วนร่วมแบบเจาะจง มุ่งให้ประชาชนใช้ความพยายามและมีความเป็นตัวของตัวเองในการริเริ่มดำเนินการ

4. ด้านการรวมพลังและทรัพยากรการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวกับการรวมพลังที่จะช่วยกันระดมทรัพยากร การควบคุม และการใช้ทรัพยากร เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

ปาริชาติ วลัยเสถียร (2543, น. 52) ให้ความหมายการมีส่วนร่วมไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมที่เป็นกระบวนการพัฒนา โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผนการตัดสินใจ การระดมทรัพยากร การบริหารจัดการ การติดตามและประเมินผลโครงการ พัฒนาดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

2. การมีส่วนร่วมที่เป็นนัยทางการเมือง เป็นการส่งเสริมพลังอำนาจของประชาชนโดยพัฒนาขีดความสามารถของคนในการเปลี่ยนแปลงกลไกของรัฐเพื่อกระจายอำนาจให้ประชาชนมีอำนาจในการต่อรองการจัดสรรทรัพยากรและการได้รับประโยชน์จากการพัฒนามากขึ้น

สมยศ นาวิการ (2545, น. 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจการบริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาการ

บริหาร ที่สำคัญการ บริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่การ บริหารให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, น. 138) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหาร หรือเจ้าของกิจการ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาส และความอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมาย และนโยบายที่มอบหมายให้

ธรรมรส โชติคุณุชร (2546, น. 220-227) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เน้นการระดมกำลังความคิด ให้เกิดพลังทางการบริหาร และเป็นการบริหารที่จัดกิจกรรม ให้ผู้ปฏิบัติร่วมกันคิดร่วมกันทำตั้งแต่กลุ่มเล็ก ๆ จนเป็นกลุ่มใหญ่

สมเดช สีแสง (2547, น. 229) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการ บริหารกิจการ ภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริการที่ดีและเหมาะสมที่สุดกับ คุณสมบัติของมนุษย์ในปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบ ใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Control หรือ TQC)

Anthony (1978, p. 3-5) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารจะปรึกษาหารือ กับเพื่อนร่วมงานให้เขาได้รับรู้ปัญหาและร่วมตัดสินใจ โดยให้ผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งของการ ดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องนั้น

White (1982, p. 13) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติที่ 1 การมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำอะไร และอย่างไร มิติที่ 2 การมีส่วนร่วมในการเสียสละและ พัฒนาตามที่ตัดสินใจ มิติที่ 3 การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงาน และมิติที่ 4การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

Turton (1987, p. 120) กล่าวว่า ความหมายในทางปฏิบัติของการมีส่วนร่วมว่า เป็นผล จากการต่อสู้ และเรียกร้องในลักษณะที่เป็นการปลดปล่อยให้มีอิสระมากขึ้น เป็นกระบวนการ ประชาธิปไตยที่มีลักษณะใกล้เคียงกับสภาพความต้องการที่แท้จริงของสังคม

Davis and Newstrom (1989, p. 182) กล่าวว่า กิจกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่อาศัยการมี ส่วนร่วม เนื่องจากคนหนึ่งคนไม่สามารถทำกิจกรรมทุกอย่างได้ด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมเป็น ความเกี่ยวข้องด้านจิตใจและด้านอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของกลุ่ม เป็นตัวกระตุ้นให้ ทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบ (Responsibility) การช่วยเหลือและทำประโยชน์ (Contribution) และการเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย (Involvement)

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ภายใต้หลักการบริหารขององค์กร ซึ่งอาจเป็นกรรมการบริหาร หรือ พนักงานของหน่วยงาน หรือเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงาน โดยร่วมแสดง ความคิดเห็นเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ประกอบ คุปรัตน์ (2528, น. 89) ได้เสนอความจำเป็นในการมีส่วนร่วมของ ประชาชนว่าการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน หากจัดให้เหมาะสมแล้วย่อมยัง ผลประโยชน์ได้เป็นอย่างมากด้วยเหตุ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชาวบ้าน ในฐานะเจ้าของสถานศึกษา จะรู้ว่าชุมชนและบุคลากรของเขาต้องการอะไรจากระบบการศึกษา เพราะข้อเท็จจริงที่มีอยู่ใน ชีวิตการทำงานและการดำรงชีพของชาวบ้าน แม้จะไม่มีการศึกษาที่เป็นระบบ แต่ชุมชนจะซาบซึ้ง ในปัญหาได้ดีกว่าที่ระบบการศึกษาจัดหาให้

2. การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการศึกษา จะก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันมีอำนาจ มีส่วนร่วมในชุมชนที่ตนอาศัย ความรู้สึกร่วมกันมีอำนาจและการได้มีส่วนร่วมในชุมชนจะนำไปสู่ความ รับผิดชอบและเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการพัฒนาประชาธิปไตยพื้นฐาน

3. การมีส่วนร่วมทำให้มีโอกาสดำเนินกิจการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมโดยประชาชนในระบบการศึกษาจะเป็นตัวควบคุมการดำเนินงานของระบบราชการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดการวางแผนการใช้จ่ายเงินที่รอบคอบ เมื่อมีการดำเนินการไม่สอดคล้อง กับความต้องการของชุมชน สังคม เสี่ยงสะท้อนจากประชาชนจะทำให้เกิดการปรับปรุงที่รวดเร็ว

4. การมีส่วนร่วมทางการศึกษา เป็นการเปิดโอกาสให้มีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่น อย่างมีประสิทธิภาพ

อุ้นตา นพคุณ (2528, น. 107-108) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการให้ประชาชน มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ว่ามีประโยชน์และมีความสำคัญด้วยเหตุผล ดังนี้

1. การพัฒนาที่ยั่งยืนและเจริญงอกงามในตัวเอง (Self Generating) จะต้องเป็น กระบวนการที่อาศัยประชาชนที่พึ่งตนเองได้ และสามารถพัฒนาชุมชนของตนเองได้เมื่อรัฐบาล หรือเจ้าหน้าที่ถอนตัวจากชุมชนแล้ว การที่จะสร้างคนเป็นนักพัฒนาจึงต้องทำให้เขาได้เข้ามามีส่วน เรียนรู้และทำงานหาประสบการณ์อย่างใกล้ชิด

2. การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการเสียสละแรงงาน เวลา และวัสดุทำให้ ลดการกำหนดรายละเอียดปลีกย่อยต่าง ๆ ในการพัฒนาแต่ละชุมชนจากรัฐบาล ดังนั้น การพิจารณา แผนงาน ทางเลือก ทรัพยากรและวัสดุในการพัฒนา ประชาชนหรือตัวแทนในแต่ละชุมชนจึงเป็นผู้

ที่มีความรู้และเข้าใจกระบวนการพัฒนาได้ดีที่สุดและการตัดสินใจกระทำจะถูกต้องและตอบสนองความต้องการและปัญหาของชุมชนได้ตรงตามเป้าหมายที่สุด

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2544, น. 10) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานจะทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องกับผูกพันกับงานหรือองค์กร ความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้องที่ว่านี้ หากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้วจะเป็นผลให้เกิดข้อผูกมัดหรือสิ่งตกลงใจร่วมกัน

สมเดช สีแสง (2547, น. 132) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานรวมกลุ่มกันเพื่อใช้ความรู้ความสามารถ สติปัญญาและประสบการณ์ของแต่ละคนร่วมกันปรับปรุงงานในหน่วยงานก่อให้เกิดผลดี คือ ผู้ที่รู้ปัญหาและสามารถแก้ปัญหาได้ดีที่สุดผู้ที่ใกล้ชิดกับปัญหาที่สุดจะแก้ปัญหาได้ถูกต้องที่สุด บุคลากรได้เรียนรู้การทำงานเป็นทีมและร่วมกันในการแก้ปัญหา และมีความภูมิใจในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, น. 78) ได้ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง
2. กระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้
3. เป็นหลักการของการบริหารที่เป็นผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ด้วยเหตุผลเชิงพัฒนาการเพื่อความคิด (การเปิดกว้าง) การระดมความคิด (ระดมสมอง) ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจ
4. ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและขจัดปัญหาความขัดแย้งได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2547, น. 55) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ช่วยสร้างความสามัคคีรวมพลังของบุคคลในองค์กร
2. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรทั้งหมด
3. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น
4. ช่วยลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากพนักงานระดับล่าง
5. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานและทำให้สุขภาพขององค์กรดีขึ้น
6. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กรและสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
7. ลดค่าใช้จ่ายในการทำงาน การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด
8. ช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าเข้าเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร การมีส่วนร่วมทำให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย โดยทุกคนมีความภาคภูมิใจในการทำงาน มีความรู้สึกที่ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีบรรยากาศในการพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์และมีความสุขที่เกิดจากการทำงานอย่างแท้จริง

2.2.3 ลักษณะการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา

เสนห์ จามริก (2526, น. 96) มีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่พึงประสงค์จะต้องจัดให้ระบบโรงเรียนเป็นแหล่งสร้างและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่สัมพันธ์สอดคล้องต่อปัญหาพื้นฐาน และความต้องการของคนในชุมชน จึงได้เสนอองค์ประกอบหลักในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ไว้ดังนี้

1. การเชื่อมต่อนอกชีวิตในและนอกโรงเรียน โดยไม่ให้เกิดการแบ่งแยกกันระหว่างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนและวิถีชีวิตในชุมชน เพื่อให้การจัดการศึกษาในชุมชนมีลักษณะสัมพันธ์เชื่อมโยงเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและศักยภาพของชุมชน ให้ครูมีบทบาทเป็นผู้นำทางปัญญาของชุมชนและมีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินชีวิตของชุมชนอย่างแท้จริง ความสัมพันธ์ระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชนเป็นไปอย่างใกล้ชิด และต่อเนื่อง

2. การจัดการศึกษากับความหลากหลายของชุมชน โรงเรียนเป็นระบบหนึ่งในการจัดการศึกษาย่อมจะต้องมีหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันที่ไม่ขัดหลักการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับวิถีของชุมชน ซึ่งจะทำให้การประสานสัมพันธ์ระหว่างระบบภายในและภายนอกไม่เกิดการแบ่งแยกกัน สถาบันการศึกษาทุกจะต้องเน้นเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนภายใต้เงื่อนไขการมีส่วนร่วมของชุมชน

3. ภูมิปัญญากับการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น การสร้างแรงจูงใจให้คนเห็นความสำคัญของชุมชนและท้องถิ่น ต้องอาศัยปัจจัยการพัฒนาหลายด้าน การบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น กระบวนการเรียนการสอน วิชาความรู้สมัยใหม่นับว่าเป็นหลักการและเป้าหมายของการพัฒนาขีดความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชนและท้องถิ่น การคิดวิเคราะห์ เพื่อเพิ่มทักษะการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต ความสำนึกรับรู้ในคุณค่าของการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่น จึงเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม ระบบความคิด และความรอบรู้ของประชาชนประกอบกัน เป็นกระบวนการทางปัญญา พระสงฆ์ ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้นำโดยธรรมชาติในชุมชน หมอสมุนไพร กลุ่มพัฒนาชุมชน จึงเป็นทรัพยากรทางการศึกษาที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

4. การศึกษาครบวงจร ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา จนถึงอุดมศึกษา จะต้องประสาน เชื่อมโยงเป็นองค์ประกอบการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมในชุมชน ตลอดจนให้เกิดความสัมพันธ์กับระบบภายนอก เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาที่เกิดจากพื้นฐานความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

5. การศึกษาต่อเนื่องระบบโรงเรียนชุมชนเป็นบริการการศึกษาออกไปสู่ประชาชน ผู้ใฝ่เรียน พื้นฐานความต้องการของผู้เรียนจะเป็นเป้าหมายหลักของการศึกษา หรืออาจจะกล่าวได้ว่า ประชาชนในชุมชนเป็นตัวตั้งของระบบการศึกษา จึงต้องมีความยืดหยุ่นคล่องตัว ผู้เรียนสามารถ ตัดสินใจเลือกและกำหนดโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตามระดับการพัฒนาของตนเอง

จิรภา สุนทรสิต (2532, น. 54-59) กล่าวว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมของชุมชนใน โรงเรียนชุมชน (Community School) ว่าเป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอน โดยยึดถือการดำเนินชีวิต ในชุมชนเป็นศูนย์กลาง (Life-centered) นอกจากจะจัดการเรียนการสอนตามปกติแล้วจะต้องจัด โครงการต่าง ๆ เพื่อชุมชนด้วย เช่น การจัดการศึกษาผู้ใหญ่ การอบรมวิชาชีพ การพัฒนาชุมชนใน ด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของชุมชน นอกจากนี้ โรงเรียนยังต้องให้การ บริการชุมชนด้านอาคารสถานที่ รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของ โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ลักษณะสำคัญของโรงเรียนชุมชน สรุปได้ 4 ประการ ได้แก่

1. โรงเรียนชุมชนต้องถือว่าเป็นชุมชนเป็นแหล่งทรัพยากรที่สำคัญ ทั้งที่เป็นทรัพยากร มนุษย์ ทรัพยากรการบริหารจัดการ และทรัพยากรธรรมชาติ สามารถนำมาปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนตามหลักสูตรและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

2. โรงเรียนชุมชนต้องถือว่าเป็นศูนย์กลางชีวิตของชุมชนเปิดโอกาสให้ประชาชน ทุกคนในชุมชนเข้ามารับการฝึกวิชาชีพเพื่อเป็นการเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงาน

3. โรงเรียนชุมชนต้องถือว่าเป็นศูนย์กลางของชุมชนที่สามารถให้บริการชุมชน เกี่ยวกับอาคารสถานที่ สนามกีฬา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียน ตลอดจนการให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติกิจกรรมในชุมชน

4. โรงเรียนชุมชนต้องถือว่าเป็นศูนย์กลางการพัฒนา มีหน้าที่ช่วยเหลือในด้านการ ปรับปรุงคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในชุมชน รวมทั้งการประสานงานกับองค์กรต่างๆภายใน ชุมชนและนอกชุมชน

แรมสมร อยู่สถาพร (2538, น. 106-115) ได้นำเสนอรูปแบบโรงเรียนไม่มีกำแพง (The School Without Walls) หรือการจัดการศึกษาแบบโปรแกรม (Parkway Program) ที่เป็นลักษณะการมี ส่วนร่วมของชุมชนมีจุดเน้นในด้านการจัดการเรียนการสอนที่ไม่จำเป็นต้องใช้อาคารเรียนเหมือน โรงเรียนทั่วไป แต่จะมีศูนย์กลางของการบริหารงาน ส่วนห้องเรียนใช้ศูนย์ชุมชนศาสนสถาน

สถานที่ราชการ พิพิธภัณฑ์ สถานประกอบการเอกชน ฯลฯ ขอบเขตการเรียนรู้ไม่ได้จำกัดสถานที่ ดังนั้น ในเมืองจึงเปรียบเสมือนโรงเรียน หรือการดำรงชีวิตในเมือง คือหลักสูตร รูปแบบโรงเรียนที่ไม่มีกำแพงจึงเป็นโครงการปรับปรุงการศึกษาของเมือง Philadelphia สหรัฐอเมริกา เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ในระดับชาติ เมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่า สาเหตุเกิดจากโรงเรียนจัดการศึกษาโดยแยกออกจากชุมชน ทำให้นักเรียนสูญเสียสิ่งที่ดีควรได้รับจากชุมชน หลายอย่าง เช่น การมีจิตสำนึกในการเรียนเพื่อชุมชน การทำหน้าที่เป็นพลเมืองดี การเรียนการสอนตามโครงการนี้จึงมุ่งเน้นให้นักเรียนมีเสรีภาพในการเรียนควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้นักเรียนมีความรับผิดชอบ รู้จักตัดสินใจ เปิดโอกาสให้นักเรียนแต่ละคนเลือกกิจกรรมที่ตนเองถนัด และสนใจ วิชาที่สอนได้รับความร่วมมือจากอาจารย์ผู้สอนจากสถาบันในชุมชนประกอบด้วย ทักษะพื้นฐานทางคณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นการสอนพื้นฐานหรือสอนเสริมตามที่นักเรียนต้องการ ส่วนวิชาเลือกอาจารย์ผู้สอนจะประชุมสมาชิกกลุ่มอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อตัดสินใจร่วมกัน การจัดการเรียนการสอนตามโครงการนี้ ได้รับความร่วมมือจากชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยโรงเรียนเป็นผู้เชื้อเชิญ รวมทั้งหน่วยงานก็ได้แจ้งความประสงค์ให้ความช่วยเหลือ ทำให้นักเรียนเข้าใจและเรียนรู้ชีวิตจริงในชุมชนที่ตนอยู่อาศัยอย่างถ่องแท้

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542, น. 136) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สิ่งที่กำหนดกระบวนการและแบบแผนของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ เงื่อนไขทางด้านการบริหารของชุมชนเงื่อนไขที่เกี่ยวกับความคิดพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เงื่อนไขด้านสภาพแวดล้อมของชุมชน และเงื่อนไขทางด้านโรงเรียน การกำหนดความหมายของการมีส่วนร่วมให้ตรงกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในชุมชน คือ ผู้นำชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ครู และผู้ปกครองนักเรียน ส่วนกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีขั้นตอนที่สำคัญ 8 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาข้อมูลพื้นฐานก่อนร่วมดำเนินการ
2. การสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในชุมชน
3. การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนร่วม
4. การสร้างกิจกรรม
5. การต่อรองเพื่อการดำเนินการ
6. การร่วมดำเนินการ
7. การร่วมกันประเมินผลดำเนินการ
8. การร่วมกันรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ

วันชัย รอดฉาย (2544, น. 196) กล่าวว่า ศักยภาพชุมชนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษามีประสิทธิภาพ กรณีศึกษาชุมชนบ้านหนองน้ำดำ จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ศักยภาพชุมชนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษา คือ สภาพการคมนาคมขนส่งในชุมชน สามารถติดต่อกับชุมชนอื่นได้รวดเร็ว ทำให้ประชาชนมีเวลาช่วยกันพัฒนาโรงเรียน สามารถช่วยเหลือด้านการเงินให้แก่โรงเรียน สำหรับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร วางแผนดำเนินการ ประเมินผล ตลอดจนรับผลประโยชน์ในด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การบอกเล่ากันโดยตรงและวิธีการประชุมปรึกษาหารือกันในกลุ่มย่อย เป็นการประชุมแบบระดมสมองแบบเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีความสนใจได้เข้ามาประชุมและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ แล้วนำเอาวิธีการที่ได้จากการประชุมมาเป็นแนวทางนำไปสู่การปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาเป็นการเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนร่วมพิจารณากำหนดปัญหา และความต้องการของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหา และหาแนวทางพัฒนาโรงเรียน ซึ่งการมีส่วนร่วมจะเริ่มตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับประโยชน์ ร่วมประเมินผล และร่วมในการเสนอแนะในกิจกรรมของโรงเรียน

2.2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาเป็นวิธีการที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาการศึกษาของชาติเพราะโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคม (Social Institution) ที่มีหน้าที่ให้บริการทางการศึกษา ภารกิจของโรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมในด้านให้บริการทางการศึกษา ดังนั้น ภารกิจของโรงเรียนคือการบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม วิธีการหนึ่งที่จะทำให้ทราบความต้องการของสังคมก็คือการให้ประชาชน และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนย่อมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และชุมชนเป็นสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อโรงเรียนอย่างมาก ด้วยเหตุนี้ประชาชนจึงต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักถึงความสนใจของประชาชน ซึ่งความสนใจนี้รวมถึงความต้องการของเยาวชน ความต้องการของชุมชน ความต้องการของสังคม นอกจากชุมชนจะเป็นแหล่งทรัพยากรที่สำคัญในการจัดการศึกษา โรงเรียนที่มีประชาชนผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น (Sergiovanni and Carver, 2001, Snyder and Anderson, 1986, อ้างถึงใน อภิลิทธิ์ ถมยา, 2553, น. 32-33) กล่าวคือ โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องหาทรัพยากรจากแหล่งชุมชน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน โรงเรียน ชุมชน โดยให้ประชาชน

ผู้ปกครอง เข้ามาเกี่ยวข้องในกิจการของโรงเรียน ผลของการมีส่วนร่วมทำให้ผู้ปกครองมีความพอใจ มีความเชื่อถือ และศรัทธาต่อโรงเรียน

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540, น. 153) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร พบว่า มีปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม 3 ประการ ได้แก่

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม คือ โครงสร้างทางเศรษฐกิจแบบอุตสาหกรรม จะช่วยให้เกิดภาวะเศรษฐกิจดี นอกจากนี้ลักษณะนิสัยของคนไทยช่วยส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนกล่าวคือ โดยทั่วไปคนไทยมีนิสัยชอบทำบุญทำทาน ไม่ค่อยจะปฏิเสธคำร้องขอของผู้อื่น โดยเฉพาะโรงเรียนที่เป็นสถาบันสอนบุตรหลานให้เป็นคนดี มีความรู้ ส่วนระบบการเมืองการปกครองท้องถิ่น จะกระตุ้นให้นักการเมืองเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียน ซึ่งในช่วงที่มีการเลือกตั้งผู้สมัครจะต้องไปพบประชาชน และช่วยเหลือกิจกรรมของสังคม โดยเฉพาะวัดกับโรงเรียนที่เป็นสถาบันหลักของชุมชน

2. ปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน คือ ความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน หากโรงเรียนสร้างความศรัทธาให้กับชุมชนได้ เช่น ผลการเรียนดี นักเรียนสามารถสอบชิงทุนหรือสอบเข้าสถาบันที่มีชื่อเสียงได้โรงเรียนได้รับรางวัลชนะเลิศ ครูอาจารย์เอาใจใส่ต่อเด็กโรงเรียนขณะการประกวดผลงานทางวิชาการ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ชุมชนเกิดความศรัทธาต่อโรงเรียน นอกจากนี้ชุมชนมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียนและต้องมีหน้าที่ต่อโรงเรียนความรู้สึกดังกล่าวมักจะอยู่ในรูปของโรงเรียนของเรา การเป็นศิลาปีเก่า การเป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมในการก่อตั้ง และทำนุบำรุงโรงเรียน การเป็นผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น

3. ปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียน คือ ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารและครู ได้แก่ ผู้บริหาร และครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ให้เกียรติและกำลังใจแก่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียน โรงเรียนมีครูเก่งหรือศิษย์เก่าปฏิบัติหน้าที่เป็นครูอยู่ในโรงเรียน ครูสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน

สมปอง ขาวสมบูรณ์ (2540, น. 50) ได้กล่าวถึง ปัจจัยการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้พัฒนาศักยภาพในการจัดการปัญหาของตนเอง การพัฒนาในอนาคตจะเน้นการสร้างคามเข้มแข็งของชุมชนให้สามารถพึ่งตนเองได้ ดังนั้น การจัดการศึกษาที่เหมาะสมจึงผันแปรไปตามความแตกต่างของแต่ละชุมชน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ได้แก่

1. หลักการและลักษณะของการมีส่วนร่วม โรงเรียนควรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชนเข้าใจบทบาท ภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของชุมชน เพื่อให้ประชาชนได้แสวงหาความรู้และใช้บริการของโรงเรียนได้

2. ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม ควรเป็นไปในลักษณะของการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สร้างสถานะความเป็นผู้นำ และตระหนักในบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาไปพร้อมกัน

3. รูปแบบการมีส่วนร่วม แม้ว่าแนวคิดการจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนมาทั้งในอดีตและปัจจุบัน แต่รูปแบบการจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนดำเนินไปในลักษณะที่แตกต่างกันตามสภาพความเป็นอยู่และความต้องการของชุมชน ในอดีตครูจะมีบทบาทมาก เนื่องจากครูอาศัยอยู่ในหมู่บ้านหรือชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ทำให้ พ่อ แม่ นักเรียน ครู และประชาชนเป็นประชาคมเดียวกัน คนในชุมชนนับถือครูเป็นผู้นำ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนเข้าสู่ห้องเรียนได้ความสัมพันธ์นี้ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน เป็นการให้การศึกษาในสิ่งที่คนในชุมชนต้องการจะเรียนรู้ หรือสิ่งที่เขาควรจะรู้

4. หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน จุดหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เข้าถึงความจริง ความดีงาม และความสุข เปลี่ยนจากการพัฒนามนุษย์ในฐานะทรัพยากรการผลิตมาสู่การเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าทางจิตวิญญาณ เพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมสมัยใหม่อย่างมีคุณภาพรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์สังคม หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่ดีจึงต้องผสมผสานหลักสูตรที่กำหนดจากส่วนกลาง กับหลักสูตรท้องถิ่นในสัดส่วนที่เหมาะสม

5. การบริหารและการจัดการ ปัจจุบันชุมชนสามารถเข้ามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้เป็นที่ไปตามกรอบของกฎหมายการศึกษาและกฎหมายการบริหารงานบุคคลโดยยึดหลักการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วม และการบริหารโดยองค์คณะบุคคล เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล การจัดการศึกษาที่ดีจึงเป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมกำหนดหลักสูตรและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งการกำกับและส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

อุทัย คุลยเกษม (2540, น. 65 - 70) กล่าวถึงปัจจัยและเงื่อนไขที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ในการศึกษาของชุมชน 2) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากภาคีอื่น 3) โครงสร้างการจัดการศึกษาเป็นแบบแนวราบ 4) แผนนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐ และ 5) เงื่อนไขการพัฒนาของชุมชน

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542, น. 119-136) ได้สรุปเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญของชุมชนที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ลักษณะความสัมพันธ์ของคนในชุมชน หากคนส่วนใหญ่ในชุมชนเป็นคนดั้งเดิม มีความเกี่ยวพันกันในฐานะเครือญาติสืบทอดกันมาโดยตลอด ทำให้คนในชุมชนมี

ความคุ้นเคยกันในลักษณะความสัมพันธ์แบบปฐมภูมิ จึงเกิดผลดีต่อการเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนในการจัดการศึกษา

2. วัฒนธรรมในชุมชน การที่คนในชุมชนมีความเป็นอยู่แบบพึ่งพาอาศัย เกื้อกูลต่อกันจากอดีตจนถึงปัจจุบันและกลายเป็นความเชื่อร่วมกันของชุมชน การมีส่วนร่วมจึงเป็นหน้าที่และเป็นส่วนหนึ่งของคนในชุมชน

3. ค่านิยมของชุมชน ถ้าคนในชุมชนมีลักษณะครอบครัวขยาย ก็จะทำให้มีค่านิยมในเรื่องการนับถือผู้อาวุโส หรือมีความเชื่อเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เช่น พระสงฆ์ที่เป็นพระนักพัฒนาในชุมชน จะเป็นบุคคลสำคัญช่วยจูงใจให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา

4. คุณภาพของประชาชน การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ทันสมัย จากวิทยุโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ หอกระจายข่าว และสื่ออื่น ๆ ทำให้คนในชุมชนมีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ สามารถปรับตัวให้เข้าสังคมได้ดีคนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิต จะทำให้คนมีความต้องการทำงานเพื่อส่วนรวมมากขึ้น

5. ลักษณะการตั้งถิ่นฐาน ชุมชนมีบ้านเรือนตั้งอยู่ในบริเวณใกล้ชิดกันเป็นกลุ่ม การไปมาหาสู่กันของคนในชุมชนสะดวก สามารถติดต่อสื่อสารกัน ได้อย่างรวดเร็ว

6. ทรัพยากรและสภาพแวดล้อมของชุมชน หากชุมชนตั้งอยู่ในพื้นที่อุดมสมบูรณ์ ไม่มีภัยธรรมชาติ มีการชลประทาน ประชาชนมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ก็จะทำให้เกิดความร่วมมือกับทางโรงเรียนมากขึ้น

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2546, น. 179-181) ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล ผู้ที่จะทำงานพัฒนาเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมจากประชาชนอย่างแท้จริง ต้องสร้างเงื่อนไข บทบาทของตนเองให้พร้อมที่จะเข้าไปทำงาน โดยต้องมีทัศนคติและจิตสำนึกต่อประชาชนอย่างเหมาะสม การยอมรับศักดิ์ศรีของประชาชนเท่าเทียมกับตนการมีความเชื่อและเคารพในตัวประชาชน พร้อมทั้งจะเรียนรู้จากประชาชนทุกโอกาส รวมถึงการให้ผู้นำชุมชนและบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างเต็มความสามารถ

2. ปัจจัยด้านบริหาร เป็นผลจากการปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ หรือหน่วยงาน จะต้องมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ประชาชนมีอิสระ ไม่ผูกพันกับระเบียบของทางราชการมากเกินไป บางครั้งจะพบว่าปัญหาที่ไม่ซับซ้อนแต่ไม่สามารถแก้ไขได้ เนื่องจากขาดความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารราชการกับการมีส่วนร่วมของประชาชน

3. ปัจจัยด้านโครงสร้างชุมชน มีองค์ประกอบ ได้แก่

3.1 ลักษณะความสัมพันธ์ของชุมชน ชุมชนใดมีความสัมพันธ์กันเป็นลักษณะปฐมภูมิ รู้จักกันเป็นญาติพี่น้องการมีส่วนร่วมจะดีกว่าชุมชนที่มีความสัมพันธ์ลักษณะทุติยภูมิ ซึ่งมีประชาชนมาจากหลากหลายแห่ง และต่างวัฒนธรรมกัน

3.2 โครงสร้างของประชากร ถ้าในชุมชนประชากรวัยแรงงานมีจำนวนมาก การมีส่วนร่วมก็จะมากกว่าโครงสร้างของชุมชนที่มีประชากรวัยแรงงานย้ายออกไปทำงานที่อื่น

3.3 วัฒนธรรม และค่านิยมของชุมชน เช่น มีความเห็นอกเห็นใจและให้ความสำคัญต่อการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ก็จะทำให้ชุมชนเกิดการมีส่วนร่วมมากกว่าชุมชนที่ต่างคนต่างอยู่หรือชุมชนที่นับถือผู้นำอาวุโส ผู้นำจะเป็นแกนนำทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดี

3.4 คุณภาพของประชากร ในชุมชนที่มีคุณภาพชีวิตสูง เช่น มีการศึกษาดี ฐานะร่ำรวยมีทัศนคติที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ก็จะเอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น

3.5 โครงสร้างของอำนาจ หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจ มักจะเป็นผู้มีประสบการณ์ มีความรู้และมีฐานะดี ถ้าเป็นบุคคลที่มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมในชุมชน ก็จะมีส่วนสำคัญผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชน

3.6 ลักษณะการตั้งถิ่นฐานของชุมชน ถ้ามีลักษณะเป็นกลุ่ม ประชาชนมีความคุ้นเคยในการทำกิจกรรมร่วมกัน จะมีส่วนร่วมมากกว่าชุมชนที่ตั้งอยู่อย่างกระจัดกระจาย

3.7 ทรัพยากรและสภาพแวดล้อม ชุมชนที่มีสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์ ตั้งอยู่ในแหล่งชลประทาน มีรายได้จากการประกอบอาชีพตลอดทั้งปี จะทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาดีกว่าชุมชนที่ขาดแคลนทรัพยากรและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ไม่ดี

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษามีปัจจัยที่สำคัญ คือ ด้านบุคคล ที่จะต้องมีทัศนคติ มีจิตสำนึก และการยอมรับศักดิ์ศรีของประชาชน ส่วนด้านบริหาร ที่ต้องยึดระเบียบ กฎหมาย และแบบแผนของหน่วยงานเป็นหลักในการบริหาร และด้านโครงสร้างชุมชน ที่ต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ของชุมชน ในลักษณะความเป็นญาติพี่น้อง

2.2.5 บทบาทของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543, น. 77-79) กล่าวถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาว่า ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู บุคลากรอื่น ๆ และชุมชน ซึ่งจะต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจนและมีความสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา คือ

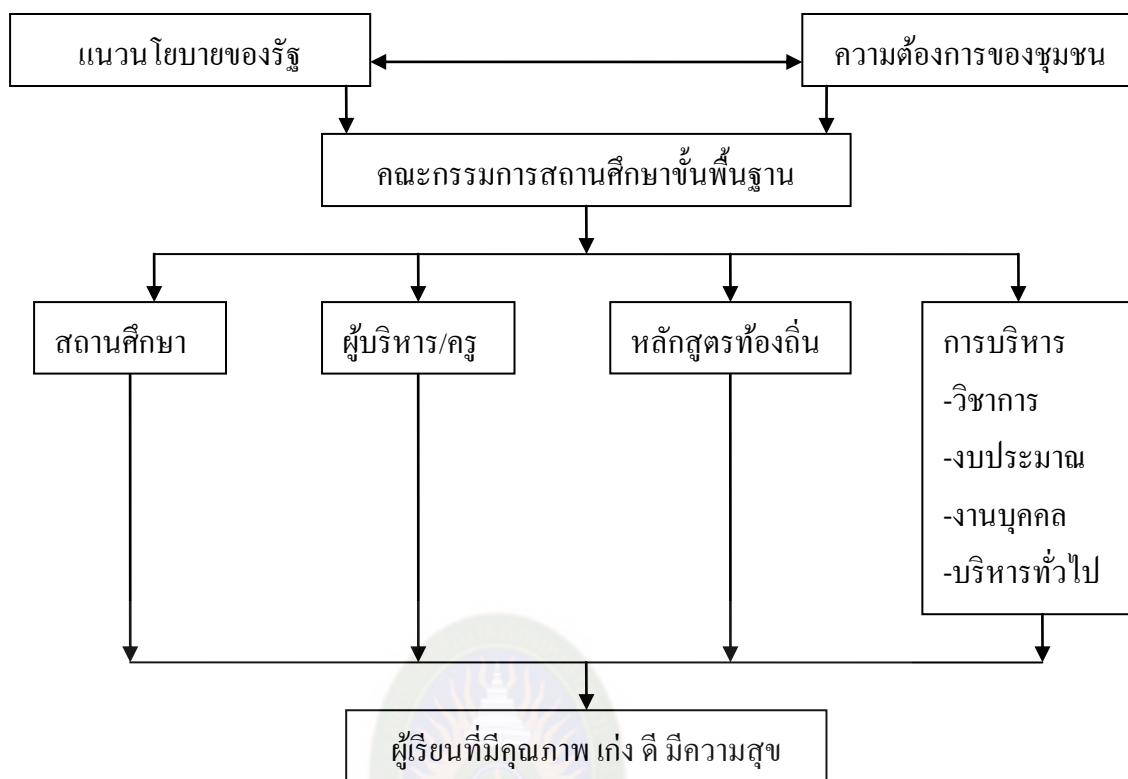
1. คณะกรรมการสถานศึกษา มีหน้าที่ในการกำหนดแนวทาง หรือจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาโดยยึดหลักปฏิบัติในด้านให้ความเห็นชอบแผน รับทราบผลการดำเนินงาน การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับเพื่อใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา และให้ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงาน ประกอบด้วย กุลเกลี้ยง และ สิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์ (2545, น. 15) กล่าวว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการกำกับ ส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 นอกจากนี้เกษม วัฒนชัย (2546, น. 39 - 40) ให้ความคิดเห็นว่า คณะกรรมการสถานศึกษาควรมีหน้าที่ถ่ายทอดเจตนารมณ์ของเจ้าของสถานศึกษาไปเป็นเป้าหมายในการบริหารจัดการ แล้วมอบให้ฝ่ายบริหารกำหนดนโยบาย รวมทั้งการติดตามประเมินผลการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่อำนวยการจัดการศึกษา โดยอาจมีผู้ช่วยผู้บริหารเพื่อแบ่งเบาภาระบางประการ ซึ่งต้องกำหนดหน้าที่ของครู ผู้ช่วยผู้บริหาร และบุคลากรอื่นให้ชัดเจนเพื่อมิให้เกิดความซ้ำซ้อน องค์การยูเนสโก (2540, น. 189) สรุปไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดว่าสถานศึกษานั้น ๆ จะสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ และผู้บริหารที่ดีจะสามารถสร้างการทำงานของหมู่คณะที่มีประสิทธิผล

3. ครู อาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ มีหน้าที่ต้องรับทราบบทบาทหน้าที่ของตนที่กำหนดโดยฝ่ายบริหาร ครู อาจารย์ มีหน้าที่พัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา และบุคลากร มีหน้าที่สนับสนุนงานของครู อาจารย์ และฝ่ายบริหารที่ต้องทำหน้าที่ให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันอย่างเหมาะสม

4. ชุมชน มีส่วนสำคัญกับการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ชุมชนประกอบด้วยสถาบันต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้น ได้แก่ สมาคม ชมรม กลุ่มอาชีพ สถาบันทางศาสนา และอื่น ๆ ที่มีสมาชิกของชุมชนที่จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา การเตรียมที่จะกำหนดบทบาทหน้าที่ของชุมชนจะต้องพิจารณา ในด้านการสนับสนุนระหว่างสถานศึกษากับชุมชนอย่างชัดเจน การให้ชุมชนมีบทบาทสนับสนุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นของนักเรียน

สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษา โดยมีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษา และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นให้เด็ก และเยาวชน เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (ชญญา อภิบาลกุล, 2545, น. 28) ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 เป้าหมายในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ. ปรับปรุงจาก การศึกษารูปแบบการพัฒนา การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้ โครงสร้างการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา : กรณีศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ขอนแก่น. (น. 28) โดย ชัญญา อภิบาลกุล, 2545, ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

2.2.6 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

การจัดการศึกษาในโรงเรียน เป็นบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่จะปฏิบัติหน้าที่ ให้ บรรลุจุดมุ่งหมายที่หลักสูตรกำหนด โดยให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมเป็นการบริหาร โดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน (School Based Management) หน้าที่หลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

พิณสุดา สิริรังศรี (2545, น. 48) กล่าวว่า การนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และได้เสนอแนวทางการบริหารและการ จัดการศึกษาในสถานศึกษา ดังนี้

1. สถานศึกษาควรมีบทบาทหลัก เป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและควรเป็นหน่วยงานของชุมชนนั้น โดยอาศัยกรอบนโยบายที่กำหนดในระดับชาติเป็นแนวทาง ไม่ควรกำหนดบทบาทให้เป็นเพียงหน่วยงานที่รองรับนโยบายเพียงอย่างเดียว

2. สถานศึกษามีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ สถานศึกษาใดพัฒนาไม่ได้คุณภาพมาตรฐานจำเป็นต้องยุบรวม หรือแปรสภาพเป็นแหล่งบริการทางการศึกษาในรูปแบบอื่น

3. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดได้ด้วยตนเอง ดังนั้น การตัดสินใจโดยสมบูรณ์ในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาจึงควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่สถานศึกษา

4. สถานศึกษาทุกแห่งมีหน้าที่ประกันคุณภาพ ดังนั้น สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ เป้าหมาย แผนการดำเนินงานและการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน มีดัชนีชี้วัดคุณภาพที่สามารถตรวจสอบและต้องเปิดเผยต่อสาธารณชนทุกปีการศึกษา

5. สถานศึกษามีการรวมพลังกันเพื่อการดำเนินงาน ดังนั้น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานระหว่างหน่วยงาน องค์กร และบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน และการรวมกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเสริมพลังให้สถานศึกษาสามารถจัดบริการได้กว้างขวางในหลายรูปแบบ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546, น. 28) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544, น. 27-52) ได้กล่าวว่า การบริหารงานในโรงเรียนตามหลักวิชาการ บริหารการศึกษา แบ่งออกเป็น 6 งานหลัก คือ

1. งานวิชาการ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นในเรื่องของหลักสูตร การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การจัดทำโครงการสอน การเตรียมการสอนสื่อการเรียนการสอน วิธีสอน และการนิเทศและประเมินผลการเรียนของนักเรียน

2. งานบุคลากร ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ครู คนงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร

3. งานกิจกรรมนักเรียน ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามกฎหมาย การสำรวจจำนวนนักเรียนที่จะเข้าเรียน การเกณฑ์นักเรียนเข้าเรียน การยกเว้นนักเรียนที่จะเข้าเรียน การปฐมนิเทศนักเรียน การบริหารด้านสุขภาพอนามัย โครงการอาหารกลางวัน และการแนะแนว

4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ งานสถิติ และข้อมูล งานทะเบียน งานจัดตั้งงบประมาณ งานการจัดซื้อจัดจ้าง งานการเงินและการพัสดุของ โรงเรียน

5. งานอาคารสถานที่ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการงานการใช้อาคารเรียน และ อาคารประกอบ การตกแต่งสถานที่ การดูแลรักษาอาคารต่าง ๆ และการซ่อมแซมพัสดุครุภัณฑ์ของ โรงเรียน

Campbell (1975, p. 23) ได้แบ่งงานบริหารสถานศึกษาออกเป็น 6 ประการ คือ 1) งาน ด้านหลักสูตรและการสอน 2) งานการบริหารบุคลากรทางการสอน 3) งานบริการนักเรียน 4) งาน อาคารสถานที่ 5) งานด้านงบประมาณและงานธุรการ และ 6) งานความสัมพันธ์กับชุมชน

Smith et al. (1977, อ้างถึงใน ปรีดาวรรณ อินทวิมลศรี, 2548, น. 80) ได้แบ่งการบริหารงานของสถานศึกษาออกเป็น 6 งาน คือ 1) งานวิชาการ 2) งานบุคลากร 3) งานกิจกรรมนักเรียน 4) งานอาคารสถานที่ 5) งานธุรการและเงิน และ 6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยให้ถืองานวิชาการเป็นหลัก ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุนส่งเสริมงานวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้งานวิจัยของ Smith ยังได้ศึกษาด้านการใช้เวลาในการบริหารงานและการให้ความสำคัญของ งานในสถานศึกษาแต่ละงานซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหาร แยกออกเป็น 7 ประเภท คือ 1) งานบริหารงานวิชาการ 2) งานบริหารงานบุคคล 3) งานบริหารกิจกรรมนักเรียน 4) งานบริหาร การเงินและงบประมาณ 5) งานบริหารอาคารสถานที่ 6) งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน และ 7) งานบริหารทั่วไป

Kimbrough and Nunnery (1983, p 164) ได้แบ่งการบริหารโรงเรียนออกเป็น 8 ประการ คือ 1) งานการพัฒนาองค์กรและสร้างไว้ซึ่งองค์กร 2) งานบริหารหลักสูตรและการสอน 3) งาน บริหารเศรษฐกิจการศึกษา 4) งานธุรการ 5) งานบริหารบุคคล 6) งานกิจการนักเรียน 7) งานสร้าง ภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์ความสัมพันธ์กับชุมชน และ 8) งานด้านการประเมินผล การวิจัย และการสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

Ramseyer et al. (1995, p. 18) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารงานไว้ 8 ประการ คือ 1) งาน พัฒนาการสอนและหลักการ 2) งานธุรการ การเงินและการบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน 3) งานเป็นผู้นำ ชุมชนที่ตั้งของสถานศึกษา 4) งานบุคคล 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานจัดการรับส่งนักเรียน 7) งานจัดระบบบริหาร โรงเรียนให้ถูกต้อง และ 8) งานปกครองดูแลนักเรียน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารบริหารสถานศึกษาประกอบด้วยงาน 6 ด้าน คือ ด้าน วิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการและการเงิน ด้านอาคารสถานที่ และด้านการ สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ ต้องกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปให้สถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป

2.3 การบริหารในรูปคณะกรรมการ

การบริหารงานในรูปคณะบุคคลหรือคณะกรรมการ โดยทั่วไปอาจกล่าวได้ว่าการที่บุคคลมีส่วนร่วมอยู่ในองค์การหรือหน่วยงานนั้น จุดมุ่งหมายก็เพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละคนที่มีอยู่รวมกลุ่มกัน เพราะการรวมกลุ่มกันในองค์การมีส่วนช่วยให้เป้าหมายการรวมกลุ่มประสบความสำเร็จมากกว่าการที่จะประสบความสำเร็จโดยลำพังตัวคนเดียว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการณ์โลกปัจจุบัน กระแสความเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์ประการหนึ่งก็คือ ผลจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทุกคนต้องปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการศึกษา เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมั่นคงและสงบสุข การปรับกระบวนการในการพัฒนาตนเอง การอยู่ร่วมกันในสังคมสมัยใหม่จึงมีลักษณะที่เรียกว่า กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา (New Development Paradigm) เป็นกระบวนการความคิดที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะความร่วมมือ “เบญจภาคี” ได้แก่ ชุมชน ภาครัฐบาล นักวิชาการ องค์กรเอกชน และองค์กรธุรกิจ ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น โดยการศึกษาและเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Learning Thought Action) ซึ่งทุกฝ่ายต้องร่วมมือปฏิบัติบนพื้นฐานของความรักความเมตตาไม่เป็นที่ปฏิบัติต่อกัน (อุทัย บุญประเสริฐ, 2547, น. 36)

2.3.1 หลักการและแนวคิดของการบริหารในรูปคณะกรรมการ

การบริหารในรูปคณะกรรมการเป็นการบริหารโดยอาศัยกลุ่มบุคคลที่มีการร่วมกันทำงานของสมาชิกซึ่งต้องอาศัยหลักการและแนวคิดต่าง ๆ หลายประการมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529, น. 122, อ้างถึงใน กณเศ พงศ์สุวรรณ, 2545, น. 17 - 18) ได้เสนอความสำคัญของคณะกรรมการบางประการ เพื่อเป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาถึงการใช้ระบบคณะกรรมการไว้ ดังนี้

1. คณะกรรมการควรได้รับมอบหมายหรือถูกกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน เพื่อจะได้ประชุมปรึกษาหารือกันในขอบข่ายแห่งตน และจะทำให้การอภิปรายหรือการนำข้อเสนอของคณะกรรมการเป็นไปโดยถูกต้อง

2. คณะกรรมการชุดใดก็ตามจะพิจารณาเรื่องราวใดก็ตามที่มีข้อมูลหรือหลักฐาน ที่ถูกต้องเพียงพอในการพิจารณามีใช่เป็นการอภิปรายหรือแสดงความคิดเห็น โดยปราศจากหลักฐาน หรือข้อมูลซึ่งจะทำให้ข้อวินิจฉัยไม่มีน้ำหนักที่เพียงพอ
3. มติของคณะกรรมการให้ผู้มีอำนาจเหนือกว่าหรือองค์การที่แต่งตั้งคณะกรรมการ วินิจฉัยสั่งการต่อไป ควรเป็นมติของคณะกรรมการที่ได้มีการอภิปราย หรือถกเถียงกันตามสมควร มีใช่เป็นความคิดเห็นของคณะกรรมการคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ
4. คณะกรรมการ ควรแต่งตั้งเฉพาะชุดที่จำเป็นจริง ๆ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้คน ใช้เวลา และใช้เงินของทางราชการ อย่าให้เป็นการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาในเรื่อง เล็กน้อย โดยไม่จำเป็น
5. การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ ในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งก็จะทำให้การใช้คณะกรรมการ ได้ผลดีตรงตามความต้องการยิ่งขึ้น
6. คณะกรรมการที่แต่งตั้งควรมีประธานกรรมการที่มีความสามารถในการเป็น ผู้นำการประชุมและต้องเป็นผู้ที่ศึกษาในเรื่องนั้น ๆ มาดีพอสมควร สามารถแยกแยะประเด็นในการ อภิปรายแล้วรู้จักสรุปเพื่อหามติได้ในที่สุด
7. การประชุมคณะกรรมการแต่ละคณะถ้าเป็นไปได้ ควรดำเนินไปในลักษณะ ของการปรึกษาหารืออย่างเป็นทางการให้มากที่สุด หรือที่เรียกว่าเป็นการกระทำในแบบอรุณัย ตลอดจนจบเรื่องประชุมกัน ถ้าเรื่องนั้นกว้างขวางมากก็ควรที่จะได้ย่อกลง ให้เรื่องเล็กกลง แล้ว พิจารณากันก็จะมีความสะดวกอย่างหนึ่งในการประชุมของคณะกรรมการ
8. คณะกรรมการที่จะดำเนินหน้าที่ไปได้ด้วยดี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ ที่มีความสามารถและความคล่องตัวพอสมควรที่จะอำนวยความสะดวกในการประชุมได้เป็นอย่างดี
9. เรื่องที่คณะกรรมการได้นำไปพิจารณาแล้วไม่ควรจะหยิบยกขึ้นมาพิจารณาอีก หรือไม่ควรที่จะเพิกเฉยต่อมติหรือข้อคิดเห็นของคณะกรรมการจนเกินไป และหรือไม่ควรที่จะให้ การใช้อำนาจหรืออิทธิพลใด ๆ มาบังคับให้คณะกรรมการต้องทำอย่างนั้นอย่างนี้ ซึ่งจะเป็นการ ทำลายความสำคัญของคณะกรรมการไป
10. ต้องหาทางที่จะทำให้การทำงานในรูปคณะกรรมการเป็นการประสานงาน เป็นรูปแบบของกระบวนการใช้ความคิดร่วมให้ออกมาเป็นผลหรือมติที่เกิดความยุติธรรมให้มากที่สุด

ทิสนา แคมมณี (2545, น. 10), (Bass and Ryterband, อ้างถึงใน บุญทัน ดอกไธสง, 2537, น. 72) สรุปได้ว่า การบริหารงานในรูปคณะกรรมการต้องอาศัยหลักการร่วมกันระหว่าง สมาชิก ดังนี้

1. มีการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย
2. การยอมรับข้อตกลงร่วมกัน
3. การติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก
4. การตัดสินใจร่วมกัน
5. การร่วมกันดำเนินงาน
6. การประสานงานระหว่างกัน
7. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน หรือการได้รับผลตอบแทนจากการทำงานร่วมกัน
8. สมาชิกมีความจริงใจ และซื่อสัตย์ต่อกัน

สรุปได้ว่า แนวคิดการบริหารในรูปคณะกรรมการ เป็นการบริหารโดยอาศัยกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ และได้รับการแต่งตั้งให้มาทำงานร่วมกัน คณะกรรมการจึงควรมีหลักกรรม 3 ประการ ในการทำงานร่วมกัน คือ หลักปัญหาธรรม หลักการเวชธรรม และหลักสามัคคีธรรม

2.3.2 ความหมายของคณะกรรมการ

คณะกรรมการ (Committee) ตามความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง บุคคลที่ได้รับเลือกหรือได้รับแต่งตั้งเข้าเป็นคณะร่วมกันทำงานหรือกระทำการบางอย่างซึ่งได้รับมอบหมาย (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, น. 13)

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529, น. 122, อ้างถึงใน คณศ พงศ์สุวรรณ, 2545, น. 17) ให้ความหมายของคณะกรรมการว่า คณะบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากบุคคลหรือองค์กรที่คณะบุคคลนั้นสังกัดอยู่ เพื่อทำหน้าที่ประชุมพิจารณาปรึกษาหารือเฉพาะเรื่องที่คณะกรรมการชุดนั้นได้รับมอบหมาย แล้วรวบรวมข้อวินิจฉัยและข้อเสนอแนะต่อองค์กรนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, น. 322, อ้างถึงใน พิทยา สังฆะเลขา, 2547, น. 12) กล่าวว่า การบริหารในรูปคณะบุคคลว่า การแก้ปัญหาและการตัดสินใจโดยคณะกรรมการจะทำได้ดีกว่าบุคคลคณะกรรมการเป็นสื่อกลางที่ดีที่สุดในการรวบรวมผู้เชี่ยวชาญจากส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาให้มีประสิทธิภาพ แต่การบริหารโดยคณะกรรมการอาจนำไปสู่ความขัดแย้งเกี่ยวกับ “อำนาจ” เพราะเมื่อผู้บริหารเข้มแข็งอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจอาจล่าช้าเนื่องจากการประชุมแต่ละครั้งใช้เวลานาน

Decaro (1976, p. 1321-A, อ้างถึงใน พิทยา สังฆะเลขา, 2547, น. 12) แสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานโดยคณะกรรมการว่า เป็นการเน้นถึงความสำคัญของความร่วมมือ การบริหารงานโดยคณะบุคคลจะประสบความสำเร็จ ต้องใช้เวลาในการตัดสินใจ การให้คำแนะนำแก่กระบวนการกลุ่ม มีบรรยากาศเป็นกันเอง มีความจริงใจ ทุกคนมีส่วนร่วม นอกจากนี้ได้เสนอแนะ

1. ควรใช้คำว่า “การบริหารงานโดยกลุ่มบุคคล (Group)” แทนคำว่า “การบริหารงานโดยคณะบุคคล (Team)”
2. ก่อนที่จะนำระบบการบริหารงานโดยกลุ่มมาใช้ ควรพิจารณาว่าองค์กรมีพฤติกรรมพร้อมที่จะรับการบริหารโดยกลุ่มบุคคลหรือไม่
3. การตรวจสอบระบบบริหาร เช่น การบริหารโดยวัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารโดยกลุ่มบุคคลได้สะดวกขึ้น
4. สมาชิกต้องรับผิดชอบต่อคณะ รวมทั้งนโยบายการบริหารงานบุคคล
5. ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่องานบริการนักเรียนสมาชิก และเป้าหมายโครงการต่าง ๆ
6. ผู้บริหารธุรการเป็นหัวใจสำคัญของกลุ่มในการวางแผนงบประมาณ ระเบียบการชื้อนโยบาย การจัดการก่อสร้างที่เป็นความรับผิดชอบของกลุ่ม
7. คณะผู้บริหารต้องรับผิดชอบในโครงการเรียนการสอน
8. โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร

เสนาะ ดิยาว (2544, น. 246) กล่าวว่า คณะกรรมการเป็นคณะบุคคลที่ตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการ (Formal Groups) ให้ดูแลเรื่องที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน มักจะตั้งเป็นการถาวร (Standing Committee) คนที่เป็นกรรมการจะมาจากหลายหน่วยงาน ชงชัย สันติวงษ์ (2546, น. 322) ให้ทัศนะว่าเป็นการรวมกลุ่มของคณะบุคคลที่ชำนาญงานจากหลาย ๆ ด้าน มาทำงานร่วมกัน สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, น. 191) กล่าวว่า “คณะกรรมการ” เป็นกลุ่มที่เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิก ทั้งนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, น. 350) และนิตยา เงินประเสริฐศรี (2544, น. 145) ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่าคณะกรรมการ เป็นกลุ่มของสมาชิกองค์กรซึ่งมารวมตัวกันหรือได้รับแต่งตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการตามภารกิจ โดยเฉพาะเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่เป็นทางการขององค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างองค์กรที่เป็นทางการ (Formal Organizational Structure) มักปรากฏบนแผนผังองค์กรตามลำดับสูงต่ำของสายการบังคับบัญชา

ประกอบ กุลเกลี้ยง และสิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์ (2545, น. 2) กล่าวว่า การบริหารในรูปคณะกรรมการ คือ การบริหารโดยมีบุคคลหลายคนร่วมกันรับผิดชอบ กำหนดนโยบาย ตัดสินใจ วินิจฉัย ตลอดจนวางแผนต่าง ๆ ไว้เป็นบรรทัดฐานเพื่อให้ฝ่ายปฏิบัตินำไปปฏิบัติ ทำให้ภารกิจของหน่วยงานเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมดังกล่าวอาจดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ ผู้มีส่วนได้เสียเข้าไปร่วมเป็นองค์คณะบุคคลในการบริหารโดยตรง และการอาจคัดเลือกตัวแทนกลุ่มของตนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือเป็นองค์คณะบุคคลทางการบริหาร

แทนสมาชิกเพื่อให้การบริหารสามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ได้มากที่สุด จึงสรุปได้ว่าลักษณะของคณะกรรมการ คือ 1) เป็นการรวมกลุ่มบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง 2) การดำเนินงานต้องมีการปรึกษาหารือ หรือการประชุมเพื่อหาข้อสรุปโดยมติกลุ่ม 3) ลักษณะงานเป็นการกำหนดนโยบายพิจารณาวินิจฉัยหรือการตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ และ 4) การดำเนินงานยึดหลักการมีส่วนร่วม และคำนึงถึงเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ

Newman (1962, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, p. 96) ให้ความหมายของคณะกรรมการว่า หมายถึง คณะบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานบางอย่าง เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นถกเถียงอภิปราย ซึ่งสามารถสรุปเป็นผลการตัดสินใจจากกลุ่มเป็นการระดมความคิดเห็นจากสมาชิกภายในกลุ่มจะมีการถกเถียงกันอย่างอิสระเพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดร่วมกันของสมาชิกในการแบ่งหน้าที่อำนาจการรับผิดชอบต่องานนั้น ๆ ตามความเห็นชอบของคณะกรรมการ

สรุปได้ว่า คณะกรรมการหมายถึง คณะบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำเนินการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นการเฉพาะในการประชุมพิจารณาตัดสินใจการกำหนดนโยบาย ตลอดจนการวางแผนทางต่าง ๆ เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัตินำไปปฏิบัติและเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพตามที่บุคคลหรือองค์กรต้องการ

2.3.3 ความสำคัญของคณะกรรมการ

การบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารที่มีความเหมาะสมในด้านการกำหนดนโยบาย การสร้างความคิดสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร การจูงใจ การประสานงาน และการให้คำปรึกษาหารือเป็นการทำงานที่ไม่ผลัดภาระให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง สมยศ นาวิการ (2540, น. 62), บุญทัน ดอกไธสง (2537, น. 72) กล่าวว่า คณะกรรมการจะช่วยในการแก้ไขความขัดแย้ง เสนอแนะแนวทางปฏิบัติ แนวความคิด การตัดสินใจ และการบริหารกิจการขององค์กร การทำงานในรูปคณะกรรมการ จะประกอบด้วยกรรมการหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นการทำงานที่มีลักษณะการทำงานกลุ่ม ซึ่ง ทิศนา แคมมณี (2545, น. 11 - 12) ได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ดังนี้

1. บุคคลเพียงคนเดียวไม่สามารถทำงานใหญ่ ๆ หรือทำงานที่สลับซับซ้อนได้จึงต้องอาศัยการร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มบุคคล
2. บุคคลแต่ละคนมีความจำกัดและความแตกต่างในเรื่องสติปัญญาความสามารถ ซึ่งหากหลายคนช่วยคิด ช่วยเสนอแนะ ก็จะทำให้งานครอบคลุมและรอบคอบยิ่งขึ้น

3. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องพึ่งพากัน และมีความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น การที่มนุษย์จะอยู่และทำงานร่วมกันจึงเป็นการตอบสนองความต้องการพื้นฐาน

4. ลักษณะสังคมปัจจุบันมีการทำงานร่วมกันในทุกระดับและทุกองค์การ ซึ่งหากไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ก็จะเป็นอุปสรรคต่อความความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและประเทศชาติ

5. การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มให้ผลงานที่ดีกว่าการทำงานเดี่ยว กล่าวคือ การทำงานเป็นกลุ่ม หรือเป็นทีมมีพลังมากกว่าการนำพลังของแต่ละบุคคลมารวมกัน

6. การที่บุคคลทำงานร่วมกันเป็นทีมจะช่วยให้เรียนรู้จากผู้อื่น แล้วเกิดเป็นทักษะและความรู้เป็นของตนเอง ขณะเดียวกันทักษะส่วนบุคคลก็จะส่งผลให้กลุ่มเจริญงอกงามตามไปด้วย

ธีระ รุณเจริญ (2547, น. 67) กล่าวถึง การบริหารโดยองค์คณะบุคคลว่า การบริหารโดยองค์คณะบุคคล หรือการบริหารโดยคณะกรรมการ หรือการบริหารเชิงประชาธิปไตยเป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลหลายคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถึงแม้จะต้องเสียเวลามาก แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันทุกคน และทุกฝ่ายยอมรับเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานมากกว่า

สรุปได้ว่า ความสำคัญในการบริหารโดยคณะกรรมการ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหลายฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการบริหารองค์กร และการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

2.3.4 ประเภทของคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีหลายประเภท มีการจัดตั้งตามความจำเป็นขององค์กรหรือขึ้นอยู่กับภารกิจของแต่ละองค์กร นักวิชาการได้จำแนกประเภทของคณะกรรมการไว้แตกต่างกัน แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ในการจำแนก ดังที่ ประกอบ กุลเกลี้ยง และสิทธิพร ลีมนิรุทธ์ (2545, น. 9) ได้จำแนกประเภทของคณะกรรมการ โดยใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารเป็นเกณฑ์ ดังนี้

1. คณะกรรมการตามพิธีการ (Minimum Board) เป็นกรรมการที่ประชุมเพียงเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายหรือข้อบังคับเท่านั้น มิได้เป็นการระดมความคิดเพื่อการพัฒนางานให้ดีขึ้น

2. คณะกรรมการตกแต่ง (Cosmetic Board) คณะกรรมการทำหน้าที่เปรียบเสมือนผู้ประทับตราซึ่งให้ความเห็นชอบตามข้อเสนอของฝ่ายบริหาร

3. คณะกรรมการควบคุม (Oversight Board) เป็นคณะกรรมการที่ทำหน้าที่พิจารณานโยบาย โครงการ รายงานที่ฝ่ายบริหารเสนอขออนุมัติและทบทวนตรวจสอบการปฏิบัติของฝ่ายปฏิบัติและผู้บริหาร

4. คณะกรรมการตัดสินใจ (Decision-making Board) เป็นคณะกรรมการที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และให้ความเห็นชอบในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544, น. 145 - 146) จำแนกประเภทของคณะกรรมการโดยใช้น้ำที่ในการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารงานทั่วไป
2. คณะกรรมการด้านแรงงานและบุคคล
3. คณะกรรมการด้านการเงินและการควบคุม
4. คณะกรรมการด้านการผลิต
5. คณะกรรมการด้านการวิจัยพัฒนา และผลิตภัณฑ์ใหม่
6. คณะกรรมการด้านการตลาด
7. คณะกรรมการด้านประชาสัมพันธ์

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529, อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ ถมยา, 2553, น. 68) จำแนกประเภทของคณะกรรมการโดยใช้ระยะเวลาเป็นเกณฑ์ ดังนี้

1. คณะกรรมการประจำ (Standing Committee) คือ คณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ เช่น การตรวจสอบ การพิจารณา ที่มีการกำหนดเวลาไว้ชัดเจน 1 ปี หรือ 2 ปี

2. คณะกรรมการเฉพาะกิจ (Ad Hoc Committee) คือ คณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นมาเฉพาะเรื่องเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจแล้ว สภาพของคณะกรรมการก็สิ้นสุดลงนอกจากนี้ ยังอาจแบ่งประเภทคณะกรรมการโดยใช้การจัดองค์การเพื่อการตัดสินใจจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินงานหรือคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการนโยบาย

ดังนั้น คณะกรรมการชุดหนึ่งจะเป็นคณะกรรมการประเภทใดขึ้นอยู่กับเกณฑ์การพิจารณาตามที่กำหนดไว้ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา หากใช้ระยะเวลาเป็นเกณฑ์ก็ถือว่าเป็นคณะกรรมการประจำ หากใช้น้ำที่ในการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ก็ถือว่าเป็นกรรมการบริหารทั่วไป แต่หากใช้พฤติกรรมกรรมการบริหารเป็นเกณฑ์ก็อาจเป็นได้ทั้งกรรมการตามพิธีการ กรรมการตกแต่ง กรรมการควบคุม หรือกรรมการตัดสินใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของกรรมการชุดนั้น

สรุปได้ว่า ประเภทของคณะกรรมการขึ้นอยู่กับภารกิจขององค์กร อาจแต่งตั้งเป็นการถาวร ซึ่งมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน หรือเป็นแต่งตั้งเฉพาะกิจ เมื่อปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายแล้วเสร็จคณะกรรมการก็จะสิ้นสุดลง

2.3.5 องค์ประกอบการบริหารในรูปคณะกรรมการ

การดำเนินงานของคณะกรรมการที่ประสบผลสำเร็จหรือเป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสมาชิกแต่ละคนที่จะมาร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของตน (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542, น. 191 - 192), (ประกอบ กุลเกลี้ยง และสิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์, 2545, น. 6) ได้กล่าวว่า โครงสร้างที่สำคัญของคณะกรรมการประกอบด้วย ประธานกรรมการ คณะกรรมการ และเลขานุการ และอาจมีรองประธานร่วมอยู่ด้วย ดังนี้

1. ประธานกรรมการ (Committee Chairperson) มี 1 คน มาจากการคัดเลือกโดยกรรมการที่เป็นตัวแทนฝ่ายต่าง ๆ มีบทบาทสำคัญต่อการควบคุมการประชุม เพื่อตัดสินใจด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปได้อย่างมีคุณภาพประธานควรมีประสบการณ์ทางการบริหารมีหลักคิดแบบประชาธิปไตย และเป็นที่ยอมรับของกรรมการ ทั้งนี้ ประธาน กงฤทธิศึกษากร (2529, น. 174) กล่าวว่า ประธานต้องมีความรู้ ความสามารถในการอภิปราย การควบคุมการประชุม การสรุปประเด็น ตลอดจนการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้กรรมการได้มีบทบาทในการพูด การอภิปรายต้องมีอารมณ์ดี และพร้อมที่จะรับฟังปัญหา นอกจากนี้ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, น. 191) และ ทิศนา แคมมณี (2544, น. 13) กล่าวว่า ประธานเป็นบุคคลสำคัญในฐานะผู้นำคณะกรรมการ หากผู้นำมีคุณสมบัติดี รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมกับสถานการณ์ก็จะทำให้การประชุมประสบผลสำเร็จสูงและบรรลุเป้าหมายโดยปราศจากข้อขัดแย้งหรือการถกเถียงที่ไม่ได้

2. รองประธาน (Committee Vice-chairperson) มี หนึ่งคน ทำหน้าที่แทนประธานเมื่อประธาน ไม่อยู่ หรืออยู่แต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ (ประกอบ กุลเกลี้ยง และ สิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์, 2545, น. 6)

3. กรรมการ (Committee) จะต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติในการร่วมมือประสานงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยกรรมการต้องแสดงบทบาทในการร่วมระดมความคิดเห็น การให้คำแนะนำ เสนอแนวคิดใหม่ ๆ ตรวจสอบและติดตามผล ปรับปรุงระบบงานและการติดต่อสื่อสารให้เป็นไปได้อย่างราบรื่น เป็นผลทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายและสมาชิกก็เกิดความพึงพอใจ กรรมการแต่ละชุด จะมีที่คนขึ้นอยู่กับกฎเกณฑ์ หรือระเบียบที่กำหนดไว้ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, น. 192) นอกจากนี้ ทิศนา แคมมณี (2545, น. 24 - 25) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติที่ดีของกรรมการไว้ ดังนี้

- 3.1 เป็นผู้มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน
- 3.2 มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่เป็นอย่างดี
- 3.3 มีความรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของตน

3.4 มีลักษณะของความเป็นประชาธิปไตย กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ใช้เหตุผลเคารพผู้อื่นและยอมรับมติกลุ่ม

3.5 ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนจนเกินไป

4. กรรมการและเลขานุการ (Committee Secretary) ในคณะกรรมการชุดหนึ่งจะมีเลขานุการ 1 คน เป็นผู้ที่ได้รับผิดชอบต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการบริหาร กฎหมายจึงให้อำนาจเลขานุการเป็นผู้เสนอเรื่องราวต่าง ๆ เพื่อให้การประชุมมีระบบและมีประสิทธิภาพ ประกอบ กุลเกลี้ยง และคณะ (2545, น. 6) และ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, น. 192) กล่าวว่า เลขานุการต้องเป็นผู้ประสานงานและเตรียมงานทั้งในทางวิชาการ เช่น การเสนอทางเลือกเพื่อการตัดสินใจ และเตรียมงานทางธุรการ การเชิญประชุม การเตรียมการประชุม ตลอดจนจะต้องประสานความคิดของบรรดากรรมการไว้ล่วงหน้า เพื่อป้องกันความขัดแย้งรุนแรงที่อาจจะเกิดขึ้น นอกจากนี้ เลขานุการจะต้องมีความสามารถในการกำกับการ หรือจัดบันทึกการประชุม สามารถใช้ถ้อยคำและภาษาได้ดี เข้าใจในมติ และประเด็นที่อภิปราย หรือข้อตกลงในที่ประชุม และเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการประชุม

สรุปได้ว่า การบริหารในรูปคณะกรรมการจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ประธาน รองประธาน กรรมการ และกรรมการและเลขานุการ จึงจะทำให้การประชุมหรือการบริหารประสบผลสำเร็จหรือเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.3.6 ผลดีและผลเสียของการบริหารในรูปคณะกรรมการ

2.3.6.1 ผลดีของการบริหารในรูปคณะกรรมการ

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529, น. 177, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเสลา, 2547, น. 18) กล่าวว่า การทำงานโดยคณะกรรมการจะมีผลดี ดังนี้

1. เป็นการหลีกเลี่ยงปัญหาความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น เพราะหากร่วมกันทำจะมีความรอบคอบในการถกเถียง และวิพากษ์วิจารณ์โดยละเอียด
2. คณะกรรมการจะช่วยในการประสานงานได้ดีในการทำงาน หรือการบริหาร
3. เป็นหนทางหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความสามัคคี การสร้างความเข้าใจอันดีในองค์กร
4. เป็นหลักประกันความยุติธรรมในการทำงานที่อาจมีข้อครหาว่าตัดสินใจโดยคนเดียว
5. เป็นวิธีการทำงานที่ดีตามหลักการบริหารงานในระบบประชาธิปไตยที่มีลักษณะของการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

6. ช่วยเปลี่ยนบรรยากาศการทำงาน ทำให้บุคคลในองค์กรมีฐานะหรือบทบาทความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น มีโอกาสได้แสดงความสามารถ ตลอดจนได้เพิ่มพูนความรู้ในการทำงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, น. 302, อ้างถึงใน คณศ พงศ์สุวรรณ, 2545, น. 19) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลดีของการทำงานในรูปคณะกรรมการพอสรุปได้ ดังนี้

1. เพื่อให้การตัดสินใจที่ดี โดยอาศัยความคิดเห็นของกลุ่มในกรณีที่จะต้องทำการแก้ไขปัญหาสำคัญและยุ่งยาก
2. เพื่อประโยชน์ในการร่วมมือประสานงานเนื่องจากองค์การมีขนาดใหญ่ มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดหรือต้องการทำงานเกี่ยวข้องกับฝ่ายอื่น ๆ อยู่เสมอ
3. ช่วยให้การปฏิบัติงานเข้ากันได้ดี มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และช่วยลดความขัดแย้งลงได้อีกด้วย
4. เพื่อประโยชน์สำหรับฝึกฝนตัวบุคคล ให้มีประสบการณ์ และสามารถลดภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539, น. 114, อ้างถึงใน คณศ พงศ์สุวรรณ, 2545, น. 19) ได้กล่าวถึง การทำงานในรูปคณะกรรมการก่อให้เกิดประโยชน์ช่วยให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายมีผลดี ดังนี้

1. เป็นการทำงานที่ระดมพลังความคิด เขวามันปัญญาของบุคคลต่าง ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ช่วยให้การบริหารเป็นไปด้วยความรอบคอบเพราะมีบุคคลหลายฝ่ายร่วมกันพิจารณาซึ่งจะทำให้งานหรือผลที่ได้มีคุณภาพ
2. การสร้างความสมดุลระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีส่วนร่วมในการบริหารและการประสานงานได้ดีขึ้น
3. ช่วยให้การวินิจฉัย ตัดสินใจและวางแผนในการบริหารเป็นไปด้วยเหตุผลและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป
4. เป็นวิธีการทำงานที่ดีตามหลักการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย เพราะทำให้คณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด
5. ช่วยให้การบริหารงานสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของแต่ละท้องถิ่นยิ่งขึ้น

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, น. 191) กล่าวว่า คณะกรรมการสามารถช่วยในการแก้ไขข้อขัดแย้ง หาข้อเสนอแนะ หาความคิดใหม่ ๆ และการตัดสินใจ สอดคล้องกับ

ความเห็นของ เสนาะ ดิยาว (2544, น. 260), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, น. 163 - 164) ที่ว่าการบริหารในรูปคณะกรรมการเป็นเครื่องมือที่ดีในกระบวนการตัดสินใจเพราะจะได้ข้อมูลที่มีจำนวนมาก และมีความสมบูรณ์ มีทักษะที่หลากหลายมีความถูกต้อง และสมาชิกจะยอมรับข้อสรุปหรือแนวทางในการแก้ปัญหา รวมไปถึงงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประกอบ กุลเกลี้ยง และสิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์ (2545, น. 3-4) ได้กล่าวว่า คณะกรรมการมีส่วนในการวินิจฉัย ตัดสินใจ หรือกำหนดแนวทาง จะเกิดผลดีต่อการบริหาร ดังนี้

1. สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการสื่อสาร ตลอดจนความเป็นสากลของประเทศไทยได้ถ่ายทอดระบบสากลนิยมของการบริหารและการจัดการในทุกกิจกรรมทั้งภาครัฐและเอกชนในรูปการวินิจฉัยร่วม เพราะเชื่อว่าจะทำให้การบริหารมีความรอบคอบกว่าการวินิจฉัยโดยคนเพียงคนเดียว

2. การบริหารควรเปิดโอกาสให้บุคคลในสังคมหรือในชุมชนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมรับผิดชอบทั้งการรับรู้และการเข้ามามีส่วนรับภาระหากสังคมต้องการความมีประสิทธิภาพความสำเร็จ และความยั่งยืนของงานโดยไม่ผูกพันไว้กับบุคคลหรือผู้นำของสังคมนั้น ๆ

3. การควบคุมบริการสาธารณะต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ คุ่มทุน และเน้นคุณภาพของบริการต้องอาศัยหลายฝ่ายของสังคมและชุมชนเข้ามามีส่วนรับผิดชอบและสนับสนุน

4. ช่วยสร้างความร่วมมือร่วมใจขึ้นในสังคม เพราะทุกฝ่ายทำงานโดยยึดหลักผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดถือความเห็นส่วนใหญ่ของกลุ่มเป็นแนวทางการบริหาร

5. ช่วยลดความขัดแย้งในการบริหาร เพราะทุกฝ่ายสามารถแสดงความคิดเห็นอันเป็นเหตุผลที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารและสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

6. ช่วยสร้างคุณภาพของการจัดการระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ

7. ลดความผิดพลาดในการใช้ดุลยพินิจหรือการตัดสินใจ เพราะการบริหารโดยองค์คณะบุคคลจะมีเหตุผล และความละเอียดรอบคอบ แม้ข้อมูลการตัดสินใจจะมีความสลับซับซ้อน

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544, น. 158) กล่าวประโยชน์ของคณะกรรมการไว้ ดังนี้

1. สามารถใช้ดุลยพินิจในสิ่งที่พิจารณาได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ

2. ช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยสามารถให้สารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ ได้หลากหลายสมาชิกยอมรับ และเข้าใจในแนวทางการแก้ปัญหา

3. สามารถเรียนรู้การทำงานได้เร็วกว่าปัจเจกบุคคล

4. สามารถเสนอข้อคิดเห็นต่าง ๆ โดยใช้เทคนิคการระดมสมอง

2.3.6.2 ผลเสียของการบริหารในรูปคณะกรรมการ

สมยศ นาวิการ (2540, น. 63) กล่าวว่า การบริหารในรูปคณะกรรมการจะมีข้อเสียที่การตัดสินใจล่าช้า มักจะเป็นการประนีประนอมเสียเป็นส่วนใหญ่ และยากต่อการกำหนดผู้รับผิดชอบ

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, น. 191) ให้ทัศนะว่ามักจะเสียเวลา และบางครั้งทำเรื่องที่ยายเป็นเรื่องยาก

เสนาะ ดีเยาว์ (2544, น. 260) และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, น. 163-164) กล่าวถึง ผลเสียของการตัดสินใจโดยคณะกรรมการไว้ใกล้เคียงกันว่าต้องใช้เวลาในการประชุมเพื่ออภิปรายและแสดงความคิดเห็น มีแรงกดดันให้คล้อยตามกันเสียงส่วนน้อยอาจครอบงำความคิดเห็นของเสียงส่วนใหญ่ อีกทั้งความรับผิดชอบที่คลุมเครือ

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529, อ้างถึงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, น. 20) กล่าวถึง ผลเสียของคณะกรรมการไว้ดังนี้

1. ในกรณีมีการแต่งตั้งบุคคลคนเดียวกันมาเป็นกรรมการมากมายหลายคณะอาจมีผลกระทบต่อการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ประจำของบุคคลคนนั้นได้
2. เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน ซึ่งไม่เป็นไปตามหลักการบริหารโดยทั่วไป
3. อาจเกิดปัญหาการบิดเบือนความรับผิดชอบของบุคคลที่พึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบ
4. หากไม่มีการตรวจสอบอย่างรอบคอบ การแต่งตั้งคณะกรรมการอาจจะซ้ำซ้อนกับคณะกรรมการที่มีอยู่แล้ว
5. บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งบ่อยครั้ง จะมีความกระตือรือร้น เป็นเกียรติ มีความดีความชอบ แต่บุคคลที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งอาจเกิดความอิจฉา จนกระทบต่อความสามัคคีในองค์การ

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2541, น. 158) กล่าวถึงจุดอ่อนของคณะกรรมการดังนี้

1. สมาชิกจะใช้แรงผลักดันทางสังคมที่อาจทำให้สมาชิกเห็นพ้องต้องกันกับแนวทางการแก้ไขปัญหาหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจไม่ใช่ทางแก้ปัญหาคือดีที่สุด
2. สมาชิกที่พุดมากและเสียงดังอาจเป็นผู้กำหนดผลที่ต้องการ

3. สมาชิกบางคนอาจมีอิทธิพลครอบงำกลุ่มทำให้การแก้ไขปัญหามีคุณภาพต่ำ

4. สมาชิกบางคนโต้แย้งให้ได้ชัยชนะ เพื่อให้กลุ่มยอมรับทางแก้ปัญหานั้นที่ตนพอใจ มากกว่าจะช่วยเหลือกันเพื่อให้ได้แนวทางแก้ปัญหานั้นที่ดีที่สุด

สรุปได้ว่า การทำงานในรูปคณะกรรมการมีทั้งผลดีและผลเสียไปพร้อม ๆ กันผลดี ของการทำงานในรูปคณะกรรมการ คือ เป็นการกระจายอำนาจให้การบริหารงาน การตัดสินใจ ส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตย รู้จักรับฟังความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การทำงานในรูปคณะกรรมการ ที่จะก่อให้เกิดผลดี มีสิ่งสมควรพิจารณา คือ สมาชิกทุกคนในคณะกรรมการจะต้องรู้งาน มีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงาน มีความจริงใจต่อกัน มีการประชุมหารือกันเป็นประจำ มีการกำหนดงาน มีการร่วมกันวางแผนและปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ มีความเสียสละเวลา มีการประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงและแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น ส่วนด้านผลเสีย คือ การทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ ทำให้เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ไม่มีผู้รับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น ถ้าหากเกิดความผิดพลาดในการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือกลุ่มขึ้นได้

สรุปได้ว่า การบริหารในรูปคณะบุคคล หรือคณะกรรมการ แม้จะมีผลเสียอยู่บ้าง แต่ถ้าหากคณะกรรมการพยายามที่จะบริหารงาน หรือตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้อง ใช้หลักเหตุผลพิจารณาโดยปราศจากอคติใด ๆ และทุกคนทำงานด้วยความจริงใจ มุ่งประโยชน์เพื่อส่วนรวม มีความยุติธรรม ไม่ใช้อารมณ์ และแสดงบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมตามที่ได้รับมอบหมายภารกิจของกลุ่มก็จะบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4 การบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

คำว่า School-based Management : SBM เป็นรูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาที่ริเริ่มขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษที่ 1980 ในภาษาไทยยังไม่มีการบัญญัติคำศัพท์ที่แน่นอนส่วนมากมักจะนิยมเรียกทับศัพท์ว่า School-based Management หรือเรียกย่อ ๆ ว่า SBM จากการศึกษาค้นคว้า เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2545, น. 48) ได้เริ่มใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” สำหรับคำว่า School-based Management ในการวิจัยเรื่อง การกระจายอำนาจจัดการศึกษา เมื่อปี พ.ศ. 2541 ในแนวคิดทางการบริหารนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะผูกพันใกล้ชิดกับเรื่องการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา และมีการใช้คำที่มีความหมายที่ใกล้เคียงเกี่ยวข้องกันอยู่หลายคำ เช่น การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Shared Decision Making) การเพิ่ม

อำนาจให้โรงเรียน (School Empowerment) การร่วมกันปกครอง (Shared Governance) การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ (Decentralized Authority) การทำให้โรงเรียนมีอำนาจอิสระ

การบริหารและการจัดการศึกษาไทยแต่เดิมใช้รูปแบบของการรวมอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไว้ที่ส่วนกลาง แต่มีการมอบอำนาจการบริหารและการตัดสินใจบางส่วนไปให้หน่วยงานราชการที่รับผิดชอบเพื่อให้การบริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาคและสถานศึกษามีความคล่องตัว และภายหลังเมื่อประเทศไทยมีนโยบายปฏิรูปการศึกษา โดยกำหนดสาระสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 จึงทำให้การปฏิรูปการศึกษาเริ่มเป็นรูปธรรมมากขึ้น ต่อมาเมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีสาระสำคัญ คือ ให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจไปให้หน่วยงานระดับปฏิบัติ ได้แก่ โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาให้มากที่สุด ส่วนกลางจะทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายวางแผน จัดสรรงบประมาณกำหนดและประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาเป็นสำคัญ ส่วนการบริหารงานวิชาการ การงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จะมีการกระจายอำนาจไปให้คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (มาตรา 39) นอกจากนี้ ยังกำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (มาตรา 8) ให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (มาตรา 9) และกำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา (มาตรา 40) คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545, น. 6, 25-26)

จากความเป็นมาของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าวข้างต้น มีข้อสรุปโดยรวมน่าพึงใจสนับสนุนแห่งความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ และความเข้าใจแนวคิดหลักการ และรูปแบบของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ลักษณะแนวทางและทักษะการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการเงิน และการบริหารทั่วไปในระดับโรงเรียน ตลอดจนบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนเองที่จะบริหารและจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษาเพื่อสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพต่อไป

2.4.1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management : SBM) ไว้ต่างกัน เช่น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541, น. 16) ให้ความหมายของการบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ว่าเป็นการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School-centered Administration) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียนได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ (Advice) การช่วยเหลือ (Assist) การประเมิน (Assess) และการอนุมัติ (Approve) โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Administration) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และนำมติของที่ประชุมไปใช้จัดการศึกษา (School Managers) ให้นักเรียนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการจนเกิดความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, น. 2) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษาโดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน (School Council หรือ School Board) ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียนผู้ปกครองและชุมชน

ถวิล มาตรฐาน (2544, น. 41) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะ และความต้องการของโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ตลอดจนสมาชิกในชุมชน และองค์กรอื่น ๆ เพื่อร่วมกันดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในระยะสั้น และระยะยาว

सनานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ และคณะ (2544, น. 27) ให้ความหมายของเรื่อง SBM โดยสรุปว่า เป็นแนวคิดทางการบริหารที่มุ่งใช้โรงเรียนเป็นองค์กรหลักในการพัฒนา หรือปฏิรูปการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น โดยเน้นเรื่องการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียและภาวะผู้นำที่ต้องหันไปใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นผู้อำนวยการความสะดวกมากกว่าสั่งการ และชี้ให้เห็นความสำคัญว่า SBM ต้องพัฒนาทั้งระบบ ที่เรียกว่า Whole School Approach

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, น. 2) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารและการจัดการศึกษาที่หน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐาน หรือเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด

การศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระ คล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ภายใต้ คณะกรรมการโรงเรียน (School Board) หรือ School Committee เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไป โดยมีส่วนร่วม และตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544, น. 1) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโรงเรียนตามความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ในการร่วมคิด (Plan) ร่วมตัดสินใจ (Decision Making) ร่วมทำ (Implementation) และร่วมประเมิน (Evaluation) โดยมุ่งหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

กรมสามัญศึกษา (2545, น. 9) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือแนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่ให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษา ภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนด โดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่จะพัฒนา นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา และร่วมมือดำเนินการทั้ง ด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากร และการบริการทั่วไป โดยบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยมุ่งเน้นผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ภายใต้การมีส่วนร่วม และการตรวจสอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ดิเรก วรรณเชียร (2545, น. 131) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้มากที่สุด เพื่อให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจ โดยมีคณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ชุมชน ครู ผู้ทรงคุณวุฒิ

กาญจนา วัชรสุนทร (2553, น. 45) ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน นักเรียน และองค์กรอื่น ๆ มารวมพลังกันในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรและดำเนินการพัฒนากิจกรรม/งานของสถานศึกษาในระบายน และระยาวอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

David (1989, p. 45-53) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่กำหนดให้งานบริหารโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่ง ซึ่งจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรสูงขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้โรงเรียนพัฒนายิ่งขึ้น

Edley (1992, p. 14) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้มีอำนาจตัดสินใจในระดับโรงเรียนไม่ได้มีแต่เพียงผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังมีตัวแทนครูและผู้ปกครองร่วมอยู่ด้วย คณะบุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กำหนดการและตารางต่าง ๆ การควบคุมวินัยนักเรียน งานบุคคล และงบประมาณ

Myers and Stonehill (1993, p. 1) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษาโดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร

Beck and Murphy (1996, p. 359) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการถ่ายโอนอำนาจ จากมลรัฐและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถสร้างระบบการตัดสินใจด้วยตนเอง

Cheng (1996, p. 44) กล่าวว่า การบริหารฐานโรงเรียน เป็นกิจกรรม การบริหารจัดการของโรงเรียนที่มีการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาลงสู่สมาชิกภายในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารกิจกรรมทางการศึกษาให้เกิดผลสำเร็จและการพัฒนาที่ยั่งยืน

Ogawa and Krang (1996, อ้างถึงใน เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544, น.. 2) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ว่าเป็นการบริหารโดยการกระจายอำนาจ (Decentralization) ไปสู่โรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยงานเบื้องต้นที่ควรให้ความเชื่อถือ และได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงาน เพื่อการกระตุ้นและพัฒนาที่

Caldwell (1998, p. 183) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนให้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร ได้แก่ ความรู้ เทคโนโลยี อำนาจหน้าที่ วัสดุครุภัณฑ์ บุคลากร เวลา และงบประมาณ เป็นการกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการมากกว่าจะเป็นอำนาจทางการเมือง และให้เกิดการตัดสินใจในระดับโรงเรียนภายใต้กรอบนโยบาย

ของท้องถิ่นและของรัฐในขณะเดียวกัน โรงเรียนยังมีความรับผิดชอบที่จะตรวจสอบได้ในการใช้ทรัพยากรที่จัดสรรให้

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหมายความว่า เป็นกลยุทธ์ในการปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจจากรัฐไปสู่สถานศึกษา เน้นโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง โดยที่สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบมากขึ้น และมีความเป็นอิสระมีความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป เป็นการบริหารงานที่ให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร เพื่อตอบสนองกับความต้องการของทุกฝ่าย และสถานศึกษาจะต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

2.4.2 หลักสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, น. 156) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยทั่วไป ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมกันจัดการศึกษา ทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลาย บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการถ่ายโอนการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดเอกภาพและได้มาตรฐาน แต่เมื่อมีประชากรมากขึ้น เทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เช่น เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชน จึงจำเป็นต้องคืนการจัดการศึกษาไปให้ท้องถิ่นและประชาชนอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวมแต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนด

นโยบายและเป้าหมาย แล้วให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเองโดยกำหนดให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจมีการดำเนินการได้หลากหลายวิธีและแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับความพร้อมและสถานการณ์ของแต่ละโรงเรียน ผลที่ได้จึงน่าจะมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมที่ถูกกำหนดจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนกลางมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและกำหนดมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามนโยบายของชาติ

ถวิล มาตรฐาน (2544, น. 42) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ ดังนี้

1. หลักคุณภาพ (Principle of Equity) หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตั้งอยู่บนหลักแห่งคุณภาพ (Principle of Equity) กล่าวคือ มีวิธีการแนวทางมากมาย และหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษา การยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อน พัฒนาและดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอน และบริการจัดการโรงเรียนด้วยพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลกระทบต่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจให้โรงเรียน จะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self Management System) ด้วยหลักการทั้งสองข้างบน จึงจำเป็นที่โรงเรียนจะใช้ระบบบริหารจัดการตนเองมาเป็นหลักในการดำเนินงานภายใต้ นโยบายและ โครงสร้างขององค์กรพัฒนาจุดประสงค์การสอนและยุทธศาสตร์การพัฒนาสร้างกำลังคนและทรัพยากร การแก้ปัญหาและจุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง

4. หลักการริเริ่ม (Principle of Human Initiative) ท่ามกลางความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษา จำเป็นจะต้องอาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในการทำหน้าที่และเพิ่มพูนคุณภาพการศึกษา ฉะนั้น เป้าหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วมพัฒนาศักยภาพ ความคิดริเริ่มและความสามารถเพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนา โรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, น. 3) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน เช่นเดียวกับการสาธารณสุข ซึ่งการรักษาพยาบาลจะอยู่ที่โรงพยาบาล เป็นกิจกรรมระหว่างหมอกับคนไข้ไม่ใช่อยู่ที่กระทรวงสาธารณสุข การศึกษาก็เช่นกัน เป็นกิจกรรมระหว่างครูกับผู้เรียนไม่ใช่กระทรวงศึกษาธิการซึ่งในต่างประเทศมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตการศึกษาไปยังโรงเรียน
2. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารงานในรูปแบบบุคคล คือ คณะกรรมการสถานศึกษา
3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า ซึ่งสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนการตัดสินใจ การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น การร่วมคิดร่วมทำ และแม้จะบริหารโดยองค์คณะบุคคลก็ตาม ต้องเน้นการกระจายโอกาสไปให้ทั่วถึงองค์กร เพื่อโยงโยให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด
4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ไม่ใช่มีผู้นำแบบชี้แนะหรือสั่งการแต่มีผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) มีทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยในการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) เมื่อโรงเรียนได้รับอิสระและอำนาจมา ก็ต้องแสดงความรับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544, น. 38) กล่าวว่า หลักการและแนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. การบริหารมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการ (Autonomy) ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation) ในรูปของคณะกรรมการ
3. การบริหารจัดการต้องตอบสนอง และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด

ปัญญา แก้วกีร และคณะ (2545, น. 3) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการพื้นฐานสำคัญในการบริหาร ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด
2. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School Center) โรงเรียนจะเป็นหน่วยบริหารไม่ใช่ผู้ถูกบริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็กสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเอง ที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน
3. หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration Participation) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. หลักการพึ่งตนเอง (Self Management) เน้นให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเองมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมาย เป้าหมายของโรงเรียนตรงกัน สามารถบูรณาการสภาพการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียน มาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ
5. หลักการประสานงาน (Coordination) สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับทั้งแนวตั้งและแนวนอน เป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นความเข้มแข็ง ทั้งการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และบุคคลภายนอก รวมทั้งการประสานงาน การแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ ๆ
6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and Diversity) การบริหารเป็นต้องมีความต่อเนื่อง ใช้เวลา รวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหาร จะต้องมีความหลากหลายและสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สามารถปรับใช้การบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้
7. หลักการพัฒนาตนเอง (Self-improvement) โรงเรียนจะต้องพัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ (Learning Organization) พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนา ทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพพัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้น ๆ

8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่ การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน และจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้จะเป็น การประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.4.3 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

อุทัย บุญประเสริฐ และ ดิเรก วรรณเชียร (2545, น. 66 - 72) ได้กล่าวถึง ดังนี้

1. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrator Central SBM) ผู้บริหาร โรงเรียนจะเป็นประธาน กรรมการจะเลือกตั้งจากกลุ่มผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ชุมชน คณะกรรมการ มีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) โดยครูในฐานะเป็นผู้ใกล้ชิด เด็กมากที่สุดย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่า และสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนครูจะเป็นกรรมการ โรงเรียนมากที่สุด และร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ดังนั้น ครูจึงมีบทบาทหลักในการ ดำเนินงานของโรงเรียน

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) รูปแบบนี้สนองตอบ ความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด โดยตัวแทนชุมชนจะเป็นประธาน ผู้บริหารโรงเรียน เป็นกรรมการและเลขานุการ

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Control SBM) เป็นรูปแบบที่เชื่อว่า ครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก การบริหารงาน ในรูปกรรมการจะมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็น ประธานคณะกรรมการ และคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

Kuehn (1996, อ้างถึงใน ยิวดี ศันสนิยรัตน์, 2545, น. 6) ได้เสนอรูปแบบการบริหาร จัดการที่สถานศึกษาไว้ 4 รูปแบบ แต่ละรูปแบบมีความแตกต่างกันตามมิติต่าง ๆ และสะท้อนความ สนใจในเรื่องที่แตกต่างกัน ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การบริหารแบบประชาธิปไตย เป็นการบริหารที่ให้นักลากร ใน โรงเรียนทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นรูปแบบที่ได้รับการสนับสนุนจากสหภาพครู ในสหรัฐอเมริกา

รูปแบบที่ 2 การบริหารที่ครูใหญ่เป็นผู้ชี้แนะ เป็นรูปแบบที่อาศัยการปรึกษาหารือ กับบุคลากรในสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน แต่การตัดสินใจเป็นอำนาจของครูใหญ่หรือ ผู้บริหารเป็นผู้ชี้ขาด

รูปแบบที่ 3 การบริหารโดยคณะผู้ปกครอง โดยทั่วไปคณะผู้ปกครองจะมาจากการเลือกตั้งเพื่อลดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ในบางกรณีการบริหารตามรูปแบบนี้อาจปรับให้คล้ายกับการบริหารสถานศึกษาในกำกับของรัฐ (Charter Schools)

รูปแบบที่ 4 การบริหารโดยคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษา ที่มีอำนาจการดำเนินงานที่จำกัด แต่มีอิทธิพลต่อพื้นที่โดยรอบของสถานศึกษานั้น เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาเฉพาะทาง การตัดสินใจในเรื่องค่าใช้จ่ายที่ส่งมาจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

सानานิจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2544, น. 66) กล่าวว่า รูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่ามี 4 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การบริหารแบบเพื่อนร่วมอาชีพ มีส่วนร่วมและเป็นประชาธิปไตย รูปแบบนี้เขาจะมอบอำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่ไปอยู่ที่ครู โดยทำ 2 รูปแบบขึ้นอยู่กับว่าเป็นโรงเรียนเล็กหรือโรงเรียนใหญ่ โรงเรียนเล็กก็อาจจะใช้ครูทั้งทีมในการร่วมตัดสินใจ แต่ถ้าเป็นโรงเรียนใหญ่ก็จะเป็นผู้แทนครู

รูปแบบที่ 2 ผู้บริหารเป็นผู้นำ จะเห็นว่ารูปแบบนี้ในประเทศของเราคงเป็นรูปแบบที่เด่นแต่ในอนาคตน่าจะเคลื่อนไปอยู่ระหว่างรูปแบบที่ 1 กับ 2 ซึ่งผู้บริหารก็จะมีระดับของการนำ เช่น บางโรงเรียนก็จะมีการศึกษาหรือหารือกับผู้เชี่ยวชาญ ปรึกษาหารือกับครูบางคน

รูปแบบที่ 3 คณะกรรมการผู้ปกครอง ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร เป็นปัญหาเฉพาะของอเมริกา อเมริกามีปัญหาว่าครูไม่จัดการศึกษาตามแบบที่ผู้ปกครองต้องการ ผู้บริหารก็ไม่ฟังเสียงผู้ปกครอง จึงเกิดการตั้งโรงเรียนขึ้นมาคล้าย ๆ กับ Charter School โดยคนที่มีความเสี่ยงที่สุด คือ กรรมการผู้ปกครอง ซึ่งของเราคงไปไม่ถึงจุดนั้น

รูปแบบที่ 4 คือ การมีคณะกรรมการ SBM ก็น่าสนใจเช่นกัน คณะกรรมการ SBM ดำเนินการโดยมีอำนาจจำกัด แต่มีอิทธิพลในเรื่องนั้น ๆ เช่น เขามีคณะกรรมการ SBM สำหรับดูแลเรื่องเด็กพิการ เด็กพิเศษ และมีคณะกรรมการ SBM สำหรับดูแลเรื่องการใช้เงินที่เขตการศึกษาลงมาให้โดยเฉพาะ

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, น. 25-26) กล่าวว่า รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าโรงเรียนยังต้องเป็นหน่วยงานหลักในการตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ หลักสูตรและบุคลากรโดยตรง การมีส่วนร่วมในรูปคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยบุคคล 4 ประเภท ได้แก่ ครูผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงมีรูปแบบที่แตกต่างกันในมิติต่าง ๆ 4 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ 1 การบริหารที่มีผู้บริหารเป็นผู้นำ เป็นรูปแบบที่มีการปรึกษาหารือกับบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ครู ชุมชน นักเรียน แต่การตัดสินใจเป็นอำนาจชี้ขาดของผู้บริหารแต่ผู้เดียว (Administrative Control School-based Management : Principle Decides)

รูปแบบที่ 2 การบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ เป็นรูปแบบที่มีตัวแทนครูเป็นคณะกรรมการในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มอื่นให้มีส่วนร่วมและอำนาจในการตัดสินใจด้านงบประมาณบุคลากรและหลักสูตรการบริหาร รูปแบบนี้มีความเชื่อว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากกว่าผู้อื่น ย่อมรู้ปัญหาต่าง ๆ ดีกว่า (Professional Control School-based Management : Teachers Decide)

รูปแบบที่ 3 การบริหารโดยคณะผู้ปกครองและครู เป็นรูปแบบที่ใช้เพื่อลดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นการบริหารสถานศึกษาในกำกับของรัฐ (Charter School) เป็นรูปแบบของการตัดสินใจจากความคิดพื้นฐานของความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนให้เกิดผลดีกับบุตรหลานของตน (Balanced Control School-based Management : Parents and Teachers as Equals Decide)

รูปแบบที่ 4 การบริหารโดยใช้คณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษา แบบรูปแบบที่มอบอำนาจการตัดสินใจอย่างมีขอบข่ายจำกัดในกับคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษา ในเรื่องการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับจากเขตพื้นที่ให้แก่สถานศึกษา การจัดการศึกษาเฉพาะทาง (Community Control School-based Management : Parent/Community Member Decide)

2.4.4 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

เนื่องจากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมาในอดีต ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาประเทศโดยใช้อุตสาหกรรมเป็นตัวนำ และการพัฒนาประเทศโดยใช้เศรษฐกิจเป็นตัวนำก็ตาม ต่างก็ประสบความสำเร็จล้มเหลวโดยสิ้นเชิง ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (2550 – 2554) จึงมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพคนเป็นสำคัญ โดยมีความเชื่อว่า เมื่อการพัฒนาคนประสบความสำเร็จแล้ว การพัฒนาด้านอื่น ๆ ก็จะประสบความสำเร็จตามมา

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นแล้ว โรงเรียนจึงเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญในท้องถิ่นเพราะมีทรัพยากรทางการศึกษาเป็นจำนวนมาก เช่น มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต สนามกีฬา เป็นต้น ประกอบกับผลการวิจัยของ กาญจนา วัฒนสุนทร (2553, น. 47) เรื่อง การจัดการศึกษาท้องถิ่นแบบบูรณาการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโรงเรียนในสังกัดที่จัดการศึกษาในระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีทรัพยากรทางการศึกษาสำหรับจัดการศึกษาอยู่แล้ว เช่น อาคารเรียนห้องสมุด ห้องประชุม สื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การเรียนการสอน ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโรงเรียนในสังกัดจึงควรใช้โรงเรียนในสังกัดเป็นฐานในการจัดการศึกษา

แบบบูรณาการ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่ นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นด้วย โดยมีเงื่อนไขว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องสนับสนุนให้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและครบวงจร เช่น ห้องสมุดที่ทันสมัย (เป็นห้องสมุดมีชีวิต หรือ E-library) มีโซนอ่านหนังสือ โซนสืบค้นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ โซน E-learning โซน Edutainment โซนเล่นเกมส์ โซนดูหนัง ฟังเพลง โซนห้องประชุม โซนห้องกิจกรรม ศูนย์คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต สนามกีฬากลางแจ้ง สนามกีฬาในร่ม สระว่ายน้ำ (Fitness Center) ห้องอบชาวน้ำ เป็นต้น โรงเรียนจะกลายเป็น “ศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้” (Learning Complex) ที่มีคุณค่าสำหรับประชาชนทุกคนในท้องถิ่น ที่สามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ทุกเรื่อง ทุกเวลา และทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

สรุปได้ว่า การพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่นเป็นวิธีหนึ่งของการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นจึงหมายถึง การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่น ด้วยการจัดการศึกษาแบบบูรณาการ ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต

2.5 การบริหารที่มีประสิทธิภาพโดยคณะบุคคล

การบริหารโดยคณะบุคคลจะเกิดประสิทธิภาพ หากนำหลักการบริหารแบบประชาธิปไตยมาใช้ เพราะผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ได้รับผลกระทบจากการบริหารจะเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติเกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และร่วมรับผิดชอบต่อประโยชน์ ตลอดจนผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินการ

2.5.1 ความหมายของการบริหารโดยคณะบุคคล

การบริหารงานโดยคณะบุคคล หมายถึง รูปแบบการบริหาร โดยที่มีบุคคลหลายคนเข้าไปร่วมกันรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ วินิจฉัย ตลอดจนแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ไว้เป็นบรรทัดฐานเพื่อให้ฝ่ายปฏิบัตินำไปประพฤติปฏิบัติต่อไป ก่อให้เกิดภารกิจต่าง ๆ ของหน่วยงานแล้วเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ ผู้มีส่วนได้เสียเข้าไปร่วมเป็นคณะบุคคลในการบริหารโดยตรง หรืออาจคัดเลือกตัวแทนของกลุ่มเข้าไปร่วมในกิจกรรม หรือเป็นองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่ในการบริหารนั้น ๆ (พิชญ์ ตูลสุข, 2548, น. 29)

แทนสมาชิกเพื่อให้การบริหารสามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ได้มากที่สุด

ภาวิตา ชาราศรีสุทธิ และคณะ (2542, น. 58) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารโดยคณะบุคคล หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, น. 30) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานมีความแตกต่างกันแค่ไหนอย่างไร ในขณะที่ทำงานตามเป้าหมายขององค์กร รวมถึงความมีสมรรถนะ มีระบบการทำงาน สร้างสมทรัพยากร และความมุ่งมั่นเก็บไว้ภายในเพื่อการขยายตัว และรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤติจากภายนอก

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546, น. 169) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้งานเกิดความสำเร็จคำว่า “ประสิทธิผล” หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานประสิทธิผลของงานจะเกิดขึ้นได้จะต้องอาศัยประสิทธิภาพในการทำงาน ประสิทธิภาพจึงเป็นการมุ่งเน้นที่ความสามารถในการดำเนินงานหรือการประสานงานการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือสูญเสียน้อยที่สุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถของบุคคล

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2547, น. 65) กล่าวว่า ประสิทธิภาพว่า หมายถึง การทำให้เป้าหมายบรรลุผลโดยการลงทุนที่เหมาะสมกับเวลาพลังงาน และค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพจะบรรลุผลเมื่อนำวิธีการใดวิธีการหนึ่งไปเปรียบเทียบกับวิธีอื่น ๆ ผลลัพธ์ที่ออกมาคือเป้าหมายที่มีคุณภาพบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานโดยคณะบุคคล หมายถึง กลุ่มบุคคลหลายฝ่ายเข้าไปทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดความสูญเสียน้อยที่สุดและเกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย

2.5.2 หลักการบริหารแบบคณะบุคคล

เนื่องจากการบริหารงานโดยองค์คณะบุคคลในการบริหารการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการที่มาจากตัวแทนของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา เป็นการบริหารที่ประยุกต์หลักการประชาธิปไตยมาใช้ นั่นคือ การบริหารงานโดยองค์คณะบุคคลมีลักษณะ ดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในสังคมเข้ามาบริหาร โดยผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน แต่ไม่เข้าไปควบคุมหรือชี้นำ
2. การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นและตัดสินใจโดยอิสระภายใต้บทบาทที่กฎหมายกำหนด

3. การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกคนมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นโดยเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นกรรมการตัวแทนของฝ่ายใด ๆ

ประกอบ กุลเกลี้ยง และสิทธิพร ลีမ်บริบูรณ์ (2545, น. 8) แต่หากมอบการบริหารโดยองค์คณะบุคคลแบบอุดมคติ เราอาจพิจารณาลักษณะสำคัญของการบริหารแบบนี้ได้โดยสรุป ดังนี้

1. การใช้หลักปัญญาธรรม การบริหารแบบองค์คณะบุคคลยึดถือและให้ความเคารพในความคิดเห็นของกันและกัน ทั้งความคิดเห็นที่เหมือนและแตกต่างกัน ทุกคนในองค์คณะบุคคลมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น และการใช้ดุลพินิจในการรับฟังความคิดเห็นเท่าเทียมกัน

2. การใช้หลักการะชาธรรม ต้องเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกันตามวัฒนธรรมของสังคม จะต้องไม่ยกตนสูงกว่าบุคคลอื่น ผู้ที่เข่าว้ยกว่าก็ให้ความเคารพนับถือแก่ผู้อาวุโส เคารพในมติที่ประชุม ไม่นำเรื่องที่เป็นข้อยุติในที่ประชุมไปวิพากษ์วิจารณ์ให้เกิดความเสียหายต่อองค์คณะบุคคล ไม่ดูหมิ่นเสียงข้างน้อย การบริหารก็จะเป็นไปได้โดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูง

3. การใช้หลักสามัคคีธรรม เป็นการร่วมกันทำกิจกรรมอย่างมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ตั้งแต่การร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมภาคภูมิใจในผลสำเร็จ ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และวิธีปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องให้กลมกลืนกันทุกฝ่าย

พิชญ์ ตูลสุข (2548, น. 31) กล่าวว่า ความมุ่งหวังประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ของการบริหารโดยคณะบุคคลต้องใช้หลักการประชาธิปไตยเป็นหลักในการบริหาร ดังนี้

1. ต้องมีหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นตัวกำหนดบทบาทหน้าที่ขององค์คณะบุคคลเพื่อให้กิจกรรมการบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ล่วงเกินหรือละเมิดในสิทธิหรือภารกิจที่เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูผู้ปฏิบัติ

2. ต้องมีความรับผิดชอบต่อองค์คณะบุคคลหรือภารกิจที่ปฏิบัติเพราะการทำกิจกรรมและการใช้ดุลพินิจต้องใช้การปรึกษาหารือ การพบปะหรือการประชุม หากคณะบุคคลไม่มีความรับผิดชอบต่ออาจทำให้กิจกรรมล่าช้าหรือปฏิบัติไม่ได้ตามกรอบที่กฎหมายกำหนด

3. องค์คณะบุคคลต้องถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพราะองค์คณะบุคคลเป็นตัวแทนของสาธารณะที่ทุกฝ่ายคาดหวังในความเป็นกลางและการก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อส่วนรวมในทุกกิจกรรมที่บริหาร

4. มีความบริสุทธิ์ใจต่อภารกิจของหน่วยงานที่เป็นองค์คณะบุคคลต้องไม่เข้าไปเพื่อแสวงหาอำนาจหรือผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือพรรคพวก เพราะผลแห่งการบริหารที่ไม่บริสุทธิ์จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อทุกคนโดยรวม และทำให้ระบบงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาเสียหายไปด้วย

สรุปได้ว่า หลักการบริหารโดยคณะบุคคลที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการที่บุคคลทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดโดยปราศจากการควบคุม และมีการร่วมกระทำกิจกรรมระหว่างกันอย่างต่อเนื่องและภาคภูมิใจ

2.5.3 องค์ประกอบของคณะบุคคลในการบริหาร

องค์คณะบุคคลในการบริหาร (Executive Committee) โดยทั่วไปจำแนกโดยพฤติกรรมทางการบริหารได้ ดังนี้

1. คณะกรรมการพิธิการ (Minimum Board) เป็นกรรมการประชุมเพียง เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายหรือข้อบังคับเท่านั้น มิได้เป็นการระดมความคิดเห็นเพื่อการมุ่งพัฒนาให้งานดี
2. คณะกรรมการตกแต่ง (Cosmetic Board) เป็นคณะกรรมการที่ทำหน้าที่เหมือนผู้ประทับตราขานให้ความเห็นชอบตามข้อเสนอของฝ่ายบริหาร
3. คณะกรรมการควบคุม (Oversight Board) เป็นคณะกรรมการที่ทำหน้าที่พิจารณานโยบายโครงการรายงานที่ฝ่ายบริหารเสนอขออนุมัติและทบทวนตรวจสอบการปฏิบัติของฝ่ายปฏิบัติและผู้บริหาร
4. คณะกรรมการตัดสินใจ (Decision-making Board) เป็นคณะกรรมการที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และให้ความเห็นชอบในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

องค์คณะบุคคลในการบริหารและการจัดการศึกษา (Education Executive Committee) แม้จะมีอำนาจตามกฎหมายหรืออาจมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นได้ แต่ยังคงขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่น ผู้บริหารจึงต้องหลีกเลี่ยงมิให้คณะกรรมการเป็นตราย หรือใช้อิทธิพลของกรรมการ ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อกิจกรรมของหน่วยงานได้

คณะบุคคลในการบริหารการจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมี 2 คณะ ดังนี้

1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา โดยมีองค์ประกอบตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 ประกอบด้วย

- 1.1 ผู้แทนผู้ปกครองไม่เกินสองคน
- 1.2 ผู้แทนครูไม่เกินสองคน
- 1.3 ผู้แทนองค์กรชุมชนไม่เกินสองคน
- 1.4 ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เกินสองคน
- 1.5 ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ไม่เกินสองคน

1.6 ผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินสี่คน

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษา

จำนวนของคณะกรรมการอย่างน้อยต้องมีเจ็ดคน แต่ไม่เกินสิบห้าคน โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้กรรมการเลือกกันเองเป็นประธานหนึ่งคน และรองประธานหนึ่งคน อยู่ในวาระ 4 ปี

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกกฎกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดให้สถานศึกษาขนาดเล็ก มีกรรมการได้เก้าคน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีกรรมการได้สิบห้าคน ประกอบด้วย

1. ประธานกรรมการ
2. กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง หนึ่งคน
3. กรรมการที่เป็นผู้แทนครู หนึ่งคน
4. กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน หนึ่งคน
5. กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หนึ่งคน
6. กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ศิษย์เก่า หนึ่งคน
7. กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่หนึ่งรูป/คนสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และจำนวนสองรูป/คน สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่
8. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ หนึ่งคน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และจำนวนหกคนสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่

9. ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นกรรมการและเลขานุการ

2. คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ มาตรา 27 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน ได้กำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรแกนกลาง ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษา
พื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ซึ่งอยู่ภายใต้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา
แต่งตั้งโดยผู้บังคับบัญชาเหนือสถานศึกษาขึ้นไปหนึ่งระดับ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นประธานกรรมการ
2. ผู้ช่วยผู้บริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมาย รองประธานกรรมการ
3. หัวหน้าหมวดวิชาหรือกลุ่มวิชา เป็นกรรมการ
4. หัวหน้างานแนะแนว เป็นกรรมการ
5. หัวหน้างานวัดและประเมินผล เป็นกรรมการ
6. ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ เป็นกรรมการและเลขานุการ

ในกรณีที่สถานศึกษาไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร ให้ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา
แต่งตั้งผู้ที่เหมาะสมเป็นรองประธานกรรมการ และเป็นกรรมการและเลขานุการ และในกรณีที่เห็น
ควรให้มีกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ ให้พิจารณาแต่งตั้งได้ตามความเหมาะสม

2.5.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารโดยคณะบุคคล

ความสำเร็จของการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความพร้อมและความรู้ ความสามารถในการ
ปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กรนั้นอาจ
พูดได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกัน เพราะองค์กรที่ไร้ประสิทธิภาพคงจะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้
ยาก การวัดประสิทธิภาพ หรือโอกาสของความสำเร็จจะวัดจากการบรรลุเป้าหมาย และในการ
บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ
ทักษะ ประสบการณ์ความผูกพัน ความรู้สึก ซึ่งยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วย
Katz and Kahn (1978, อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544ก, น 251)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพหรือความสำเร็จขององค์กรตามแนวคิดของ
Haring Emerson มีดังนี้

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวการทำงานให้กระจ่าง
2. ใช้สามัญสำนึกในความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. ได้รับความปรึกษาและคำแนะนำในการทำงาน
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ จับไว้ มีสมรรถภาพ และลงทะเบียนไว้เป็นหลักฐาน
7. มีการแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง

8. ทำงานเสร็จทันเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. การดำเนินงานสามารถจัดเก็บมาตรฐานได้
11. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
12. ให้ความสำคัญรางวัลแก่ผู้ทำงานที่ดี

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2544ก, น. 251) ได้เสนอปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy)
2. โครงสร้าง (Structure)
3. ระบบ (System)
4. แบบ (Model)
5. บุคลากร (Staff)
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยม (Shared Values)

ประกอบ กุลเกลี้ยง และสิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์ (2545, น. 35-39) กล่าวถึง องค์ประกอบแห่งความสำเร็จของการบริหารโดยองค์คณะบุคคล ประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยภายในหน่วยงาน หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อความสำเร็จของการบริหารโดยคณะบุคคล ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะมากน้อย ดังนี้

1.1 การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในสังคมเข้ามาบริหาร โดยผู้บริหาร สถานศึกษา เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและไม่เข้าไปควบคุมหรือชี้นำ

1.2 การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกคน มีเสรีภาพในการออกความคิดเห็น และตัดสินใจโดยอิสระภายใต้บทบาทที่กฎหมายกำหนด

1.3 การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกคน มีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น โดยเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะป็นกรรมการตัวแทนของฝ่ายใด

1.4 เปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกฝ่าย ได้รับการพัฒนาเพื่อให้เกิดความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

2. ปัจจัยภายนอกหน่วยงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่เหนือการควบคุมขององค์กร เมื่อเกิดขึ้นก็อาจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติทั้งในแง่บวกและลบ ที่อาจสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรค องค์ประกอบด้านบวกหมายถึงสิ่งที่จะส่งผลดีในการบริหารของคณะกรรมการ มีดังนี้

2.1 นโยบายที่หน่วยงานต้นสังกัดมอบหมายจะเป็นแรงผลักดันให้องค์กร ชุมชน และท้องถิ่นส่งเสริมองค์กร

2.2 การมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ และนอกเหนืออำนาจหน้าที่

2.3 การสนับสนุนช่วยเหลือทางด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หรือผู้เชี่ยวชาญ จากชุมชน เช่น เข้ามาเป็นครูพิเศษ มาเป็นที่ปรึกษา

2.4 สถานศึกษาตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี จะทำให้เกิดบรรยากาศต่อการจัดการเรียนการสอน

3. ปัจจัยด้านผู้บริหาร หมายถึง การบริหารโดยคณะบุคคลที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารควรมีแบบแผนภาวะผู้นำ เน้นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ มุ่งอนาคตและมีสายตากว้างไกล การทำงานเป็นกลุ่ม มีสัญชาติญาณในความเข้าใจปัญหาอย่างรวดเร็ว การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความรู้ด้านเทคนิค และเป็นนักวางแผนกลยุทธ์

สมยศ นาวิการ (2545, น. 129-130) กล่าวว่า สิ่งที่จะกำหนดความมีประสิทธิภาพขององค์กร มีตัวแปร 3 ประการ คือ

1. สาเหตุ คือ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อทางเลือก ของการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรอิสระที่สามารถเปลี่ยนแปลงโดยองค์กรและฝ่ายบริหาร เช่น กลยุทธ์ความเป็นผู้นำ ทักษะและพฤติกรรมการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร นโยบายและโครงสร้างขององค์กร

2. สอดแทรก คือ สิ่งที่แสดงให้เห็นสถานะที่เป็นอยู่ในขณะนั้นขององค์กรโดยสะท้อนให้เห็นจากความผูกพันต่อเป้าหมาย แรงจูงใจ กำลังใจของสมาชิก ทักษะความเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การยุติความขัดแย้ง การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา

3. ผลผลิต คือ สิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กรในการประเมินความมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร มากกว่า 90 เปอร์เซ็นต์ จะพิจารณาถึงตัวแปรด้านผลผลิตเพียงอย่างเดียว

เกษม วัฒนชัย (2546, น. 63-64) กล่าวว่า การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา ดังนี้

1. ทักษะเรื่องการประชุม มีความสำคัญมากสำหรับการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ฉะนั้นในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาควรมีเรื่อง “เทคนิคการประชุม” การใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการสื่อสาร

2. ความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการศึกษา เช่น เรื่องการบริหารและการจัดการศึกษา มาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา แต่ควรเป็นความรู้กว้าง ๆ ไม่ต้องลงรายละเอียดจนเกินไป

3. ทักษะการคิดวิเคราะห์ด้วยเหตุผล เช่น ตัดสินใจ พุดหรือการอภิปรายต้องมีเหตุผล หากมีหลายเหตุผลควร พิจารณาด้วยเหตุผลที่ดีที่สุด และควรเป็นข้อยุติร่วมกัน

ธีระ รุญเจริญ (2546, น. 49-51) กล่าวว่า ประสิทธิภาพและความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีสมรรถภาพทั้งความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการเป็นปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้

1. ต้องเป็นผู้มีความรู้
 - 1.1 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 รวมถึงแก้ไขเพิ่มเติม
 - 1.3 เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.4 การจัดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.5 การบริหารโรงเรียน เช่น วิชาการ งบประมาณ เป็นต้น
 - 1.6 การจัดการเรียนการสอน
 - 1.7 การประกันคุณภาพการศึกษา
2. ต้องเป็นผู้มีความสามารถ
 - 2.1 การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
 - 2.2 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
 - 2.3 การกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน
 - 2.4 การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน
 - 2.5 การกำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาของโรงเรียน
 - 2.6 การวางแผนการบริหารโรงเรียน
 - 2.7 การประเมินแผนและโครงการของโรงเรียน
3. ต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
 - 3.1 มีความสนใจ เอาใจใส่ และต้อรู้ร้อนในการจัดการศึกษา
 - 3.2 เป็นผู้ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ตลอดเวลา
 - 3.3 ใจกว้าง ยอมหลักหลักการตามหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
 - 3.4 มีอุดมการณ์ เสียสละ พร้อมจะอุทิศตนเพื่อการศึกษา
 - 3.5 มีเวลาพอที่จะร่วมกิจกรรมตามหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
 - 3.6 มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

Steers (1977, อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2540, 196-198) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การจะต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ คือ ลักษณะขององค์การ สภาพแวดล้อม บุคคล นโยบายและการปฏิบัติ เอกซัย กี่สุขพันธ์ (2538, น. 324-326) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร ระบบงาน เทคโนโลยี และบุคคล จากการประมวลแนวคิดประสิทธิภาพขององค์กร มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 ประการ คือ

1. ลักษณะขององค์การ หมายถึง ลักษณะของโครงสร้างองค์การความสัมพันธ์ระหว่างสายการบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่ ตัวบุคคลในองค์กร และขนาดขององค์กร ซึ่งอาศัยองค์ประกอบสำคัญ คือ

- 1.1 การกระจายอำนาจ (Decentralization)
- 1.2 ความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization)
- 1.3 ความเป็นทางการ (Formalization)
- 1.4 ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control)
- 1.5 ขนาดขององค์การ (Organization Size)
- 1.6 การให้ความสำคัญกับระบบงาน (System)
- 1.7 การใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหาร (Participation)

2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ ความสลับซับซ้อนความมั่นคงและความไม่แน่นอน เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น

2.2 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง บรรยากาศองค์กร วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ช่วยหล่อหลอมจิตใจความรู้สึก และพฤติกรรมของคนในองค์กรให้กระตือรือร้นที่จะทำงาน หรือปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับผลงาน ความสามารถ และการทุ่มเทให้กับหน่วยงาน รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีซึ่งจะช่วยให้การทำงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง และช่วยลดกำลังคนได้อีกทางหนึ่ง

3. ลักษณะของบุคคลในองค์กร พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ องค์การจะต้องได้รับการตอบสนองจากคนในองค์กร ซึ่งมีพฤติกรรม 3 ประการ ที่สำคัญ คือ

3.1 ความสามารถในการสรรหาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคล การให้รางวัลตอบแทนที่เหมาะสมกับผลงาน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลทุ่มเทในการทำงาน

3.2 ความสามารถที่จะทำให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานตามบทบาทงานของตนที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

3.3 การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากร

4. ลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์กร และการริเริ่มสร้างสรรค์

Emerson (1996, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, น. 45) กล่าวว่า การทำงานที่มีประสิทธิภาพเน้นการจัดสรรทรัพยากร จัดความสูญเปล่า ให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ คือ

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน
2. การใช้หลักเหตุผล
3. การให้คำแนะนำที่ดี
4. ความมีวินัย และความยุติธรรม
6. ข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน
7. ความรวดเร็วฉับไว ตามกำหนดเวลา
9. มาตรฐานในการปฏิบัติ
10. มาตรฐานของคำสั่งในการปฏิบัติงาน
11. มาตรฐานด้านการรักษาสภาพแวดล้อม

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหาร โดยคณะบุคคล เกิดจากโครงสร้างและความสัมพันธ์ของบุคคลภายในองค์กร สภาพแวดล้อมจะช่วยกระตุ้นให้คนอยากทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่วนนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ จะช่วยให้การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้คณะบุคคลที่เป็นส่วนสำคัญในการบริหาร ควรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีประสบการณ์ และเป็นผู้มีภาวะผู้นำในการทำงาน

2.5.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

สมคิด บางโม (2540, น. 11) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ของงานที่มีคุณค่าที่แท้จริง ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอะไร ถ้าข้าราชการรู้ว่า สิ่งที่ทำนั้นมีค่ามีประโยชน์อย่างแท้จริงย่อมตั้งใจปฏิบัติงานที่มีคุณค่านั้น ๆ มากกว่างานที่ไม่มีประโยชน์หรือมีคุณค่าน้อยในขณะที่เงินเดือนเท่ากันข้าราชการย่อมสนใจในงานที่มีคุณค่ามากกว่า

2. สถานที่ปฏิบัติงานหรือสิ่งแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ดีการจัดสถานที่ปฏิบัติงาน สะอาด มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกสบายที่เหมาะสม แสงสว่างพอเพียง ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และอยู่กับโต๊ะปฏิบัติงานนานขึ้นได้ผลงานมากขึ้น ทำให้รักและพอใจในการปฏิบัติงาน ห้องพักรักษาใจให้สะอาดเรียบร้อย มีสิ่งอำนวยความสะดวก

3. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมั่นใจ อยู่เสมอว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่ตนกระทำนั้นจะเป็นอะไร ผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายามสนับสนุน ให้ข้าราชการของตนก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุด หาโอกาสให้ได้รับตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น สนับสนุนให้เรียนต่อหรือเข้ารับ การอบรมสัมมนา

สมยศ นาวิกาน (2544, น. 68) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน มีปัจจัย 7 ประการ คือ

1. กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจ การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ภายใน องค์กร และ โอกาสรวมถึงอุปสรรคต่าง ๆ ภายนอก

2. โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

3. ระบบขององค์กรที่บรรลุเป้าหมาย

4. แบบของการบริหารจัดการของผู้บริหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. บุคลากรผู้ร่วมในองค์กร

6. ความสามารถของพนักงานในองค์กร

7. ค่านิยมร่วมของพนักงานในองค์กร

ชัยญา อภิบาลกุล (2545, น. 43) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการศึกษาของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ความสัมพันธ์ระหว่างกับชุมชนกับสถานศึกษา การที่บุคคลใดมีถิ่นกำเนิดในพื้นที่ใด ย่อมมีความรักความผูกพันสถานที่แห่งนั้น เมื่อเติบโตเข้าเรียนใน โรงเรียนอันเป็นที่ตั้งของชุมชน จึงย่อมมีความรัก ห่วงเห่นและทุ่มเทพลังงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนนั้น

2. คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ คุณลักษณะสำคัญที่บุคคลในชุมชนแสดงออกถึงความพร้อมด้านปัญญา และจิตสาธารณะในการทำงาน เสียสละและอุทิศตน เวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

3. คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน คือ เป็นผู้ที่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนได้ตามโอกาส และเวลาที่เหมาะสม การวางตัวเมื่อเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน ตลอดจนเป็นผู้มีความรอบรู้ด้านวิชาการ และการบริหาร

4. พฤติกรรมของครู คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงออกในการทำงาน คือ การที่ผู้ทำงานมีความรู้ความเข้าใจชัดเจนในระเบียบ กฎหมาย และแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง เข้าร่วมประชุมและเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของสาธารณ โดยไม่คิดถึงประโยชน์ส่วนตัว

5. ผลงานของสถานศึกษา คือ ผลงานของนักเรียนในโรงเรียนเป็นที่ยอมรับและความไว้วางใจของผู้ปกครองในการตัดสินใจส่งบุตรหลานเรียนในโรงเรียน

Harrington (1996, น. 20) กล่าวว่า ประสิทธิภาพรวมขององค์กร โดยให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's Structure and Its Goals) ซึ่งกำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ คือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly Defined Ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการ เพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common Sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยการค้นหาความรู้ และคำแนะนำให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. คำแนะนำที่ดี (Competent Counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น
4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์กรเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎระเบียบ
5. ความยุติธรรม (Fair Deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม (Permanent Records) ผู้บริหารควรมีข้อเท็จจริงเพื่อใช้ในการตัดสินใจ
7. ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย
8. มาตรฐานและตารางเวลา (Standards and Schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่
9. สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี
10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized Operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี
11. คำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน (Written Standard-practice Instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร
12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency Reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงาน

Certo (2000, p. 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพจึงมุ่งทำให้เกิดการทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the Right Things) ส่วนประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้จ่ายโดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพ หรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุด อาจเรียกว่าทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษา ควรประกอบด้วยปัจจัย 1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกับชุมชนกับสถานศึกษา 2) คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียน 4) คุณลักษณะของครู และ 5) ผลงานของสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้

2.6 แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพ

2.6.1 ความหมายของยุทธศาสตร์

เสรี พงศ์พิศ (2548, น. 120) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นแผนการดำเนินงานที่วางขึ้นมาอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่มีวิสัยทัศน์หรือภาพฝันที่วาดไว้ เป็นการร่วมใจ มีเป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่ายผนังกำลังใจของทุกฝ่ายเพื่อกระทำพันธกิจอันถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดผลกระทบและได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาจากการวิเคราะห์หรือคิด รู้ปัจจุบันเพื่อไล่ให้ทันอนาคตวิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านมา วิเคราะห์ทรัพยากร ทุนต่าง ๆ อันเป็นศักยภาพหรือความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาเต็มที่ หรือที่ยังซ่อนเร้นอยู่ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีจึงเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการวางแผนที่ดี บริหารจัดการแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นประสิทธิผลที่ปรากฏจริง เป็นแผนที่มีเป้าประสงค์ดีก่อให้เกิดการร่วมใจ มีหลักการที่ก่อให้เกิดการร่วมคิด มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ก่อให้เกิดการร่วมทำ และมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ จัดการที่ดี ที่ก่อให้เกิดการร่วมแรง ในภาษาไทยก็พูดกันเป็นวลีว่า “ร่วมแรงร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ”

สุมิตร สุวรรณ (2554, น. 78) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ (Strategic) ว่าเป็นเทคนิคที่ใช้อยู่ในกิจการทหารมีหลักฐานอยู่ในตำราพิชัยสงคราม “ซุนวู” ของจีน ได้รวบรวมหลักการวางแผนยุทธศาสตร์ทางการทหารไว้ ปัจจุบันนักธุรกิจภาคเอกชน ได้ประยุกต์แนวคิดและวิธีการของแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยคำนึงถึงการแข่งขันให้อยู่รอด การมุ่งหวังผลกำไร

เป็นหลัก ต่อมาภาครัฐได้นำแนวทางของภาคเอกชนมาใช้ประยุกต์ต่อเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐสามารถปรับปรกติได้ทันยุคสมัยโดยคำนึงถึงการสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก

Bryson (1995, p. 32) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ รูปแบบของวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ กิจกรรม การตัดสินใจ หรือการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นปัจจัยกำหนดว่า องค์กรคืออะไรทำอะไร และทำไปทำไม ยุทธศาสตร์แตกต่างกันตามระดับของหน่วยงาน และช่วงเวลา

Johnson and Scholes (1999, p. 10) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ เป็นทิศทางและขอบเขตขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้บรรลุประโยชน์แก่องค์กร โดยผ่านการจัดสรรทรัพยากรภายใต้ภาวะแวดล้อมแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

Jonas (2000, p. 65) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) ไม่ใช่พันธกิจ (Mission) แต่คือแผน (Plan) ที่จะนำองค์กรให้บรรลุพันธกิจที่กำหนด หากองค์กรต้องการชัยชนะองค์กรต้องเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต และกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะนำองค์กรไปสู่อนาคตที่เตรียมพร้อมไว้

Hill and Jones (2009, p. 2) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ ชุดของการปฏิบัติการซึ่งผู้บริหารเลือกนำมาใช้เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กรของตนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หากผลของการใช้ยุทธศาสตร์ทำให้องค์กรมีสมรรถนะที่เหนือกว่า สิ่งนี้หมายถึงการมีความสามารถในการแข่งขัน

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์คือ ทิศทาง นโยบาย และกระบวนการที่องค์กรตัดสินใจเลือกเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีอนาคตเป็นตัวกำหนด

2.6.2 องค์ประกอบของยุทธศาสตร์

สุมิตร สุวรรณ (2554, น. 65) กล่าวว่า องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยพื้นฐาน 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) 2) การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) 4) การดำเนินยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation) และ 5) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

1. การกำหนดทิศทาง การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ชั้นแรก จะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญขององค์กร ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศหรือข้อความขององค์กรที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคต องค์กรจะเป็นแบบใด และจะก้าวไปสู่องค์กรแบบใด ทั้งนี้ เพื่อบรรลุ

สู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์กรจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะของบริษัทที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร นอกจากนี้ ภารกิจยังจะสร้างสภาพแวดล้อมในการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมาย คือการบอกถึงสิ่งที่องค์การปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต และพยายามบรรลุโดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำอะไร

2. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม จะประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็ง และจุดอ่อน จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร

3. การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์กรจะต้องกำหนดและเลือกยุทธศาสตร์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์กรที่สุดผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไรองค์กรจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกำหนดเป็นยุทธศาสตร์

4. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงยุทธศาสตร์และนโยบาย ไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณหรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

5. การประเมินผลและการควบคุม เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลยุทธศาสตร์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ายุทธศาสตร์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของยุทธศาสตร์สามารถจำแนกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบภายนอก และภายใน แต่ละองค์ประกอบจะแบ่งออกเป็นขั้นตอน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทขององค์กรขึ้นอยู่กับแผนยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นแผนแม่บทขององค์กรที่มีโครงสร้างสำคัญคือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์

2.6.3 กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์

ดำรง วัฒนา (2545, น. 68) ได้กล่าวถึง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ภาครัฐไว้ ดังนี้

1. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) ได้แก่

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและภัยคุกคามโดยพิจารณาในแง่มุมต่าง ๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การต่างประเทศ ตลาด ลูกค้า คู่แข่ง ผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และตลาดแรงงาน ฯลฯ

1.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในจุดแข็งและจุดอ่อน เช่น ความสามารถด้านการตลาด การผลิต การเงิน สาธารณสุข กฎระเบียบ การจัดการ และ ทรัพยากรบุคคล ฯลฯ

1.3 การกำหนดบทบาทวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ เพื่อกำหนดให้แน่ชัดว่า

1.3.1 องค์กรของเรามีลักษณะเช่นใด

1.3.2 มีหน้าที่บริการอะไร แก่ใครบ้าง

1.3.3 โดยมีปรัชญาในการดำเนินการเช่นใด

1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.5 การวิเคราะห์และเลือกกำหนดกลยุทธ์และแนวทางพัฒนาองค์การ

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

2.1 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน

2.2 การวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

2.3 การปรับปรุง พัฒนาองค์การ เช่น ในด้าน โครงสร้างระบบงานทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยการบริการต่าง ๆ ในองค์การ

3. การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation)

3.1 การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน

3.2 การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ

Fred (1993) กล่าวว่า กระบวนการยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและขั้นตอนต่าง ๆ ของยุทธศาสตร์การพัฒนานี้จะเกี่ยวพันระหว่างกัน โดยทั่วไปประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน 4 ขั้น คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดยุทธศาสตร์ 3) การดำเนินยุทธศาสตร์ และ 4) การควบคุมยุทธศาสตร์

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อพิจารณาถึงโอกาสและอุปสรรคขององค์กรและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อพิจารณาถึงโอกาสและอุปสรรคขององค์กรที่อยู่ภายนอกองค์กร และไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง โดยทั่วไปสภาพแวดล้อมภายนอกมีอยู่สองส่วนคือ

1.1.1 สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Task Environment) ประกอบด้วยปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสีย รัฐบาลผู้จำหน่าย วัตถุดิบ ชุมชน คู่แข่งขัน ฯลฯ

1.1.2 สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) ประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นขององค์กรแต่ปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวขององค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี สถานการณ์ทางการเมืองและกฎหมาย ฯลฯ

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ได้แก่ โครงสร้าง วัฒนธรรม ทรัพยากรขององค์กร ฯลฯ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก องค์กรเรียกว่าการวิเคราะห์ สว็อท (SWOT Analysis)

1.2.1 S (Strengths) หรือจุดแข็ง หมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรสามารถกระทำได้ดี องค์กรจะต้องวิเคราะห์การดำเนินงานภายใน เช่น การบริหาร การเงินการตลาด การผลิตสินค้าและการวิจัยและพัฒนา เพื่อพิจารณาจุดแข็งของการดำเนินงานภายในเหล่านี้เป็นระยะ

1.2.2 W (Weaknesses) หรือจุดอ่อน หมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรไม่สามารถกระทำได้ดีซึ่งจะทำให้กลายเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กรได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่สามารถลบล้างหรือปรับปรุงจุดอ่อนของการดำเนินภายในเหล่านี้ให้ดีขึ้น

1.2.3 O (Opportunities) หรือโอกาส หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและการแข่งขันอยู่เป็นระยะเพื่อหาโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

1.2.4 T (Threats) หรืออุปสรรค หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมืองเทคโนโลยีและการแข่งขัน

2. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) คือ การพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายในองค์กรขึ้นมากำหนดกลยุทธ์จะต้องรวมทั้งการระบุภารกิจ การกำหนดเป้าหมายการพัฒนากลยุทธ์และการกำหนดนโยบายขององค์กร

องค์กรจะต้องกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด องค์กรจะต้องพิจารณาว่ายุทธศาสตร์ทางเลือกไหนที่สอดคล้องกับทรัพยากรและความสามารถและสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันได้ดีที่สุด กลยุทธ์ทางเลือกแต่ละอย่างจะมีข้อดีและข้อเสียขององค์กรต้องวิเคราะห์และเปรียบเทียบยุทธศาสตร์ทางเลือกขององค์กรบนรากฐานของเกณฑ์บางอย่าง ในที่สุดองค์กรจะสามารถเลือกยุทธศาสตร์ทางเลือกที่ดีที่สุดขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์เป็นขั้นตอนที่สำคัญของยุทธศาสตร์การพัฒนาเท่าที่ผ่านมามีเครื่องมือการวิเคราะห์เข้าด้วยกันเป็นขอบข่ายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนของข้อมูล (The Input Stage) ขั้นตอนการจับคู่ (The Matching Stage) และขั้นตอนของการตัดสินใจ (The Decision Stage)

3. การดำเนินยุทธศาสตร์ (Strategy Implementation) เกิดจากความคิดที่รอบคอบสามารถที่จะนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ในปี 1977 บริษัท Mckinsey เป็นบริษัทที่ปรึกษาได้พัฒนาแบบจำลองขึ้นมาเพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ เรียกว่า แบบจำลอง 7-S เป็นแบบจำลองที่แสดงให้เห็นการเชื่อมโยงระหว่างกันขององค์กร โดยที่การดำเนินยุทธศาสตร์จะต้องมีความสอดคล้องระหว่างกันเป็นอย่างดีของ 7-S (Dess and Miller, 1993)

4. การควบคุมยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation) คือ การตรวจสอบกิจกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินงานที่ต้องการผู้บริหารจะต้องใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อการแก้ไขปัญหาขององค์กร การควบคุมยุทธศาสตร์จะมีประสิทธิภาพได้ผู้บริหารจะต้องได้รับการป้อนข้อมูลกลับที่ชัดเจนและทันที่ตามภาพประกอบที่

วัฒนา พัฒนพงษ์ (2546, น. 30-32) กล่าวว่า ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีขั้นตอนวิธีการดำเนินงานพอสรุปได้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นขั้นตอนของการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ยาวไกลที่สุดขององค์กร โดยทั่วไปนิยมใช้เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กรไม่ควรเปลี่ยนบ่อยนัก ความจริงวิสัยทัศน์เป็นจุดมุ่งหมายที่มีอยู่แล้วในแผนแม่บทขององค์กรมาใช้หรือนำมาปรับปรุงอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ กล่าวอีกนัยหนึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์ คือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “ความต้องการจะเป็นอะไร” (What do we want to be)

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดพันธกิจ เป็นขั้นตอนของการกำหนดวิธีการดำเนินงานเบื้องต้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า สิ่งที่ต้องการจะเป็นนั้นมีโอกาสที่จะบรรลุถึงได้ กล่าวอีกนัยหนึ่งพันธกิจ คือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “ทำไมเราจึงต้องจัดตั้งองค์กรของเราขึ้นมา” (Why do we exist) คำตอบคือเราตั้งองค์กรขึ้นมาเพื่อต้องการจะเป็นอย่างไรที่เราคาดหวังไว้

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดค่านิยมร่วม เป็นขั้นตอนของการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กรที่จะสามารถทำหน้าที่เป็นเป้าหมายพฤติกรรมและความเชื่อของบุคคลขององค์กรให้เป็นในทิศทางเดียวกัน กล่าวอีกนัยหนึ่ง การกำหนดค่านิยมร่วม ก็คือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “อะไรคือสิ่งที่เราเชื่อ” (What do we believe in)

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดความสามารถหลัก เป็นขั้นตอนของการกำหนดความสามารถหลักขององค์กรที่จะสามารถทำหน้าที่เป็นเป้าหมายพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรขององค์กรให้มีทักษะและความสามารถพิเศษในทิศทางที่องค์กรต้องการ กล่าวอีกนัยหนึ่งการกำหนดความสามารถหลักก็คือการหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “อะไรคือความสามารถหลักที่บุคลากรของเราควรมี” (What kind of core competency should we have)

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดวัตถุประสงค์หลักเป็นขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดระบุไว้ในหนังสือจัดตั้ง

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนการกำหนดจุดมุ่งหมายระดับกลยุทธ์ในรอบ 3 ปี หรือ 5 ปี ขององค์กร ตามปกติองค์กรต้องกำหนดจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในรอบ 3 ปี หรือ 5 ปี ขององค์กรแต่ละด้านมีอะไรบ้าง

ขั้นตอนที่ 7 การกำหนดดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล ขั้นตอนนี้ คือขั้นตอนการพิจารณาว่า จากจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้นั้น สามารถนำมากำหนดเป็นดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุลได้ที่ด้าน ตามทฤษฎีของเคปเพลน และนอร์ตัน (Kaplan and Norton) ได้กำหนดมิติของ BSC ไว้ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการเงิน 2) ด้านกระบวนการภายใน 3) ด้านการเรียนรู้และการเติบโต และ 4) ด้านลูกค้า

ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดกลุ่มผลสัมฤทธิ์หลัก เป็นขั้นตอนของการกำหนดกลุ่มผลสัมฤทธิ์หลักขององค์กร ซึ่งจะต้องกำหนดให้ได้ว่าอะไรคือผลสัมฤทธิ์หลักที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 9 การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยการกำหนดรายชื่อแผนงานและโครงการ ขั้นตอนนี้ คือ ขั้นตอนที่เห็นหัวเลี้ยวหัวต่อระหว่างแผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง เป็นการกำหนดคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “เราต้องการจะทำอะไรบ้าง” ในทางปฏิบัติกิจกรรมในขั้นตอนนี้จะมีอยู่ 2 ขั้นตอนหลัก คือ

1. ขึ้นกำหนดรายชื่อแผนงาน วิธีการกำหนดรายชื่อแผนงานนิยม กำหนดโดยการระดมสมองเพื่อค้นหาปัญหาหลักขององค์กรว่าในรอบ 3 ปี หรือในรอบ 5 ปี องค์กรนี้น่าจะมีปัญหาหลักอะไรบ้าง คำตอบที่ได้คือรายชื่อแผนงาน นั่นเอง

2. ขั้นตอนกำหนดรายชื่อโครงการ โดยวิธีการกำหนดรายชื่อโครงการนิยมกำหนดโดยการค้นหาสาเหตุของปัญหาหลักภายใต้แต่ละแผนงานว่ามีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง สาเหตุแต่ละสาเหตุก็คือ รายชื่อโครงการแต่ละโครงการนั่นเอง

สรุปได้ว่า กระบวนการกำหนดคุณวุฒิศาสตร์ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรก็มีเป้าหมายและแผนการดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง ส่วนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์เป็นไปตามแผนที่เกิดจากการวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ความต้องการ และลำดับก่อนหลังของแต่ละโครงการ ซึ่งในงานวิจัยนี้ การกำหนดคุณวุฒิศาสตร์เกิดจากการศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและเอกสารประกอบการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม การให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาในโรงเรียน การศึกษาดูงาน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ การสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและรับรองรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่

2.6.3 การประเมินยุทธศาสตร์

สมบัติ ชำรงชัญวงศ์ (2544, น. 494- 497) จุดมุ่งหมายของการประเมินผล ดังนี้

1. เพื่อขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการประเมินผล โดยเฉพาะการประเมินผลที่เน้นการทดสอบเชิงทฤษฎี (Theory Orientation) โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ตัดสินใจนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมและระดับความสำเร็จของนโยบาย

2. เพื่อทดสอบสมมติฐานทางสังคมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทดสอบหลักการปฏิบัติที่เป็น บรรทัดฐาน จุดมุ่งหมายในประเด็นนี้มุ่งการทดสอบเชิงทฤษฎี เช่นเดียวกับกรณีแรก เพื่อนำไปใช้เป็นบรรทัดฐานในการประเมินผลต่อไป เช่น การประเมินผลเพื่อทดสอบสมมติฐานว่านโยบาย สวัสดิการสังคมจะส่งผลให้ผู้รับสวัสดิการไม่สนใจที่จะหางานทำเพื่อพึ่งตนเอง เป็นต้น

3. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการและการบริหารการประเมินผลจะทำให้ทราบว่า องค์กรที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีสมรรถภาพในการจัดการและการบริหารมากน้อย เพียงใด โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรทั้งบุคลากรและงบประมาณ ตลอดจนอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินผลจะทำให้ทราบว่าปัญหาและอุปสรรคในการจัดการและการบริหารอะไรบ้าง ปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นในขั้นตอนใด เป็นปัญหาจากภายในองค์กร หรือจากภายนอกองค์กร ทราบ ข้อมูล ดังกล่าวจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการแสวงหาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขการจัดการและการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. เพื่อการปรับปรุงแผนงาน การประเมินผลจะทำให้ทราบว่าแผนงานต่าง ๆ ที่กำหนด ขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์เพียงใด หากพบว่า แผนงานมี ข้อบกพร่อง การประเมินผลจะช่วยชี้แนะจุดสำคัญที่จำเป็นจะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่าง ชัดเจนทั้ง วัตถุประสงค์ของแผนงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทรัพยากรทรัพยากรที่ต้องใช้และ ช่วงเวลาที่ จะต้องกระทำให้สำเร็จ ซึ่งจะทำให้แผนงานมีความเหมาะสมต่อการนำไป ปฏิบัติให้บรรลุ วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. เพื่อประเมินความเหมาะสมของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโครงการ การประเมินผลทำให้ทราบว่าต้องทำการเปลี่ยนแปลงโครงการอย่างไรบ้างให้เหมาะสม ระดับ การเปลี่ยนแปลง มากน้อยแค่ไหน การเปลี่ยนแปลงจะก่อให้เกิดผลกระทบอะไรบ้าง อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์บางส่วน การเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติ หรือการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานที่ รับผิดชอบการ น าโครงการไปปฏิบัติ เป็นต้น

6. เพื่อระบุแนวทางจะปรับปรุงมาตรการที่จะนำไปใช้ให้เหมาะสมการประเมินผล จะทำให้ทราบว่ามาตรการหรือกิจกรรมที่ใช้ยังมีข้อบกพร่องอะไรบ้าง ข้อบกพร่องดังกล่าวเกิดจาก สาเหตุอะไร เพื่อนำมาประมวลผลเพื่อแสวงหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงมาตรการใหม่ได้เหมาะสม ต่อการนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้น

7. เพื่อความกระจ่างชัดเจนของแผนงาน การประเมินผลตั้งแต่จุดเริ่มต้นของ แผนงานจน กระทั่งจุดสุดท้ายของแผนงานจะทำให้ทราบว่าขั้นตอนใดบ้างที่มีปัญหาอุปสรรค และ ปัญหา อุปสรรคเหล่านั้นเกิดจากสาเหตุอะไร เมื่อทราบข้อมูลทั้งหมด การประเมินผลจะเป็น เครื่องมือสำคัญในการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานของแผนงานให้มีความกระจ่างชัด เพื่อขจัด ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนให้หมดไป

8. เพื่อการพัฒนาแผนงาน การประเมินผลจะทำให้ทราบว่าแผนงานที่นำไป ปฏิบัติมีจุดแข็ง (Weaknesses) อะไรบ้าง และจุดอ่อนที่พบเกิดจากสาเหตุอะไรและจะแก้ไขได้ อย่างไร เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลครบถ้วนแล้ว ผลการวิเคราะห์จะนำไปสู่การพัฒนาแผนงาน ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

9. เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ให้การสนับสนุนทางการเงิน การประเมินผล โครงการนั้น จะต้องเข้าใจว่ามีผู้สนับสนุนทางการเงิน 2 ส่วน คือ ส่วนแรก คือ ผู้สนับสนุนการเงิน แก่

โครงการ เพื่อให้การนำโครงการไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ และส่วนที่สอง คือ ผู้ให้การสนับสนุนทางการเงิน เพื่อทำการประเมินผลโครงการ

10. เพื่อทดสอบแนวความคิดริเริ่มในการแก้ไขปัญหาของชุมชน การประเมินผลจะชี้ให้เห็นว่าแนวความคิดริเริ่มใหม่ในการแก้ไขปัญหาของชุมชนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไรบ้าง และปัญหาอุปสรรคเหล่านั้นจะแก้ไขได้อย่างไร ดังนั้น การประเมินผลจึงมีบทบาทสำคัญที่จะบอกว่าแนวคิดริเริ่มใหม่นี้ได้ผลเพียงใดและหรือจะต้องปรับปรุงในส่วนใดบ้าง

11. เพื่อการตัดสินใจที่จะขยายโครงการ หรือยุติโครงการ หรือให้มีการสนับสนุนโครงการหนึ่งและยกเลิกอีกโครงการหนึ่ง การประเมินผลจะทำให้เกิดความกระจ่างชัดว่าโครงการใดที่นำไปปฏิบัติแล้วได้ผลดี สมควรที่จะขยายโครงการให้ครอบคลุมกว้างขวางยิ่งขึ้น หรือโครงการใดมีปัญหาอุปสรรคมากและไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของสังคม ควรจะยุติโครงการเสียเพื่อลดความสูญเสียให้น้อยลง หรือในกรณีที่มีโครงการที่มีลักษณะแข่งขัน การประเมินผลจะทำให้ทราบว่าโครงการใดมีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาของสาธารณชน สมควรที่จะสนับสนุนให้ดำเนินการต่อไป ส่วนโครงการที่ไม่ประสบความสำเร็จ หรือให้ผลตอบแทนน้อยกว่ามากก็ควรจะยกเลิกทิ้งเสีย

12. เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของความมีเหตุผล การประเมินผลเป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยและ เก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบ ดังนั้น ผลการวิเคราะห์จึงยึดหลักความมีเหตุผลเป็นสำคัญลักษณะ ดังกล่าวจะทำให้เกิดความรู้ที่เชื่อมั่นต่อสาธารณชนว่าโครงการมีความเหมาะสมที่จะดำเนินการต่อไป เพราะผลการประเมินสนับสนุนว่าโครงการที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อสาธารณชนอย่างครอบคลุม

13 ผู้ประเมินผลบางคนพอใจที่จะใช้ประโยชน์จากโครงการที่กำหนดกรอบแนวความคิดใน รูปแบบของชุดของขั้นตอนการพัฒนา ซึ่งแต่ละขั้นตอนต้องการคำตอบต่อคำถามในการประเมินที่ แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการประเมินผลจะมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญหลายประการดังได้กล่าว แล้ว แต่การประเมินผลนโยบายก็มีปัญหาอุปสรรคเช่นกัน กล่าวคือ รูปแบบที่ดีที่สุดของการประเมินผลนโยบายสำหรับผู้ตัดสินใจนโยบายและผู้บริหาร รวมทั้งผู้วิจัยนโยบายที่ต้องการ ข้อเท็จจริงสำหรับการวิเคราะห์ คือ การประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Systematic Evaluation) ซึ่งมุ่งที่จะอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลของนโยบาย โดยการวัดที่มีความแม่นยำ น่าเชื่อถือ แต่ในทางปฏิบัติที่ทราบกันดีว่า ในหลายกรณีเป็นการยากมากที่จะทำการวัดเชิงปริมาณ โดยเฉพาะนโยบายทางสังคม ดังนั้นสิ่งที่ทำได้ก็คือ การวัดความน่าเชื่อถือโดยการประเมินผลกระทบของนโยบายอย่างระมัดระวังและให้เป็นวัตถุวิสัย (Objectivity) มากที่สุด (Anderson, 1994, pp.151 -

182) แต่ปัญหาจากการประเมินผลนโยบายอาจเกิดจากความไม่แน่นอนของเป้าประสงค์ของนโยบาย ความยากลำบากในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลความสับสนของผลกระทบ ตลอดจนข้อจำกัดเรื่องเวลาและการไม่มีอิทธิพลของการประเมิน เป็นต้น

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550, น. 10) การประเมินผล (Evaluation) เป็นกระบวนการในการนำไปสู่การปรับปรุง ไม่ใช่เป็นการจับผิดทำให้การประเมินทรงคุณค่าอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพสูงสุดจำเป็นต้องอาศัยการประเมินโครงการ (Program Evaluation) อย่างเป็นระบบ ผลจากการประเมินจะทำให้ผู้บริหารโครงการได้ทราบถึงจุดเด่น (Strength) จุดด้อย (Weakness) ของโครงการ รวมทั้งผลกระทบ (Impact) ที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อดำเนินการแก้ไขโครงการได้ทันทั่วทั้งที่ ตลอดจนทราบว่าโครงการสามารถบรรลุเป้าหมายหรือไม่เพียงใด คุ่มค่า หรือไม่ ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจ (Decision making) เกี่ยวกับการปรับปรุง แก้ไข ปรับให้เข้ากับโครงการอื่น ล้มเลิก โครงการหรือการจัดดำเนินโครงการในแง่มุมต่าง ๆ อย่างทันทั่วทั้งที่ เหมาะสม และถูกต้อง วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการประเมินโครงการ ก็เพื่อหาแนวทางเพื่อการตัดสินใจหรือเพื่อให้ ผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจ ในการประเมินค่าสิ่งใดก็ตามเรามักนิยมใช้วิธีการวัด (Measurement) สิ่งที่ได้แล้วทำการตัดสินใจคุณค่าหรือตัดสินใจ (Judgment) ของสิ่งที่ได้แสดงโดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ซึ่งสามารถแสดงในรูปสมการได้ดังนี้ การประเมิน (E) = การวัดผล (M) + การตัดสินใจ (J)

สุวิมล ติรากานันท์ (2551, น. 80-83) กล่าวว่า มาตรฐานการประเมินเป็นเครื่องมือใช้ในการประเมินแผนงานและโครงการองค์กร ประกอบด้วย 4 มาตรฐานย่อย คือ

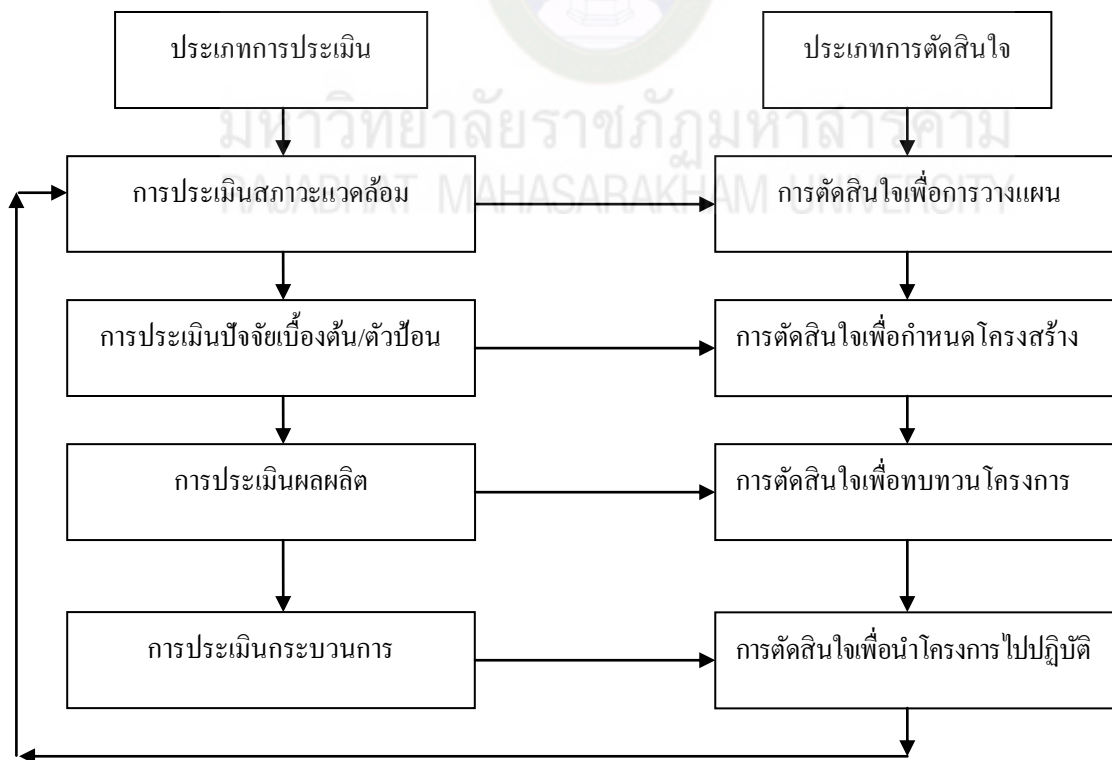
1. มาตรฐานการนำไปใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย มาตรฐานที่กล่าวถึงเงื่อนไขการประเมินการที่นำไปใช้ประโยชน์ เป็นแนวทางที่บอกถึงประเด็นที่เกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินความน่าเชื่อถือของผู้ประเมินขอบเขต และการเลือกใช้ข้อมูลความชัดเจนของการแปลผล ความชัดเจนของการเขียนรายงาน การเผยแพร่ การรายงานผล การประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนด และผลกระทบจากการประเมิน

2. มาตรฐานความเป็นไปได้ ประกอบด้วย มาตรฐานเกี่ยวกับ ความเป็นไปได้ ในการที่จะดำเนินโครงการประเมินเป็นการพิจารณานับตั้งแต่เทคนิค วิธีการที่ใช้ไปจนถึงค่าใช้จ่ายในการประเมินประกอบด้วย ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการเทคนิค ที่ใช้ในการปฏิบัติบรรยากาศการเมืองในองค์กรประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย

3. มาตรฐานความเหมาะสม ประกอบด้วย มาตรฐานเกี่ยวกับด้านความเหมาะสม เนื่องจากผลการประเมินมีผลต่อโครงการและแผนงานที่จะนำลงไปสู่ภาคปฏิบัติให้มีความเหมาะสมกับสภาพความต้องการของบุคคลในองค์กร

4. มาตรฐานความถูกต้อง ประกอบด้วย มาตรฐานเกี่ยวกับความถูกต้อง เป็นการกล่าวถึงวิธีการประเมินในแต่ละขั้นตอนที่จะทำให้มั่นใจว่า การประเมินมีความแม่นยำถูกต้อง ประกอบด้วย การอธิบายถึงสิ่งที่ถูกประเมินการวิเคราะห์บริบท การอธิบายวัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินการอธิบายแหล่งข้อมูลคือความตรงของการวัดความเที่ยงของการวัดการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ การสรุปผลอย่างมีหลักการความชัดเจนในการรายงานผล

สรุปได้ว่า การประเมินยุทธศาสตร์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษาว่าแผน/โครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งในการปฏิบัติตามแผน/โครงการ และภายหลังปฏิบัติงานเสร็จแล้วงานขั้นแรกของการประเมินผล ก็คือ ศึกษาว่าวัตถุประสงค์ของแผน/โครงการนั้น คือ อะไร แล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์ดังกล่าวให้ชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการวัดผล อีกทั้งการประเมินผลเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับทุกโครงการเนื่องจากจะได้ทราบถึงความสำเร็จ ความล้มเหลวหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะได้นำข้อค้นพบที่ได้ไปพัฒนาปรับปรุงโครงการให้ดีขึ้นต่อไป ส่วนประเภทของการประเมินจะมีหลายประเภทด้วยกัน ซึ่งการประเมินแบบซิปป์ก็เป็นวิธีการ ประเมินโครงการอีกวิธีหนึ่งซึ่งมุ่งเน้นการประเมินใน 4 ด้าน ได้แก่ บริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของการตัดสินใจและประเภทของการประเมินแบบ CIPP Model.

2.7 บริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

2.7.1 ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือเรียกชื่อย่อว่า “อบจ.” คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทย มีจังหวัดละหนึ่งแห่ง ยกเว้นกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการสาธารณประโยชน์ในเขตจังหวัด ตลอดจนการช่วยเหลือพัฒนางานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น รวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน (สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2554)

ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีวิวัฒนาการความเป็นมา และมีการแก้ไขปรับปรุงตลอดมาตามลำดับ โดยเริ่มมาตั้งแต่ พ.ศ. 2476 ได้มีพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารแห่งราชอาณาจักรสยาม พุทธศักราช 2476 กำหนดให้จังหวัดเป็นหน่วยงานบริหารส่วนภูมิภาค โดยอำนาจการบริหารงานในจังหวัดอยู่ภายใต้การดำเนินงานของกรมการจังหวัด ซึ่งมีข้าหลวงประจำจังหวัดเป็นประธานและในปีเดียวกัน ได้มีการจัดตั้งสภาจังหวัดขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พุทธศักราช 2476 เพื่อให้มีบทบาทหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่คณะกรรมการจังหวัด โดยฐานะของสภาจังหวัดยังมีได้เป็นนิติบุคคลที่แยกต่างหากจากราชการบริหารส่วนภูมิภาค หรือเป็นหน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมาย ในปี พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 โดยมีความประสงค์ที่จะแยกกฎหมายเกี่ยวกับสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะสาระสำคัญของกฎหมายฉบับนี้คือ ยังไม่ได้เปลี่ยนแปลงฐานะและบทบาทของสภาจังหวัดไปจากเดิม กล่าวคือ สภาจังหวัดยังคงทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของคณะกรรมการจังหวัดเท่านั้น จนกระทั่งได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 ซึ่งกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบการบริหารราชการส่วนจังหวัดของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ โดยตรงแทนคณะกรรมการจังหวัดเดิม ทำให้สภาจังหวัดมีฐานะเป็นสภาที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัด

ต่อมาใน พ.ศ. 2498 มีความพยายามที่จะมีการจัดการปกครองท้องถิ่นขึ้น โดยมีแนวคิดที่จะปรับปรุงบทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพ และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองมากยิ่งขึ้น จึงทำให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2498 ในสมัยรัฐบาล จอมพล ป. พิบูลสงคราม และต่อมาได้มีประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บท ว่าด้วย

การจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน โดยกำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และแยกจากจังหวัด ซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาค ทั้งนี้ โครงสร้างและองค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ใช้มาจนถึง พ.ศ. 2540 สำหรับบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในขณะนั้น คือ การดำเนินกิจการส่วนจังหวัดภายในเขตจังหวัดที่อยู่นอกเขตเทศบาล สุขาภิบาล และหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบอื่น ต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ขึ้น เนื่องจากมีผลกระทบของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ที่ยกฐานะสภาตำบลนิติบุคคลขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ทำให้พื้นที่การดำเนินกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเกิดความทับซ้อนกับพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการจัดเก็บภาษี อากร ค่าธรรมเนียม และรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น

นอกจากนั้นพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ได้แยกข้าราชการส่วนภูมิภาคออกจากฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่เดิมผู้ว่าราชการจังหวัดดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มาเป็นให้สภาจังหวัดเป็นผู้เลือกนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร ปัจจุบันนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชนในพื้นที่จังหวัด โครงสร้างและองค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วย

1. ฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนในเขตจังหวัด อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี โครงสร้างการบริหารงานประกอบด้วย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามจำนวนประชากรในเขตจังหวัด (องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด, 2550, น. 29) ดังนี้

1.1 จังหวัดใดมีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 24 คน

1.2 จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 500,000 คน แต่ไม่เกิน 1,000,000 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 30 คน

1.3 จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 1,000,000 คน แต่ไม่เกิน 1,500,000 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 36 คน

1.4 จังหวัดใดมีราษฎรเกิน 1,500,000 คน แต่ไม่เกิน 2,000,000 คน มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 42 คน

1.5 จังหวัดใดมีราษฎรเกินกว่า 2,000,000 คนขึ้นไป มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 48 คน

2. ฝ่ายบริหาร หรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จะแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มีชื่อสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้ช่วยเหลือการปฏิบัติหน้าที่ได้ตามจำนวนที่กฎหมายกำหนด และแต่งตั้งเลขานุการและที่ปรึกษานายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ไม่เกิน 5 คน อำนาจหน้าที่ของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีดังนี้

2.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติและนโยบาย

2.2 สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.3 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายก เลขานุการ และที่ปรึกษานายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.4 วางระเบียบปฏิบัติเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.5 รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด

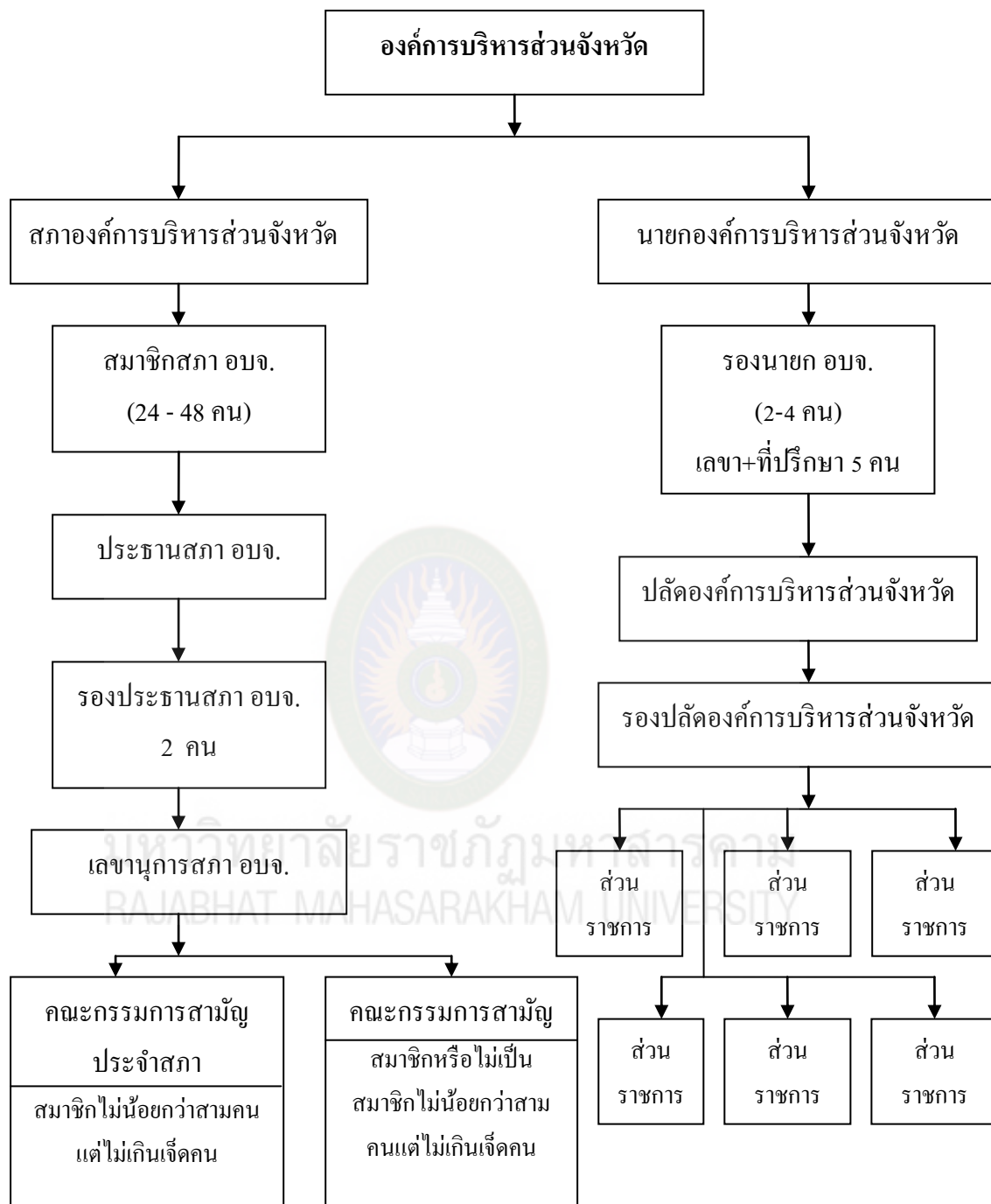
2.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมาย

สำหรับเจ้าหน้าที่อื่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น ได้แก่ ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งรับเงินเดือนจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชา และมีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด กับปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชารองจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด การบริหารงานแบ่งออกเป็นส่วนต่าง ๆ ได้แก่ สำนักปลัดองค์การบริหารส่วน รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัด กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด รับผิดชอบการจัดการประชุมและประสานงานกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กองแผนและงบประมาณ รับผิดชอบเรื่องแผนและงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดกองช่าง รับผิดชอบทางด้านงานช่างและการก่อสร้างโครงการสาธารณูปโภค กองคลัง รับผิดชอบด้านการเงิน การคลังและการเบิกจ่ายเงิน และส่วนราชการต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ส่วนอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 มาตรา 45 ส่วนรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มาจากภาษีชนิดต่าง ๆ ที่องค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดเป็นผู้จัดเก็บเอง และบางส่วนมาจากภาษีบางชนิดที่รัฐบาลเป็นผู้จัดเก็บเองแล้วจัดสรรให้ และบางส่วนมาจากเงินอุดหนุนของรัฐบาล

เมื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีรายได้ ก็จำเป็นต้องกำหนดแนวทางในการใช้จ่าย ซึ่งในระดับประเทศการบริหารงบประมาณแผ่นดินจะกระทำโดยร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งจะต้องได้รับความเห็นชอบจากสภาก่อน รัฐบาลจึงจะนำงบประมาณไปใช้จ่ายในการบริหารประเทศได้ การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดก็ใช้หลักการเดียวกัน กล่าวคือ ฝ่ายบริหารจะต้องจัดทำร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อให้สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนฝ่ายบริหาร คือ นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงจะนำเงินงบประมาณไปใช้จ่ายได้

นอกจากนี้ในมาตรา 46 ยังได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีบทบาทที่สำคัญในการช่วยพัฒนาท้องถิ่น คือ บทบาทในการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น สนับสนุนในการดำเนินการกิจกรรมขนาดใหญ่ประสานและดำเนิน โครงการพัฒนา เนื่องจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง และเป็นส่วนหนึ่งของระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ตามหลักการกระจายอำนาจ โดยรัฐบาลกลางมุ่งที่จะกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในพื้นที่และโดยความเห็นชอบของสภาท้องถิ่น และดำเนินการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลผ่านทางจังหวัด การควบคุมกำกับ ดูแล จึงต้องกระทำเท่าที่จำเป็นเท่านั้น (นันทวัฒน์ บรมานันท์, 2552, น. 124 - 136)



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด. ปรับปรุงจาก แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด 5 ปี (พ.ศ. 2550- 2554). (น. 30) โดย องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด, 2554, ร้อยเอ็ด: กองแผนและงบประมาณ.

ในส่วนที่เป็นอำนาจหน้าที่ทางการศึกษา พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2543 มาตรา 45 (8) ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของราชการส่วนท้องถิ่นอื่นที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ การจัดการศึกษาเป็นกิจการหนึ่งที่ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นเห็นสมควรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดร่วมดำเนินการ หรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 17 (6) กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา

2.6.2 การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

การจัดการศึกษาของประเทศไทยในอดีตตั้งแต่สุโขทัย อยู่ในความรับผิดชอบของ วัด วัง บ้าน โดยมีลักษณะเป็นกลุ่ม ๆ ไม่มีระบบ ไม่มีหน่วยงานกลางรับผิดชอบ การจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบแบบแผนในประเทศเริ่มมีขึ้นสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า ในปี พ.ศ. 2423 ขณะนั้นมีการจัดการศึกษาเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร และได้มีการสถาปนากรมศึกษาธิการขึ้น ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นกรมธรรมการ กระทรวงธรรมการ และเปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวง ศึกษาธิการ ตามลำดับ (พงศ์ชิต ชิตพงศ์. ม.ท.ป.)

สำหรับพัฒนาการในการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เริ่มมีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2451 มีการจัดตั้งโรงเรียนประชาบาลขึ้น อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงมหาดไทย มีข้าหลวงเทศาภิบาลเป็นผู้รับผิดชอบในการดูแลการจัดการศึกษาตามมณฑลต่าง ๆ เป็นการจัดการเรียนการสอนแก่ประชาชนเพื่อให้อ่านออกเขียนได้ ส่วนการศึกษาที่สูงกว่าขึ้นไป เป็นภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการ

การดูแลการจัดการศึกษาถูกโอนกลับไปกลับระหว่างกระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงมหาดไทย เป็นระยะ ๆ ตามนโยบายของรัฐบาลและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งเป็น 4 ช่วง ดังนี้

1. ช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2451 - 2475

ในระหว่าง พ.ศ. 2451-2475 เป็นช่วงที่ประเทศเน้นการขยายการศึกษาไปสู่ชนบท แต่ไม่สามารถดำเนินการได้มากนัก กระทรวงธรรมการจึงได้ขอให้กระทรวงมหาดไทยเข้ามาให้การช่วยเหลือสนับสนุนการจัดการศึกษาด้วย ซึ่งกระทรวงธรรมการ และกระทรวงมหาดไทย ได้ทำความตกลงเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขึ้นในปี พ.ศ. 2454 ความว่า จะจัดให้มีโรงเรียนสำหรับการศึกษารุ่นต้น (ขณะนั้นคือประถมศึกษา) ในทุกตำบลทุกละแวกหมู่บ้านให้พอแก่จำนวนเด็กชาย

หญิงที่อยู่ในวัยเรียนทั่วราชอาณาจักร ส่วนการศึกษาขั้นสูง (ขณะนั้นคือมัธยมศึกษา) จะจัดให้มีโรงเรียนขึ้นในเขตที่ตั้งมณฑล จังหวัด และอำเภอ อันเป็นเขตที่มีประชากรอยู่หนาแน่น

ช่วงนี้กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบการจัดตั้งและการบริหาร โรงเรียนรวมทั้งให้การสนับสนุนคณะกรรมการตำบล และคณะกรรมการศึกษา การเกณฑ์เด็กในวัยเรียนในพื้นที่ที่ความรับผิดชอบมาเข้ารับการศึกษาในโรงเรียน โดยมีกระทรวงธรรมการ รับผิดชอบในด้านนโยบายการจัดการศึกษา การกำหนดหลักสูตร การกำหนดแบบเรียน การจัดสรรงบประมาณ การตรวจตราการเรียนการสอน และการควบคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

2. ช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2475 - 2500

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ. 2475 ระบอบระชาธิปไตยได้ทำการปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ ทำให้เหลือเพียงกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานเดียว ที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษา โรงเรียนประชาบาลจึงถูกโอนไปอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวง ศึกษาธิการ ส่วนกระทรวงมหาดไทยมีบทบาทในการช่วยเหลือสนับสนุน ต่อมารัฐบาลมีนโยบายกระจายอำนาจการปกครอง จึงได้ออกพระราชบัญญัติเทศบาล กำหนดให้เทศบาลเป็นราชการส่วนท้องถิ่น และให้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาสำหรับประชาชนท้องถิ่น และได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติการประถมศึกษา พ.ศ. 2478

พระราชบัญญัติการประถมศึกษา พ.ศ. 2478 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ โอนโรงเรียนประชาบาลในเขตเทศบาล และทรัพย์สินให้แก่เทศบาลทั้งหมด หากท้องถิ่นใดมีโรงเรียนไม่เพียงพอก็ให้จัดตั้งขึ้นเพิ่มเติม โดยใช้รายได้ของเทศบาล และกำหนดให้นายอำเภอจัดตั้งโรงเรียนประชาบาลขึ้นให้ครบทุกตำบล เพื่อให้เพียงพอแก่ความต้องการของตำบลนั้น ๆ (การศึกษาประชาบาล, 2518, อ้างถึงใน พงศ์ชิต ชิตพงศ์, ม.ท.ป.)

หลังจากที่โรงเรียนประชาบาลได้โอนไปอยู่ในความรับผิดชอบของเทศบาลแล้วปรากฏว่ามีปัญหาในด้านการบริหารจัดการ และด้านงบประมาณ ในปี พ.ศ. 2486 รัฐบาลจึงมีมติให้กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการรับโอนโรงเรียนประชาบาลคืน จนกว่าเทศบาลจะมีความพร้อมในการจัดการศึกษา

3. ช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2500-2523

ในปี พ.ศ. 2509 รัฐบาลมีนโยบายกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาประชาบาล ไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ จึงได้มีการโอน โรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่นอกเขตเทศบาลไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด (กรมการปกครอง, 2518)

โรงเรียนที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบการบริหารทั่วไป และการจัดสรรงบประมาณ กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบในด้านวิชาการ การกำหนดหลักสูตร แบบเรียน และการควบคุมมาตรฐานการศึกษา

ในปี พ.ศ. 2523 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ปรับการจัดการประถมศึกษาใหม่ เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีเอกภาพ จึงโอนการประถมศึกษาที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศไปอยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ทำหน้าที่ดูแลการจัดการศึกษาในจังหวัด มีผู้ว่าราชการจังหวัดทำหน้าที่เป็นประธาน ส่วนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และเทศบาล ให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมและสามารถจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายทางการศึกษาได้ และยังคงอยู่ในปัจจุบัน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2549)

ดังนั้น การจัดการศึกษาของประเทศไทย และการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในช่วงนี้ จึงอยู่กับกระทรวงศึกษาธิการ มีระบบการบริหารที่เป็นเอกภาพ ส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายวางแผน จัดสรรงบประมาณ กำหนดและดูแลมาตรฐานการศึกษา และส่วนการปฏิบัติ อยู่ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

นอกจากนี้ การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในปัจจุบันมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ แต่ละฉบับได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน้าที่การจัดบริการสาธารณะ (Public Service) ให้แก่ประชาชนโดยเฉพาะบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่อยู่ในเขตพื้นที่ ความรับผิดชอบอันเป็นที่มาของการจัดการศึกษา (บวร เทศารินทร์, 2555) คือ

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540

มาตรา 43 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

1. การจัดการศึกษาอบรมของรัฐ ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

2. การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐย่อมได้รับความคุ้มครอง ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

มาตรา 78 รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัด

ที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น

มาตรา 81 รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการต่าง ๆ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

มาตรา 282 ภายใต้งบกับมาตรา 1 รัฐจะต้องให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

มาตรา 283 ท้องถิ่นใดมีลักษณะที่จะปกครองตนเองได้ ย่อมมีสิทธิได้รับจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องทำเท่าที่จำเป็นตามที่กฎหมายบัญญัติ แต่ต้องไปเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น หรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม ทั้งนี้ จะกระทบถึงสาระสำคัญถึงสาระสำคัญแห่งหลักการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือนอกเหนือจากที่กฎหมายบัญญัติไว้ มิได้

มาตรา 284 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลาย ย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคลการเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ

การกำหนดอำนาจและหน้าที่ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง ให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจเพิ่มขึ้นให้แก่ท้องถิ่นเป็นสำคัญ

มาตรา 289 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีหน้าที่บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม และการฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐแต่ต้องไม่ขัดต่อมาตรา 43 และมาตรา 81 ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ

การจัดการศึกษาอบรมภายในท้องถิ่นตามวรรคสอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องคำนึงถึงการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นด้วย

2. รัฐธรรมนูญรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550

มาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

ผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ หรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่งและการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น

การจัดการศึกษาอบรมขององค์กรวิชาชีพหรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ย่อมได้รับความคุ้มครองและส่งเสริมที่เหมาะสมจากรัฐ

มาตรา 50 บุคคลย่อมมีเสรีภาพในทางวิชาการ การศึกษาอบรม การเรียนการสอน การวิจัย และการเผยแพร่งานวิจัยตามหลักวิชาการ ย่อมได้รับความคุ้มครอง ทั้งนี้ เท่าที่ไม่ขัดต่อหน้าที่ของพลเมืองหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน

3. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่

3) พ.ศ. 2553

มาตรา 41 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น

มาตรา 42 ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

มาตรา 17 ภายใต้บังคับมาตรา 16 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง

5. ประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่องแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543

คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดกรอบแนวคิด เป้าหมาย และแนวทางการกระจายอำนาจ แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ดำเนินการ ดังนี้

1. ให้ดำเนินการถ่ายโอนภารกิจทำให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในกำหนดเวลา
2. กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในการให้บริการสาธารณะของรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. กำหนดแนวทาง และหลักเกณฑ์ให้รัฐทำหน้าที่ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ
4. กำหนดการจัดสรรภาษีและอากร เงินอุดหนุน และรายได้อื่นให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทอย่างเหมาะสม
5. การจัดตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีในส่วนที่เกี่ยวกับบริการสาธารณะในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนตามความจำเป็นของท้องถิ่นตามแผนการกระจายอำนาจดังกล่าว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้รับการถ่ายโอนภารกิจให้บริการสาธารณะ โดยรัฐจะจัดสรรภาษี เงินอุดหนุน และรายได้อื่น ให้สามารถดำเนินการตามแนวทางและหลักเกณฑ์ที่กำหนดได้

ในปี พ.ศ. 2547 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้กำหนดองค์ประกอบของเกณฑ์การประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 6 ประการ คือ

1. ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดหรือมีส่วนร่วมจัดการศึกษา
2. แผนการเตรียมความพร้อมในการจัดการศึกษาหรือแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับระดับประเภทและรูปแบบการศึกษา
3. วิธีการบริหารและการจัดการศึกษา
4. การจัดสรรรายได้เพื่อการศึกษา
5. ระดับและประเภทการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน
6. ความเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อความพร้อมในการจัดการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แต่อย่างไรก็ตาม คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2548 เห็นชอบในหลักการและแนวทางการถ่ายโอนภารกิจด้านการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้แบ่งระดับสถานศึกษาที่จะถ่ายโอน ดังนี้

1. องค์กรบริหารส่วนจังหวัด รับโอนได้ไม่เกิน 3 โรง โดยแบ่งออกเป็นระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ไม่เกิน 1 โรง และอีก 2 โรง อาจเป็นระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และประถมศึกษา หรือโรงเรียนขยายโอกาส

2. เมืองพัทยา และเทศบาลที่เคยจัดการศึกษา รับโอนได้ไม่เกิน 2 โรง ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ประถมศึกษา หรือโรงเรียนขยายโอกาส

3. เทศบาลตำบลและองค์กรบริหารส่วนตำบล ที่ไม่เคยจัดการศึกษารับโอนได้ไม่เกิน 1 โรง ในระดับประถมศึกษา

4. กรุงเทพมหานคร ให้กระทรวงศึกษาธิการ และคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมกันพิจารณาจำนวนสถานศึกษาที่จะรับถ่ายโอน

จากพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 30 และมาตรา 32 ที่กำหนดให้มีแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ถ่ายโอนภารกิจการให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการอยู่ในห้องปกครองส่วนท้องถิ่น แผนดังกล่าวแล้วเสร็จและประกาศใช้ เมื่อ พ.ศ. 2543 มีสาระที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2546, น. 25) ดังนี้

1. กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทมีหน้าที่ที่จะต้องจัดทำภารกิจจัดการศึกษาทั้ง ในระบบและการศึกษานอกระบบ

2. ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถ่ายโอนการจัดการศึกษาก่อนวัยเรียน (อนุบาล อายุ 4-6 ปี) และการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านการประเมินความพร้อม

3. ให้ส่วนราชการที่จัดการศึกษานอกโรงเรียน ถ่ายโอนศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ระดับเขต ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านการประเมินความพร้อม

4. การถ่ายโอนสถานศึกษาที่มีลักษณะพิเศษบางประการที่อยู่ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท เมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านการประเมินความพร้อม

สำหรับความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 กำหนดให้เป็นหน้าที่ของ กระทรวงศึกษาธิการ ในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินความพร้อม เพื่อให้องค์กรบริหาร ส่วนจังหวัดสร้างความพร้อมตามเกณฑ์และเมื่อผ่านการประเมินแล้วก็สามารถจัดการศึกษาได้ตาม ความเหมาะสมและตามความต้องการภายในเขตพื้นที่ สาระสำคัญที่กระทรวงศึกษาธิการต้อง ดำเนินการ มีดังนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามที่กฎกระทรวงกำหนด
2. การประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัด การศึกษาได้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา
3. เสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดจะมีสิทธิในการจัดการศึกษาขึ้น พื้นฐานระดับใดระดับหนึ่งหรือหลายระดับและรับ โอนสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานได้ก็ต่อเมื่อผ่านการ ประเมินความพร้อมโดยกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมาย กำหนด

หลักและลักษณะวิธีการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานให้เป็นไปตามกฎหมายการศึกษา และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ ส่วนลักษณะการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น แยกได้เป็นสองลักษณะคือ

1. การจัดตั้งสถานศึกษาเอง หรือขยาย หรือเปลี่ยนแปลงระดับและประเภท การศึกษา
2. รับโอนสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน จากกระทรวงศึกษาธิการตามแผนปฏิบัติ การและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ทั้งนี้ ลักษณะของการจัดการศึกษาดังกล่าวองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจจัด การศึกษาเองตามอำนาจหน้าที่ หรือร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น หรือร่วมมือกับรัฐ หรือเอกชนร่วมกันจัดการศึกษาก็ได้

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านหลักเกณฑ์การประเมินความพร้อมในการจัด การศึกษาโดยภาพรวมเป็นเฉลี่ย จากระดับคะแนนเต็ม 3 สามารถจัดการศึกษาได้ ดังนี้

1. ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ถึง 1.50 ถือว่ามีความพร้อมระดับต่ำ ให้ร่วมกับรัฐ หรือ ท้องถิ่นอื่นในการจัดการศึกษา

2. ระดับคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.50 แต่ไม่ถึง 2.10 ถือว่ามีความพร้อมระดับปานกลางให้จัดการศึกษาหรือรับโอนโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีนักเรียน 300 คน ขึ้นไป หรือร่วมกับท้องถิ่นอื่นในการจัดการศึกษา

3. ระดับคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.10 แต่ไม่ถึง 2.70 ถือว่ามีความพร้อมระดับสูงให้จัดการศึกษาหรือรับโอนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกเว้น มัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษา สถานศึกษาของรัฐ และสถานศึกษามัธยมที่มีนักเรียน 1,500 คนขึ้นไป หรือร่วมกับท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

4. ระดับคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.70 ขึ้นไป ถือว่ามีความพร้อมระดับสูงมาก ให้จัดการศึกษาหรือรับโอนการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษา สถานศึกษาทั่วไป และสถานศึกษาพิเศษของรัฐ หรือร่วมกับท้องถิ่นอื่นในการจัดการศึกษา

2.6.3 การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากระเบียบและหลักเกณฑ์การจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จัดการศึกษามี 15 จังหวัด คือ นครราชสีมา ชัยภูมิ ขอนแก่น เลย บุรีรัมย์ หนองคาย อุดรธานี มหาสารคาม ร้อยเอ็ด ศรีสะเกษ อุบลราชธานี สกลนคร ยโสธรและจังหวัดกาฬสินธุ์ ส่วนที่ไม่ได้จัดการศึกษามี 4 จังหวัด คือจังหวัดมุกดาหาร สุรินทร์ หนองบัวลำภูและจังหวัดอำนาจเจริญ มีดังนี้

1. สภาพองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ความเห็นชอบแก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดในการจัดการศึกษารูปแบบต่าง ๆ เช่น จัดตั้งสถานศึกษาเอง หรือรับโอนสถานศึกษา

2. ยื่นคำขอรับการประเมินความพร้อมเพื่อจัดการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เกณฑ์ผ่านการประเมินความพร้อมจะต้องได้ระดับคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.5 ขึ้นไป จึงจะจัดการศึกษาได้

3. กรณีการจัดตั้งสถานศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ผ่านเกณฑ์การประเมินความพร้อม จะต้องดำเนินการตามแนวทางที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

4. กรณีการรับโอนสถานศึกษา ให้ยื่นคำขอรับโอนพร้อมระบุชื่อสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่สถานศึกษาตั้งอยู่ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินความพร้อมและความสนใจ เกณฑ์ผ่านการประเมินต้องได้คะแนนทั้ง 2 กลุ่ม คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของทั้ง 2 กลุ่มรวมกัน หากไม่ผ่านเกณฑ์คำขอรับโอนตกไป และถ้าหากผ่านเกณฑ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องแจ้งให้กระทรวง

ศึกษาธิการจัดทำบัญชีทรัพย์สิน ครัวและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อผ่าน โอนให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อไป

ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จัดการศึกษามีรูปแบบ ดังนี้

1. จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเอง จากการศึกษาเอกสารพบว่า มีองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จัดตั้งโรงเรียนรูปแบบพิเศษ คือ โรงเรียนกีฬา ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งเน้นให้เด็กนักเรียนฝึกทักษะด้านการศึกษาเสริมจากการเรียนวิชาพื้นฐาน การจัดการศึกษาลักษณะนี้เดิมกระทรวงการท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการ เป็นผู้รับผิดชอบ แต่เนื่องจากโรงเรียนประเภทดังกล่าวมีไม่ครบทุกจังหวัด ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีความพร้อมและมีศักยภาพเพียงพอจึงได้จัดตั้งโรงเรียนกีฬาขึ้น เพื่อรับนักเรียนในช่วงชั้นที่ 2 หรือช่วงชั้นที่ 3 สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่จัดตั้งโรงเรียนรูปแบบพิเศษ รายละเอียดตามตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2

องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเอง

องค์การบริหารส่วนจังหวัด	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	จำนวนกีฬา	จำนวนนักเรียน	หมายเหตุ
1. ร้อยเอ็ด	1	1	9	270	
2. ยโสธร		1	6	135	
3. นครพนม	1	1	5	150	
4. หนองคาย		1	4	120	
รวม	2	4		675	

หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก แนวคิดคู่มือปฏิบัติงานสภาตำบล และอบต. (น. 31-58) โดย กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2552, กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น.

2. การรับโอนสถานศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบันมีองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือหลายจังหวัด ที่เห็นว่าการจัดการศึกษาเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้คนได้รับการพัฒนา และเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น ปัญหาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดคือ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาค เรียกเงินคืน อันมีสาเหตุมาจากการจัดสรรเงินงบประมาณไปอุดหนุน หรือจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์มอบให้แก่สถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่กฎหมายไม่กำหนดให้เป็นหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จะดำเนินการดังกล่าวได้ นอกจากนี้ สถานศึกษาเป็นจำนวนมากขอให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดสรรงบประมาณ

เพื่อจัดสร้างอาคารเรียน หรืออุปกรณ์การเรียนการสอน และอื่น ๆ แต่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ก็ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือตามความต้องการของสถานศึกษาได้

ในปี 2546 รัฐบาลได้ปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2550, น. 26) กระทรวงศึกษาธิการ ได้ยุบเลิกหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น กรมสามัญศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นต้น และภายหลัง ได้ตั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ขึ้นใหม่ เพื่อรับผิดชอบการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานตั้งแต่ชั้นอนุบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือจัดการศึกษาตั้งแต่ก่อนช่วงชั้นที่ 1 ถึง ช่วงชั้นที่ 4 (อนุบาล – ม. 6) และต่อมานักวิชาการด้านการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน มัธยมศึกษา (กรมสามัญศึกษาเดิม) มีความคิดเห็นแตกแยก อันเนื่องจากเห็นว่าสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ไม่ควรรับผิดชอบการจัดการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาในหน่วยงานเดียว เพราะเป้าหมายของการศึกษาทั้ง 2 ระดับมีแนวคิดแตกต่างกัน จึงทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัศึกษามีความคิดที่จะแยกตัวไปตั้งหน่วยงานใหม่ แต่ติดขัดเรื่อง กฎหมายในขณะนั้นจึงไม่อาจแยกตัวออกมาได้

ในปี 2547 แผนปฏิบัติการและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ซึ่งออกตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ แผนดังกล่าวมีสาระสำคัญ คือ ให้โอนสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2550, น. 20) ถ้าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ผ่านการประเมินความพร้อมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งต่อมาบุคลากรในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ต่อต้านและเรียกร้องให้มีการแก้ไขหลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการประเมินความพร้อมใหม่ โดยเพิ่มเติมความเห็นของครู และบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษาที่จะถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

จากความคิดเห็นที่แตกต่างในเรื่องหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในขณะนั้น จึงทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในนามสมาคมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย ได้จัดทำบันทึกความเข้าใจกับสมาคมองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย เพื่อที่จะ โอนสถานศึกษาระดับชั้นมัศึกษามาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามแผนปฏิบัติการและ ขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีองค์การบริหารส่วนจังหวัดใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีความพร้อมที่จะจัดการศึกษาได้ยื่นความสมัครใจและประเมินความ พร้อมในการจัดการศึกษาโดยการรับโอนสถานศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการทั่วประเทศเป็น จำนวนมาก ปัจจุบันมีสถานศึกษาที่ที่ถ่ายโอนมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งสิ้น 209 แห่ง แยกเป็น ระดับชั้นประถมศึกษาและขยายโอกาส 9 แห่ง

และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 200 แห่ง รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3

องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่รับโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาสังกัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด	ประถมศึกษา (โรง)	มัธยมศึกษา (โรง)	รวม	หมายเหตุ
1. กาฬสินธุ์	1	11	12	
2. ขอนแก่น	2	17	19	
3. ชัยภูมิ	-	26	26	
4. มหาสารคาม	-	20	20	
5. นครราชสีมา	-	58	58	
6. ยโสธร	-	2	2	
7. ร้อยเอ็ด	-	3	3	
8. เลย	2	1	3	
9. ศรีสะเกษ	4	35	39	
10. สกลนคร	-	6	6	
11. บุรีรัมย์	-	1	1	
12. อุตรดิตถ์	-	8	8	
13. อุบลราชธานี	-	12	12	
รวม	9	200	209	

หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก แนวคิดคู่มือปฏิบัติงานสภาตำบล และอบต. (น. 31-58) โดย กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2552, กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น.

ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จัดการศึกษา ทั้งประเภทจัดตั้งสถานศึกษาเอง และรับโอนสถานศึกษาตามหลักภูมิศาสตร์ใน 15 จังหวัดออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (อีสานเหนือ) ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเลย, อุตรดิตถ์, ชัยภูมิ, สกลนคร, หนองคาย และนครพนม

กลุ่มที่ 2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง (อีสานกลาง) ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น, มหาสารคาม, กาฬสินธุ์, ร้อยเอ็ด, และยโสธร

กลุ่มที่ 3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง (อีสานใต้) ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี, ศรีสะเกษ, บุรีรัมย์ และนครราชสีมา

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขึ้นอยู่กับสภาพการเมืองในแต่ละยุคสมัย นับแต่ประเทศไทยได้ประกาศใช้กฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา และภายหลังได้ปรับปรุงแก้ไขมาโดยตลอด แต่ช่วงที่เห็นว่าการจัดการศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอย่างชัดเจน คือ ตั้งแต่ปี 2509 – 2523 และในช่วงปลายปี 2523 ได้โอนการจัดการศึกษากลับไปสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่บทบาทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังต้องเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาดังจะเห็นได้จากรัฐธรรมนูญตั้งแต่ฉบับปี 2540 เป็นต้นมา กฎหมายจัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้กำหนดให้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาทั้งสิ้น แม้อันอดีตการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวบ้างก็ตาม แต่ก็เป็นเพราะนโยบายของรัฐบาลในแต่ละยุคสมัย จึงทำให้การจัดการศึกษามีความแตกต่างกันออกไป

2.6.4 บริบทของโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม

2.6.4.1 ประวัติและความเป็นมา

โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา ตั้งอยู่บ้าน โนนคือ หมู่ที่ 5 ตำบลจีเหล็ก อำเภอบางบาล จังหวัดร้อยเอ็ด โดยราษฎรได้บริจาคที่ดินในการจัดตั้งโรงเรียนจำนวน 35 ไร่ งบประมาณในการก่อสร้างอาคารเรียนได้รับบริจาคจากประชาชนในพื้นที่ เป็นเงิน 27,095 บาท และได้รับการสนับสนุนจาก ศ.ดร.ก่อ สวัสดิพานิชย์ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ และพันเอก (พิเศษ) อุดม ทวีวัฒน์ สมาชิกสภาิติบัญญัติแห่งชาติในขณะนั้น ได้ก่อสร้างอาคารเรียนชั่วคราวเมื่อปี พ.ศ. 2521 และได้รับอนุมัติให้จัดตั้งโรงเรียนเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2522 ในช่วงแรกเปิดทำการเรียนการสอนโดยรับเฉพาะนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น แต่ปัจจุบันเปิดทำการเรียนการสอนในช่วงชั้นที่ 3 – 4 หรือชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม อยู่ในโครงการโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาชนบท (มพช. 2 รุ่นที่ 4) มีภารกิจหลัก 3 ประการ คือ 1) จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรมัธยมศึกษา 2) เป็นแหล่งเรียนรู้ของประชาชน และ 3) ให้บริการชุมชน

2.6.4.2 ภูมิประเทศและประชากร

โรงเรียนบ้านจีเหล็กพิทยาคม มีเขตพื้นที่ของการให้บริการรับนักเรียนประกอบด้วย ตำบลจีเหล็ก ตำบลบ้านดู่ ตำบลหนองบัว ตำบลโหรา และตำบลใกล้เคียงอีก 4 ตำบล ในเขตอำเภอรวิชัยบุรี และอำเภอเมืองสรวง ปัจจุบันเปิดทำการเรียนการสอนในช่วงชั้นที่ 3 - 4 มีครูจำนวน 22 คน ครูผู้ช่วยจำนวน 2 คน นักเรียน จำนวน 283 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 3 คน (โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม. แบบรายงานการศึกษา (ภาคสถิติ) และแบบรายงานครูปีการศึกษา 2552,

2552, น. 2-3) มีถนนติดต่อไปมาสะดวกทุกฤดูกาลนักเรียน ไม่มีปัญหาในการเดินทางไป-กลับ หรือ เสี่ยงภัย ไม่มีปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นพิษเนื่องจากโรงเรียนตั้งอยู่ระหว่างทุ่งนา ป่าสาธารณประโยชน์ ซึ่งมีเนื้อที่กว่า 100 ไร่

ประชากรเมื่อสิ้นปี 2552 ของอำเภออาจสามารถ พบว่าโครงสร้างประชากร ในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาแต่ละช่วงของอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประชากรวัยเรียน อายุ ระหว่าง 0 – 24 ปี มีจำนวนถึง 5,124 คน จากประชากรทั้งสิ้น 25,436 คน (สำนักทะเบียนราษฎร อำเภออาจสามารถ, 2552, น. 15)

ผู้ปกครองนักเรียนที่มีฐานะปานกลาง นิยมส่งบุตรหลานเข้าศึกษาต่อใน โรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอหรือจังหวัด ส่วนผู้ปกครองที่มีฐานะปานกลาง และยากจนส่วนใหญ่จะให้บุตรหลานเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนมัธยมประจำตำบล และที่ไม่มีโอกาสได้ศึกษาต่อก็จะไปประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป หรือใช้แรงงานในต่างจังหวัด

2.6.4.3 สภาพการจัดการศึกษา

โรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม เป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบล สังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เปิดทำการเรียนการสอนในช่วงชั้นที่ 3 และ 4 คือ ระดับชั้น มัธยมศึกษาตอนต้น และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 283 คน แยกเป็น นักเรียนชาย 130 คน นักเรียนหญิง 153 คน จำนวนครูรวมทั้งสิ้น 25 คน แยกเป็นครูชาย 10 คน ครูหญิง 15 คน นักการภารโรง 3 คน จำนวนนักเรียนจำแนกแยกเป็นรายชั้น และจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาจำแนกเป็นจำนวนและวุฒิทางการศึกษา ดังตารางที่ 2.4 และ 2.5

ตารางที่ 2.4

จำนวนนักเรียนจำแนกเป็นรายชั้นเรียน

ชั้น	จำนวนห้อง	จำนวนนักเรียน			หมายเหตุ
		ชาย	หญิง	รวม	
มัธยมศึกษาปีที่ 1	2	38	33	71	
มัธยมศึกษาปีที่ 2	2	19	52	71	
มัธยมศึกษาปีที่ 3	2	28	33	61	
รวม	6	85	118	203	
มัธยมศึกษาปีที่ 4	1	16	15	31	
มัธยมศึกษาปีที่ 5	1	18	7	25	
มัธยมศึกษาปีที่ 6	1	11	13	24	
รวม	3	45	35	80	
รวมทั้งสิ้น	9	130	153	283	

ตารางที่ 2.5

จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตำแหน่ง	วุฒิการศึกษา				หมายเหตุ
	ป.เอก	ป.โท	ป.ตรี	อื่น ๆ	
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	-	1	-	-	1
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	-	1	-	-	1
ครู	-	1	20	-	21
ครูผู้ช่วย	-	-	1	-	1
สนับสนุนการสอน	-	-	-	1	1
รวมทั้งสิ้น	-	3	21	1	25

หมายเหตุ. ปรับปรุงจาก แบบรายงานการศึกษา (ภาคสถิติ) และแบบรายงานครูปีการศึกษา 2552, (น. 10-11) โดย วิชาการโรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม, 2552, ร้อยเอ็ด: วิชาการ โรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม.

2.6.4.4 หลักสูตรการเรียนการสอน

โรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม จัดการเรียนการสอนในช่วงชั้นที่ 3 และ 4 ตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ซึ่งเป็นหลักสูตรแกนกลางมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น มีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ เป็นเกณฑ์กำหนดคุณภาพของผู้เรียน และเมื่อผู้เรียนสำเร็จการศึกษาแล้วสามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้ ส่วนสถานศึกษาก็สามารถพัฒนาสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมได้ตามศักยภาพของตน (โรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม, 2544, น. 2-6)

การกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม เกิดจากความร่วมมือหลาย ๆ ฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่บริการ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเนื้อหาสาระของหลักสูตร การประเมินผลการใช้หลักสูตร ตลอดจนการเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ของท้องถิ่น การส่งเสริมสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกสถานศึกษา ให้ครอบคลุมหลักสูตรกว้างขวางยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่เป็นสากล

นอกจากนี้การกำหนดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว โรงเรียนมีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ตลอดจนประชาชนให้มีคุณธรรม และมีความรอบรู้ อย่างเท่าทัน ให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และศีลธรรม สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง แนวทางพัฒนาคนดังกล่าวมุ่งเตรียมเด็กและเยาวชนให้มีพื้นฐานจิตใจที่ดีงาม มีจิตสาธารณะ พร้อมทั้งมีสมรรถนะ ทักษะ และความรู้พื้นฐาน

ที่จำเป็นในการดำรงชีวิต อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน (สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549, น. 5-10) ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ในการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม รักความเป็นไทย มีทักษะการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้โดยสันติ (โรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม, 2544, น. 2-6) โรงเรียนร่วมกับชุมชนได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

โรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม มุ่งพัฒนาผู้เรียน บุคลากร ให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาสิ่งแวดล้อม บริหารจัดการ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ดำรงตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข คู่มาตรฐานการศึกษา

2. พันธกิจ

2.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
2.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
2.3 พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนในทุกช่วงชั้นตามศักยภาพ

2.4 ส่งเสริมและสนับสนุน ให้ผู้เรียนมีสุขภาพและมีพลานามัยที่ดี

2.5 พัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการศึกษา

2.6 ปลุกฝังค่านิยมให้ผู้เรียน มีความภูมิใจในสถานศึกษา และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

2.7 พัฒนาผู้เรียนให้ยึดมั่นตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. เป้าประสงค์

พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และให้ผู้เรียนได้เลือกทำกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจ สร้างเครือข่ายกับชุมชน ให้ดำรงตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

4. คุณลักษณะอันพึงประสงค์

4.1 เป็นผู้มีความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามหลักศาสนา

4.2 เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบ วินัย และ
ข้อบังคับของโรงเรียน

4.3 เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ทั้งด้านวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญา
ท้องถิ่น

4.4 เป็นผู้พิทักษ์สิ่งแวดล้อม รักความสะอาด และมีจิตสาธารณะ

4.5 เป็นผู้มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และสามารถใช้เทคโนโลยีที่
ทันสมัยได้

4.6 เป็นผู้อยู่อย่างพอเพียง น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปปรับ
ใช้กับชีวิตประจำวัน ได้อย่างเหมาะสม

5. โครงสร้างหลักสูตร

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมายและมาตรฐาน
การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ให้สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องมีแนวปฏิบัติในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
จึงได้กำหนดโครงสร้างของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

5.1 ระดับช่วงชั้น กำหนดหลักสูตรเป็น 4 ช่วงชั้น ตามระดับ
พัฒนาการ คือ

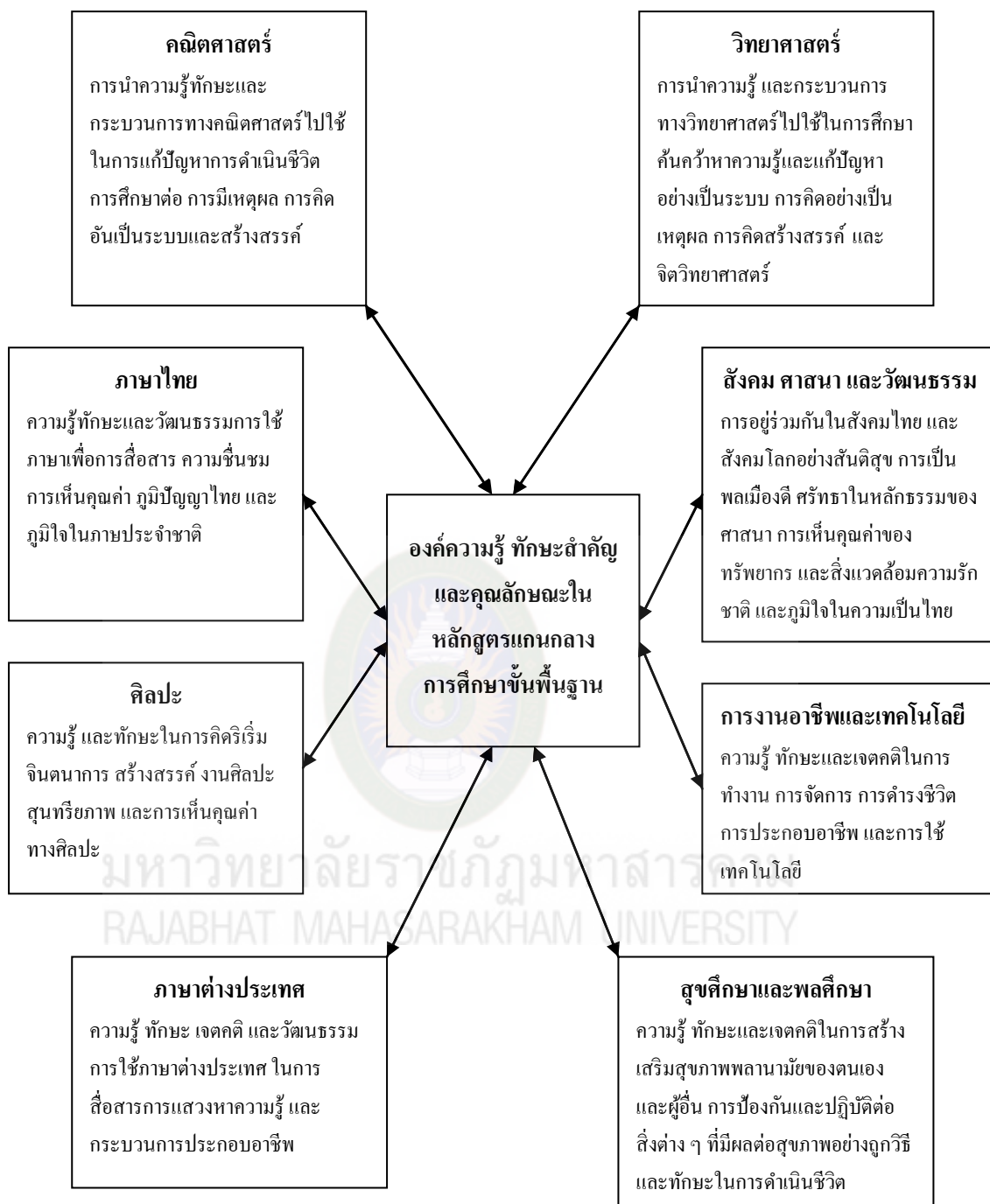
ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3

ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-3

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6

5.2 สาระการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ความรู้ ทักษะกระบวนการ
เรียนรู้ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งกำหนดให้ผู้เรียนทุกคนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
จำเป็นต้องเรียนรู้ตามหลักสูตร โดยแบ่งเป็น 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551. ปรับปรุงจากหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551. โดย กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม เป็นพื้นฐานสำคัญที่ผู้เรียนทุกคนต้องเรียนรู้ ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มแรก ประกอบด้วย ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาต้องใช้เป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน เพื่อสร้างพื้นฐานการคิด และเป็นกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาและวิกฤตของชาติ และกลุ่มที่สอง ประกอบด้วย สุขศึกษาและพลศึกษา ศิลปะ การงานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ เป็นสาระการเรียนรู้ ที่เสริมสร้างพื้นฐานความเป็นมนุษย์และสร้างศักยภาพในการคิดและทำงานอย่างสร้างสรรค์

6. เวลาเรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดกรอบเวลาเรียน ดังนี้

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 มีเวลาเรียนประมาณปีละ 1,400/1,200 ชั่วโมง หรือปีละไม่เกิน 1,400 ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละไม่เกิน 6 ชั่วโมง

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 มีเวลาเรียนประมาณปีละ 1,440/1,200 ชั่วโมง หรือปีละไม่เกิน 1,200 ชั่วโมง โดยเฉลี่ยวันละไม่น้อยกว่า 6 ชั่วโมง

2.6.4.5 นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายของโรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม

1) นโยบายโรงเรียน

1.1) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ มีทักษะในการดำรงชีวิต

1.2) ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3) ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

1.4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชนและแหล่งเรียนรู้

1.5) ส่งเสริมให้ผู้เรียนนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ใน ชีวิตประจำวัน

2) วัตถุประสงค์

2.1) เพื่อให้ นักเรียนมีความรู้ ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

2.2) เพื่อให้ นักเรียนทุกชั้นมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สูงขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและคณิตศาสตร์

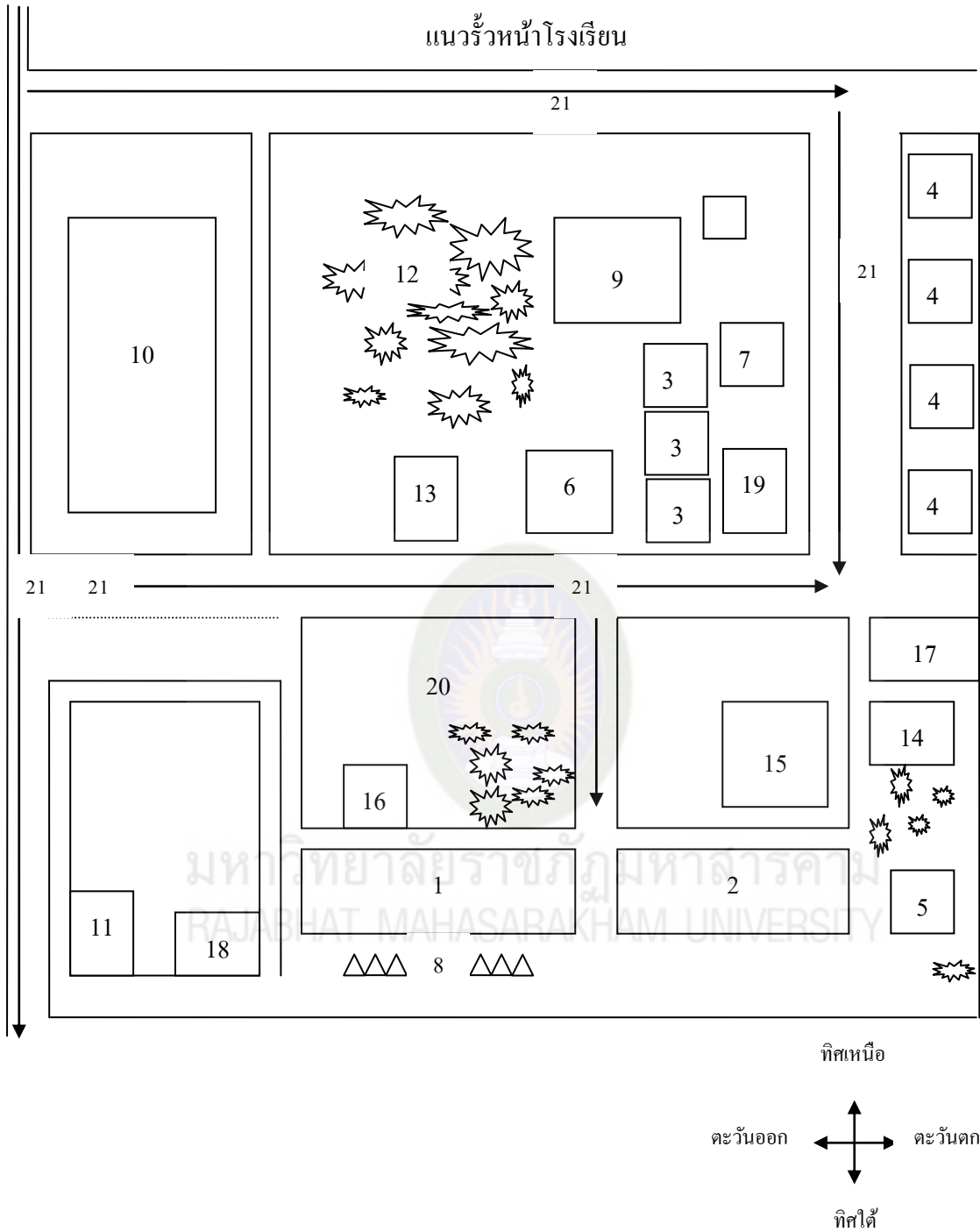
2.3) เพื่อให้ครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนในโรงเรียนได้มีการพัฒนาทางกายสติปัญญา จิตใจ มีระเบียบวินัย สามัคคี เสียสละและบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม

3) เป้าหมาย

- 3.1) มีการวางแผนและประชุมทางวิชาการอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง
- 3.2) มีการพัฒนาบุคลากรในด้านคุณธรรม จริยธรรม เพิ่มพูนความรู้ ประสพการณ์อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง
- 3.3) ครูสามารถผลิตสื่อการเรียนการสอนในรายวิชาที่สอนได้อย่างเหมาะสมอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 รายวิชา
- 3.4) จัดกิจกรรมประกอบการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาทุก ๆ ด้าน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 3.5) โรงเรียนได้รับการพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
- 3.6) ครูสามารถนำเสนอผลการศึกษา หรือผลงานวิจัยในชั้นเรียน หรือในชุมชนได้อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 เรื่อง

2.6.4.6 ฟังอาคารสถานที่ของโรงเรียน

โรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม มีลักษณะอาคารสถานที่ของโรงเรียน และรายการประกอบแบบ ดังนี้ 1) อาคารเรียนหลังที่ 1 2) อาคารเรียนหลังที่ 2 3) โรงฝึกงาน 4) บ้านพักครู 5) ห้องน้ำ ห้องส้วม 6) เรือนเพาะชำ 7) ถังเก็บน้ำประปา 8) ถังเก็บน้ำฝน 9) บ่อน้ำ 10) สนามฟุตบอล 11) สนามบาสเกตบอล 12) สวนป่า 13) เสาธง 14) บ้านพักนักรการภารโรง 15) หอประชุม 16) หอพระ 17) โรงอาหาร 18) โรงเรือนเลี้ยงสัตว์ 19) บ้านพักนักเรียน 20) สนามหญ้า 21) ถนน แสดงรายละเอียด ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 แผนผังบริเวณโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม. ปรับปรุงจาก ข้อมูลทั่วไปโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม. โดย โรงเรียนบ้านจีเหล็กพิทยาคม, 2551, ร้อยเอ็ด : โรงเรียนบ้านจีเหล็กพิทยาคม.

2.6.4.7 ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนบ้านจี้เหล็กพิทยาคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีปัญหา และความ ต้องการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม ชุมชน และผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาพอสรุปได้ ดังนี้

1) ครูสอนไม่ตรงกับสาขาที่สำเร็จการศึกษา ทำให้ขาดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน ประกอบกับครูไม่มีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างสม่ำเสมอ

2) โครงสร้าง นโยบายของโรงเรียน ไม่อำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนการสอน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และผู้ปกครอง ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหรือบริหารจัดการโรงเรียนอย่างแท้จริง ทำให้ขาดประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการโรงเรียน

3) การจัดทำหลักสูตรกิจกรรมการเรียนการสอนส่วนใหญ่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน และผู้ปกครอง ตลอดจนนักเรียน ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด ประกอบกับหลักสูตรส่วนใหญ่มุ่งการแข่งขัน การพัฒนาเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม จนหลงลืมหลักสูตรท้องถิ่น อันเป็นหัวใจสำคัญของคนในพื้นที่ให้บริการ

4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน สังคม และผู้ปกครอง ยังไม่เห็นความสำคัญ และไม่เข้าใจแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยเฉพาะหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 แต่อย่างไรก็ตาม ก็ยินดีให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน

5) นักเรียนขาดความเชื่อมั่นในสถานศึกษา และทิศทางของตนเอง รวมทั้งขาดจิตสำนึกในด้านคุณธรรม และจริยธรรม การทำงานมุ่งผลเพื่อตนเอง และขาดการทำงานเป็นหมู่คณะ อันเป็นหัวใจสำคัญในการอยู่ร่วมกันในสังคม

6) ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่มีรายได้จากการขายพืชผลการเกษตรกรรม ซึ่งต้องพึ่งพาธรรมชาติที่ไม่แน่นอน ทำให้ขาดโอกาสที่จะส่งบุตรหลานเข้ารับการศึกษาคือในระดับที่สูงขึ้น นักเรียนส่วนใหญ่จึงเป็นผู้ขาดโอกาส จึงต้องรอความช่วยเหลือจากหลายฝ่ายต่อไป

7) สถานศึกษาอยู่ห่างจากชุมชน หมู่บ้าน จึงทำให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมค่อนข้างน้อยในกิจกรรมของโรงเรียน/นักเรียน การเข้ามาใช้บริการอาคารสถานที่ หรือการเข้ามาช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ

8) การติดตาม ประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษา หน้าที่ส่วนใหญ่เป็นของครู และหน่วยงานต้นสังกัด การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน สังคม และผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมมีค่อนข้างน้อย และเป็นเสียงข้างน้อยในการเสนอแนะปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา

9) การประชาสัมพันธ์กิจกรรมผลงานของ โรงเรียน ยังเป็นหน้าที่ของโรงเรียนแต่เพียงฝ่ายเดียว ชุมชน สังคม และองค์กรท้องถิ่นในพื้นที่ ยังเข้ามามีส่วนร่วมค่อนข้างน้อย จึงทำให้การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง และในโอกาสต่อไปหากให้ฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมก็จะทำให้กิจกรรมของโรงเรียนเป็นที่รู้จักและได้รับการช่วยเหลือมากยิ่งขึ้น

10) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุมชน ผู้ปกครอง ครู และนักเรียน อยากให้โรงเรียนหรือหน่วยงานต้นสังกัด จัดหารายได้สำหรับรับ – ส่ง นักเรียนตามเส้นทางหลัก ในเขตบริการของโรงเรียน อันเป็นการช่วยเหลือ และแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของผู้ปกครอง นักเรียน

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8.1 งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544, น. 109) ได้วิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนมีความมุ่งหวังในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นรูปธรรมแก่โรงเรียนหลายประการ คือ มีอาคารเรียนที่ทันสมัย มีคนครูหรรษา สามารถจัดห้องเรียน ห้องพิเศษ และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ ให้มีสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยหลากหลายและอย่างเพียงพอ จัดการเรียนการสอนที่ยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง จัดบริเวณโรงเรียนให้ร่มรื่น เป็นระเบียบ สะอาดและปลอดภัย จัดสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน เป็นต้น

พิทยา สังขะเลขา (2547, น. 103) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา เกิดจากความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายของคณะกรรมการ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของคณะกรรมการ การได้รับการยอมรับนับถือจากคนรอบข้าง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เกิดจากความ

ชัดเจนของเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานของสถานศึกษา ความโปร่งใสในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา การมุ่งเน้นงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน การติดต่อสื่อสารและประสานงานไปยังคณะกรรมการ การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการประชุม ความเชื่อถือและยอมรับของชุมชนที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในคณะกรรมการ ความพึงพอใจ และศรัทธาของชุมชนต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

นิเวศ เจริญศักดิ์ (2547, น. 219 - 221) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบตามที่เห็นสมควรมีการปฏิบัติหน้าที่ระดับกลาง ส่วนการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมสูงกว่าสถานภาพอื่น โดยมีกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานภาพครู และผู้แทนศิษย์เก่า มีปัญหาเรื่องไม่มีเวลาปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด ส่วนผู้แทนผู้ปกครอง และผู้แทนองค์กรชุมชน มีปัญหา คือ ชาวบ้านส่วนมากยากจน จึงช่วยโรงเรียนได้น้อย และคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งประกอบอาชีพของตน จึงปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ ประกอบกับองค์กรส่วนท้องถิ่น/องค์กรชุมชนไม่เห็นถึงความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนทางการศึกษา เพราะเนื่องจากว่างงบประมาณส่วนใหญ่ไปพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ไฟฟ้า น้ำประปา ซึ่งเห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนในขณะที่การลงทุนทางการศึกษาต้องเห็นผลในระยะยาว เช่น เด็กเก่ง เด็กดี และมีความสุข เป็นต้น

สวัสดิ์ แก้วชนะ (2548, น. 74) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 5 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมบริหารวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง คือ การส่งเสริมการสอน งานห้องสมุด วัสดุอุปกรณ์ ประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน ปัญหาการมีส่วนร่วมบริหารวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านปัญหาส่วนตัว และด้านปัญหาเกี่ยวกับโรงเรียน ยกเว้น ด้านปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหารและครู อยู่ในระดับน้อย ส่วนความต้องการมีส่วนร่วมบริหารวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ความต้องการระดับปฏิบัติการ ความต้องการพัฒนาตนเอง และความต้องการระดับนโยบาย

ปรีดาพรรณ อินทวิมลศรี (2548, น. 265 - 274) ได้ศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่จะร่วมในการปฏิบัติงานกับโรงเรียนในกิจกรรม มากกว่า การร่วมตัดสินใจวางแผนงาน

หรือร่วมในการประเมินผล ปรับปรุงเพื่อนำผลไปใช้ในครั้งต่อไป ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ปกครองให้เกียรติโรงเรียน และครู เพราะโดยวัฒนธรรมของไทยให้ความสำคัญแก่ครู และยกย่องคนเป็นครู ผู้ปกครองไม่มั่นใจในการเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เพราะคิดว่าครู หรือโรงเรียนมีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษามากกว่า และเห็นว่าบทบาทของผู้ปกครองเป็นเพียงส่วนหนึ่งในการดูแล และส่งเสริมลูก ๆ ซึ่งอยู่ภายนอกโรงเรียนเท่านั้น

พิชญ์ ตูลสุข (2548, น. 85 - 89) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยมีความสอดคล้องกับกฎกระทรวงกำหนดจำนวน คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ เป็นต้น ส่วนที่แตกต่างกัน คือ ให้มีความยืดหยุ่นในจำนวนของคณะกรรมการ โดยให้อยู่ระหว่าง 9-15 คน และให้ปรับสัดส่วนของผู้แทนครูตามขนาดโรงเรียนเป็น 1-3 คน และเพิ่มสัดส่วนผู้แทนผู้ปกครองให้มีจำนวนเป็น 3 คน แต่ลดสัดส่วนผู้ทรงคุณวุฒิเหลือเพียง 2 คน และมีความแตกต่างในด้านคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะด้าน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549, น. 124 - 134) ได้รายงานผลการศึกษาและสังเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาและสถานศึกษาเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ โดยสรุปผลการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาของแต่ละสถานศึกษา ดังนี้

1. โรงเรียนกุศลสระเทียนวิทยาคาร มีทั้งการดำเนินการอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ อย่างเป็นทางการ โรงเรียนจัดการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน การวิจัยในชั้นเรียน การประกันคุณภาพ ส่วนการพัฒนาอย่างไม่เป็นทางการ โรงเรียนจัดส่งเอกสารให้ศึกษาล่วงหน้าก่อนการประชุม และในระหว่างการประชุมได้สอดแทรกแนวคิดและสิ่งที่ควรทราบไว้ในระเบียบวาระการประชุมด้วย ผลการพัฒนาทำให้คณะกรรมการโรงเรียนมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน ครู และผู้บริหาร และบทบาทของตนเองมากขึ้น การดำเนินการต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือและสะดวกสบายมากขึ้น คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ประสานงาน โดยการสร้างความเข้าใจกับชุมชนในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน มีความสามารถในการประชุมและร่วมแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น

2. โรงเรียนเทพา ได้ดำเนินการตามกระบวนการเพิ่มเติมศักยภาพของบุคคล สร้างจิตสำนึกและแรงจูงใจ โดยอาศัยกลยุทธ์หลัก 3 ประการ คือ 1) การพัฒนาด้านความรู้ และทักษะที่จำเป็น 2) พัฒนาผู้นำ และ 3) ส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วม ผลการพัฒนาทำให้คณะกรรมการสถานศึกษามีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียน กฎหมายการศึกษา ด้านวิชาการ และงบประมาณของ

โรงเรียนนอกจากนี้ยังมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดีโดยเฉพาะการพัฒนาหลักสูตร และการประเมินผล เป็นต้น

3. โรงเรียนโรงเรียนอนุบาลกระบี่ ได้ดำเนินการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา โดยจัดการประชุม อบรม สัมมนาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ การประชุมกลุ่มย่อย การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการ ผลการดำเนินการ ทำให้โรงเรียนได้ทราบความต้องการของชุมชน ผู้ปกครอง เป็นการส่งเสริมความเข้าใจในสำคัญของการศึกษา ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนมากขึ้น นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อทางโรงเรียน

4. โรงเรียนไพทอคมศึกษา เน้นการสร้างความรัก ความเข้าใจและความเสียสละ เพื่อโรงเรียน มีการเรียนรู้เรื่องการวิจัยเพื่อการบริหารร่วมกัน มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง มีการจัดค่ายพักแรมโดยจัดให้มีกิจกรรมการวางแผน การมองปัญหา และการหาวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน ผลการดำเนินการทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพ ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นคนดี คนเก่ง มีความรู้ความสามารถและทันการเปลี่ยนแปลง และโรงเรียนเป็นที่เชื่อถือและศรัทธาของสังคม

5. โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ ได้ดำเนินกิจกรรมพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการบำรุงรักษาให้เกียรติสมสถานะภาพเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และมีเจตคติที่ดีต่อโรงเรียน การแทรกองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการประชุมทุกครั้ง โดยประธานและเลขานุการให้ความรู้ การจัดทำเอกสารความรู้ในเรื่องที่เห็นสมควรได้รับการพัฒนา การเชิญเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน เป็นต้น ผลการดำเนินการคณะกรรมการโรงเรียนเข้าใจ วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร ระบบและโครงสร้างการบริหารจัดการ โรงเรียน ทำให้การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องดีขึ้น และยังเป็นการกระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนไปในตัว

6. โรงเรียนพณิชยการราชดำเนินธนบุรี ได้ดำเนินการพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียน 4 รูปแบบ คือ 1) จัดการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อสถานศึกษา 2) การติดตามและรายงานความก้าวหน้าในการพัฒนาการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปที่ผ่านมาและกำลังจะดำเนินการต่อไป 3) คณะกรรมการอำนวยการกับคณะกรรมการสถานศึกษาวางแผนการดำเนินการแบบมีส่วนร่วมในกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ตามศักยภาพของกรรมการ 4) การกำหนดเวลาการประชุมเพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินการในแต่ละภาคเรียน ตามความจำเป็นและสะดวกของคณะกรรมการ 5) ให้คณะกรรมการเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดการประชุม ผลการดำเนินการ ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผล และพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทำให้เกิดผลดีต่อนักเรียน และชุมชน

สัมพันธ ญาณสุธิ (2551, น. 124-126) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในงานวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยวิธีการเสริมพลังอำนาจ ผลการศึกษาพบว่าแนวทางการมีส่วนร่วมในงานวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยวิธีการเสริมพลังอำนาจ มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำไปใช้ 10 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ให้ความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ 2) มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานตามขอบข่ายการทำงาน ร่วมกันกำหนดเป้าหมายและภารกิจขององค์กร 3) กำหนดมาตรฐานการทำงาน และองค์กรต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานไปถึงมาตรฐานที่ตั้งไว้ 4) การฝึกอบรม และการพัฒนา โดยให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเอง ได้ทำงานตามความสนใจ และตามความสามารถ 5) การให้ความรู้ และสารสนเทศ เกี่ยวกับองค์กรที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในการทำงานอย่างถูกต้องชัดเจน 6) การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงาน 7) ให้การยกย่องยอมรับในผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงาน 8) ให้ความไว้วางใจ ในการทำงานโดยให้อิสระในการ ตัดสินใจ 9) ยอมรับข้อผิดพลาด โดยผู้บริหารพร้อมที่จะยอมรับความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน 10) ให้เกียรติเคารพต่อการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน

รัชนิกร นันทะเสน (2551, น. 92) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่เปิดสอนในระดับช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่เปิดสอนในระดับช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบผู้บริหารปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านวิชาการมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีผู้บริหารปฏิบัติตามบทบาทในการส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน น้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารทั่วไป

ศุภวัฒน์ เอี้ยวเฮ็ง (2552, น. 68) ได้ศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลการศึกษาวิจัยพบว่า สภาพการมีส่วนร่วมการกำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมน้อย ซึ่งแยกแต่ละประเด็นพบว่า ด้านการก่อตัวของนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านการอนุมัติประกาศเป็นนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านการปรับปรุงแก้ไข วิเคราะห์

ข้อมูลย้อนกลับ มีสภาพการมีส่วนร่วมระดับปานกลาง ส่วนด้านการเตรียมนโยบายการเสนอร่างนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านการนำนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ ด้านการประเมินผลนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษามีสภาพการมีส่วนร่วมน้อย สำหรับแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านการก่อตัวของนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา แนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการประชุม สรุปประเด็น กำหนดแนวทางการพัฒนาจากความร่วมมือระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล มีกระบวนการวิเคราะห์องค์การ ของสถานศึกษา เพื่อให้ทราบแนวทางการก่อตัวของนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านการเตรียมนโยบาย การเสนอร่างนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา เสนอแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมตามหลัก SBM ที่จะนำไปสู่กระบวนการเตรียมนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา มีการประชุม สัมมนา พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการทัศนศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็น Best Practice เพื่อนำมาสู่การกำหนดเป็นนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านการปรับปรุงแก้ไข วิเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมประชุม สัมมนา ร่วมจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน และรูปแบบการดำเนินงาน กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูล ผลการดำเนินงาน โดยผู้วิจัย การดำเนินงานในรูปแบบวงจรเดมมิ่ง (Demming) ตามรูปแบบ PDCA การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้สังคมและชุมชนทราบอย่างหลากหลาย เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

ปรมศวรรค์ สิริรัตน์ (2553, น. 210) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน สำหรับความต้องการในการพัฒนาโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ และงานด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการระดมทุนทางสังคมและทรัพยากรจากชุมชน และด้านการติดตามและเสนอแนะผลงานอยู่ในระดับปานกลางส่วนรูปแบบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า มี 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ระบบการบริหาร ซึ่งต้องมีหลักการกระจายอำนาจการบริหารโดยธรรมาภิบาล และมีส่วนร่วมเป้าหมายในการพัฒนาสมรรถนะเชิงความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติ ส่วนที่ 2 หลักสูตรเพื่อพัฒนาบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา และส่วนที่ 3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการบริหาร PDCA และวิธีการพัฒนา 3) ผลผลิต ได้แก่ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในด้าน

ปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต 4) เงื่อนไขความสำเร็จในด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ สื่อ และวิธีการที่นำมาพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาเหมาะสมกับความแตกต่างของบุคคล การคัดเลือกกรรมการด้วยความโปร่งใส การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ต่อการบริหารแบบคณะกรรมการ เงื่อนไขความสำเร็จใน ด้านกระบวนการ คือ การนำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการบริหารทั้งระบบ ผลจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) รูปแบบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร ผู้ทรงคุณวุฒิ ขอมรับใน 3 ประเด็นคือ ขอมรับในรูปแบบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา ขอมรับองค์ประกอบต่าง ๆ ในแผนภาพรูปแบบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา และเห็นว่ามีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาไป

มารศรี นาคพันธ์ (2553, น. 126) ได้ศึกษาการปฏิบัติตามหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพังงา ผลการศึกษาพบว่า 1) การปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาใน โรงเรียนขนาดเล็กและ โรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมากได้ปฏิบัติหน้าที่ โดยมีระดับการปฏิบัติหน้าที่ด้านวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่อยู่ในระดับมากทุกหน้าที่ 2) การปฏิบัติหน้าที่ด้านงบประมาณของคณะกรรมการสถานศึกษาใน โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมากได้ปฏิบัติหน้าที่ โดยมีระดับการปฏิบัติหน้าที่ด้านงบประมาณของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก 3) การปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมากได้ปฏิบัติหน้าที่ โดยมีระดับการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก 4) การปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารทั่วไปของคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมากได้ปฏิบัติหน้าที่ โดยมีระดับการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานทั่วไปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับมากทั้งหมด ส่วนในโรงเรียนขนาดใหญ่อยู่ในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ 5) ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ประกอบด้วยกรรมการไม่ได้อาศัยอยู่ในพื้นที่ และความไม่สะดวกในการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน และ 6) ข้อเสนอแนะ ควรมีคณะกรรมการที่หลากหลาย และได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งควรจัดประชุมคณะกรรมการ 2 - 3 ครั้งต่อภาคเรียน โดยมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ

รุ่ง แก้วแดง (2553, น. 161-162) ได้ศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานของ คณะกรรมการโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ และความเข้าใจในเรื่องการบริหารและการจัดการศึกษา โดยเข้าใจว่าการศึกษาเป็นหน้าที่ และความ รับผิดชอบของครูเพียงฝ่ายเดียว นอกจากนี้ คณะกรรมการยังเข้าใจว่าบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการโรงเรียนเป็นเรื่องการทอดผ้าป่า ขูดสระน้ำ สร้างศาลาที่พักซึ่งมิใช่บทบาทที่เกี่ยวกับ การศึกษา คณะกรรมการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าไม่มีเวลาเข้ามาช่วยดูแลในเรื่องการกำหนดนโยบาย ด้านการศึกษา โดยมีข้อเสนอแนะว่า ต้องมีการสร้างกระบวนการและความเข้าใจที่ถูกต้องในบทบาท ด้านการศึกษาของคณะกรรมการโรงเรียน ครู และผู้บริหารที่เป็นคนในชุมชน หรืออยู่ในชุมชนมานาน จนรู้จักกันอย่างดี เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การประสานงานและความร่วมมือกับชุมชนเป็นไป ในทางที่ดี กรรมการโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในด้านการจัดทำงบประมาณ เป็นต้น และ การศึกษาในโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน จึงต้องสร้างบริบทและเงื่อนไข ที่จะให้เป็นไปตามนั้น

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, น. 95-96) ได้สรุปรายงานการติดตาม ผลการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาปัญหาอุปสรรคในการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา พบว่า โรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลของ ไทยที่เป็นอยู่ในปัจจุบันยังมีอำนาจหน้าที่ในทางปฏิบัติไม่สมบูรณ์แม้ว่าการบริหารวิชาการจะมีอิสระ ในการจัดทำหลักสูตร แต่ในการบริหารด้านงบประมาณ โรงเรียนยังไม่มีอำนาจในการอนุมัติ งบประมาณซึ่งต้องขอไปยังหน่วยงานต้นสังกัดตามกฎระเบียบที่กำหนดโดยส่วนกลางการบริหารงาน บุคลากร การสรรหา โยกย้าย บรรจุ แต่งตั้งผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนเป็นอำนาจของผู้ที่อยู่ เหนือระดับโรงเรียนขึ้นไป การบรรจุครูยังเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด สถานศึกษานขนาดเล็กยังขาดความพร้อมในการบริหารการเงินและบุคลากรเนื่องจากบุคลากรน้อยและ ยังมีความเข้าใจที่ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ ด้านการเงิน พัสดุ การบัญชีและการดำเนินการตาม กฎหมายแม้ผู้บริหารจะได้รับการถ่ายทอดความรู้มาบ้าง แต่ผู้บริหารอีกจำนวนมากยังไม่ทราบว่า มีอำนาจบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ เพียงใด กรรมการสถานศึกษายังไม่เข้าใจและยังไม่สามารถ ปฏิบัติงานตามบทบาทที่กฎหมายกำหนดโดยเฉพาะการกำหนดทิศทางและนโยบาย รวมทั้งยังขาด ศักยภาพและความพร้อม ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่เป็นผู้นำทางวิชาการ สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดความพร้อมที่จะรองรับการเป็นนิติบุคคล โดยมีความรู้สึกยุ่งยากและเสี่ยงที่จะดำเนินการ แบบใหม่ที่ต่างไปจากเดิม โดยเฉพาะสถานศึกษานขนาดเล็ก กฎหมายที่เกี่ยวข้องยังไม่เอื้อต่อการ กระจายอำนาจ เนื่องจากมีการกำหนดให้ต้องเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิ พ.ร.บ. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

วรลักษณ์ จันทน์ผา (2555, น. 291) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสถานศึกษาที่มีคณะกรรมการสถานศึกษา 9 คน และ 15 คน มีองค์ประกอบอย่างละ 8 องค์ประกอบ โดยมีองค์ประกอบที่เหมือนกัน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณลักษณะของกรรมการสถานศึกษา 2) คุณลักษณะของผู้บริหาร 3) การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วม 4) การดำเนินงานตามบทบาทคณะกรรมการ 5) คุณลักษณะของครู 6) การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด และองค์ประกอบที่แตกต่างกัน ได้แก่ 1) การจัดกระบวนการมีส่วนร่วม 2) สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน 4) ความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาและผลงานของสถานศึกษา 2) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน และ 3. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ระดับขั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้เป็นประโยชน์และถูกต้องครอบคลุม

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว มีข้อค้นพบที่ใกล้เคียงกับข้อค้นพบเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นตัวแทนของชุมชนที่พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังคงอยู่ในระดับที่จะต้องพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข ส่วนปัญหาสำคัญส่วนใหญ่ที่พบ คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังขาดความรู้พื้นฐานที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ขาดความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ อันเป็นข้อจำกัดที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ค่อยประสบความสำเร็จ และไม่มีประสิทธิภาพตามที่คาดหวัง

2.8.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Smith (1971, p. 2213 - A) ได้ศึกษาบทบาทของคณะกรรมการศึกษาในการวางแผนและพัฒนาการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการศึกษา ผู้บริหาร และประชาชนมีความต้องการที่จะแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาการศึกษา คณะกรรมการที่มาจากระชาชนไม่เห็นด้วยกับโรงเรียนที่ดำเนินการเพียงฝ่ายเดียว โดยที่กรรมการอื่นไม่ได้มีส่วนร่วมเห็นหรือรับรู้ แต่คณะกรรมการผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นแนวทางเดียวกันว่าโรงเรียนจะเจริญก้าวหน้าหากให้คณะกรรมการศึกษาโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

Becurra (1974, p. 6887 - A) ได้วิจัยเกี่ยวกับบทบาทและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับตัวแทนของชุมชน ในการวินิจฉัยปัญหา พบว่า การตัดสินใจปัญหาใด ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียน ผู้บริหารและตัวแทนชุมชนจะต้องร่วมมือกันทุกฝ่ายจะต้องทำความเข้าใจโครงการตามบทบาทหน้าที่ และนโยบายที่ตกลงกันได้ และนอกจากนั้นยัง พบว่า ผู้บริหารต้องเข้าใจและสนใจเกี่ยวกับความแตกต่างของชุมชนหรือประชาชน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจจะต้องการฝึกอบรมและเตรียมการก่อนพอสมควร ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่ยอมรับตนเอง และไม่ควรถูกคาดหวังเกี่ยวกับผลที่จะได้รับสูงเกินไปในการเข้าร่วมกับชุมชนแต่ละครั้ง

Pallozzi (1981, p. 78) ได้ศึกษารูปแบบของชุมชนในการเข้าไปเกี่ยวข้องกับภาคตัดสินใจของโรงเรียนท้องถิ่นในมลรัฐนิวเจอร์ซีย์ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบที่ใช้ในการจัดการศึกษาควรขยายออกไปเป็นรูปแบบของชุมชนเมืองด้วยการจัดการศึกษา ควรเสนอนโยบายที่ตรงกับความสามารถของตนและสิ่งที่โรงเรียนควรคำนึงถึงคือความรับผิดชอบกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นและอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้ การปฏิบัติจะต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนจึงจะได้ปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

Harold (1983, p. 2517 - A) ได้ศึกษาอำนาจบทบาทของคณะกรรมการ โรงเรียนในการบริหารการศึกษาระดับท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการ โรงเรียนมีบทบาทสำคัญมากในการกำหนดนโยบายและการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของท้องถิ่น

Schuler (1990, p. 259 - A) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัยมินนิโซต้า สหรัฐอเมริกา โดยศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมอย่างไม่มีประสิทธิภาพเกิดจากความบกพร่องในการติดต่อสื่อสาร ปัญหาการมีส่วนร่วม ได้แก่ ระดับของการมีส่วนร่วม การเข้าร่วมเพียงครั้งเดียว การเข้าร่วมโดยขาดความเข้าใจในสถานการณ์ทั้งหมดขาดข้อตกลงเกี่ยวกับขอบเขตของการมีส่วนร่วม

Edley (1992, p. 288) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ผู้มีอำนาจตัดสินใจในระดับโรงเรียนไม่ใช่เพียงแต่ผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังมีตัวแทนคณะครู และผู้ปกครองร่วมอยู่ด้วย คณะบุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กำหนดการสอน และตารางเวลาต่าง ๆ การควบคุมวินัยนักเรียน งานบุคลากร และงบประมาณ

Dondero (1993, p. 39) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ประสิทธิภาพของโรงเรียนและความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ที่เป็นคณะทำงานและไม่เป็นคณะทำงานต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจใน

การบริหารโรงเรียน กลุ่มครูที่เป็นคณะทำงานและมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหารจะมีระดับความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลของโรงเรียนสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคณะทำงาน

Chorney (1994, p. 48) ได้ศึกษาบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนโดยใช้รูปแบบแผนภาพความคิด (Concept Mapping) เพื่อศึกษาบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนในด้านการให้คำปรึกษาแก่โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นคณะกรรมการโรงเรียนเมืองอัลเบอร์ตา ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ในด้านการให้คำปรึกษาแก่โรงเรียนเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ การให้คำปรึกษาส่วนตัว การให้คำปรึกษาการพัฒนาความชำนาญ การให้คำปรึกษาเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้น การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม การให้คำปรึกษาเรื่องการเงิน การให้คำปรึกษาเรื่องการทำงานภายในองค์กรของคณะกรรมการโรงเรียน การให้คำปรึกษาเรื่องกิจกรรมในชั้นเรียน การให้คำปรึกษาเรื่องการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก และการให้คำปรึกษาเรื่องการจัดทำแผนงานของโรงเรียนและการสอบ

Miller (1996, p. 475) ได้ศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษาในมลรัฐสโตร์เจียน โดยได้ศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนในปัจจุบัน และบทบาทหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า การติดต่อประสานงานระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียนมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนต้องการทำหน้าที่อย่างเต็มบทบาทหน้าที่ และตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และโรงเรียนประถมศึกษาจำเป็นต้องมีคณะกรรมการโรงเรียน

Murphy and Michael (1996, p. 397 A) ได้ศึกษาวิเคราะห์รูปแบบการตัดสินใจของคณะกรรมการสภาโรงเรียน จำนวน 44 คน จากโรงเรียนประถมศึกษา 3 แห่งในรัฐเท็กซัส โดยเน้น 3 เรื่อง คือ บทบาทหน้าที่ของกรรมการ การฝึกอบรม และรูปแบบของการกำหนดการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย ผลการศึกษา พบว่า คณะกรรมการรับรู้บทบาทหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมาย และการกำกับดูแลการบริหารโรงเรียนมากที่สุด ส่วนบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับงบประมาณ หลักสูตร และการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ครูใหญ่ ส่วนมากมีอิทธิพลต่อสภาโรงเรียนในด้านการตัดสินใจ การอภิปรายประเด็นปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนการรับรู้บทบาทหน้าที่เป็นต้น

Hutton (1996, p. 250) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำ และองค์ประกอบพื้นฐานในการตัดสินใจด้วยความพึงพอใจของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษาของมลรัฐเคนตักกี ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมของคณะกรรมการโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีองค์ประกอบ คือ การได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในโรงเรียน การดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการ การมีผลผลิตที่ปรากฏชัดเจน และการได้รับความสำเร็จตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นการดำเนินการ

Antaya (1997, p. 47) ได้ศึกษาบทบาทหน้าที่ตามการรับรู้และบทบาทหน้าที่ที่แท้จริงในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่คณะกรรมการโรงเรียนในรัฐแมสซาชูเซตส์ จำนวน 7 คณะ โดยใช้การศึกษาเป็นรายกรณี (Case Study) ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการ โรงเรียนทั้ง 7 คณะ มีบทบาทหน้าที่การรับรู้ในการปฏิบัติงานโรงเรียนแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน คณะกรรมการโรงเรียน มีบทบาทในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียน และการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมากที่สุด มีความต้องการปฏิบัติงานด้านงบประมาณมากที่สุด และมีบทบาทหน้าที่ตามการรับรู้และบทบาทหน้าที่ที่แท้จริงในการปฏิบัติงานโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Kenneth and Teresa (1998, p. 24) ได้ศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนมลรัฐเคนตักกี ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ได้ครบถ้วนตามกฎหมาย โรงเรียนได้รับความช่วยเหลืออย่างเป็นรูปธรรมจากคณะกรรมการในด้านการกำหนดนโยบาย การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้คำแนะนำเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียน การปรับปรุงหลักสูตร การสรรหาบุคลากร และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ส่วนปัญหาเกี่ยวกับกรรมการโรงเรียนที่สำคัญ ได้แก่ การไม่มีส่วนร่วมในการทำงานของสมาคมผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียนไม่ค่อยมีข้อเสนอแนะ มีเวลาน้อย ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน และทำตัวเหมือนตรายาง

William (2003, p. 64) ได้ศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาสถานศึกษา จำนวน 15 โรงเรียน ในเมืองออนทารีโอประเทศแคนาดา โดยใช้วิธีสัมภาษณ์อาจารย์ใหญ่ 15 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาใช้วิธีการทางการเมืองโดยอาศัยกลุ่มผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ในการดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งทำให้อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนบางคนไม่สามารถทำใจยอมรับวิธีการแบบนี้ได้ แต่มีอาจารย์ใหญ่บางคนที่ยอมรับวิธีการของคณะกรรมการสถานศึกษา ที่การสนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการตัดสินใจเกี่ยวกับโรงเรียน ส่วนอาจารย์ใหญ่มีความเห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้มีศักยภาพ ที่สามารถให้การสนับสนุนโรงเรียนได้มีเจตคติที่เข้าใจและสนับสนุนผู้บริหารของโรงเรียน และเป็นผู้ที่ใช้ทักษะต่าง ๆ ได้ดี เช่น การเจรจาต่อรอง การติดต่อสื่อสาร และการประชุม นอกจากนี้ คณะกรรมการสถานศึกษายังได้ใช้ความสามารถของตน ในการแก้ปัญหาวิกฤติต่าง ๆ ของชุมชน ผลการศึกษายังพบอีกว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับการคัดเลือกกรรมการสถานศึกษา โครงสร้าง และองค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขาดความยืดหยุ่น งบประมาณที่ใช้เพื่อการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษามีไม่เพียงพอ อาจารย์ใหญ่ทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกัน

ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาสามารถส่งผลต่อการทำงานของพวกตนได้ แต่จะส่งผลเพียงเล็กน้อยต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน หรือต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

Jane (2004, p. 1-2) ได้ศึกษาสิ่งแวดล้อมท้องถิ่นที่มีผลต่อการวางแผนการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า นโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประกอบด้วยนักการศึกษา ผู้ปกครอง และสมาชิกของชุมชนอื่น ๆ จะทำกิจกรรมเกี่ยวกับการศึกษาของเด็ก และเปลี่ยนแปลงตามการปฏิบัติของตนเองการใ้้มติของการประชุมให้มีผลต่อระบบโรงเรียน และเพิ่มบทบาทของชุมชนในระดับโรงเรียนมีรูปแบบการร่วมมือกันของระบบนโยบาย และชี้ให้เห็นว่าบทบาทของผู้บริหารในนโยบายมีส่วนสำคัญ ส่วนอื่นเห็นว่าเป็นผลมาจากบริบทของกระบวนการเกิดขึ้นตามความต้องการของท้องถิ่นและทรัพยากร การวิจัยในอนาคตชี้ให้เห็นว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีผลต่อโรงเรียนและการบริหารการศึกษาเพื่อให้การเรียนของนักเรียนได้ปรับปรุงยิ่งขึ้น

Cooper and Marcella (2005, p. 67) ได้ศึกษาการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรัฐโมร็อกโก จากผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างการบริหารโรงเรียนในเมืองแซนเบอร์นาดิโน ด้านเครือข่ายนิยมได้ มีการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ได้นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาและการจัดการศึกษาอันเป็นการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดโครงสร้างคณะกรรมการบริหารโรงเรียนนอกจากนี้แล้วผลการศึกษายังพบว่าการบริหารการจัดการศึกษาของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนนั้น ได้มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนอีกด้วยซึ่งผลที่ได้จะเป็นการบอกถึงความสำเร็จสูงสุดในการบริหารโรงเรียนและยังเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

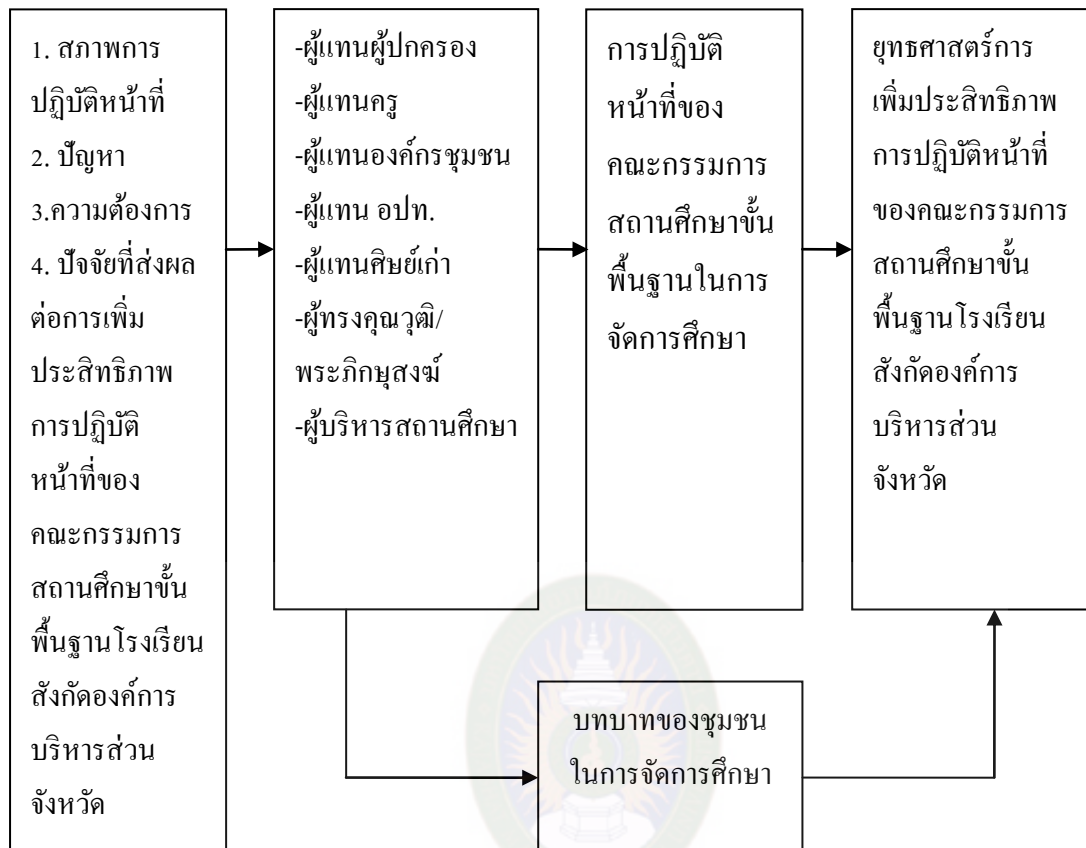
กล่าวโดยสรุป จากการศึกษางานวิจัยในต่างประเทศที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารในรูปแบบองค์กรคณะบุคคลมีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติตามกำหนดนโยบาย และการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่คุณภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็ยังคงต้องได้รับการพัฒนา และปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพต่อไป ปัญหาที่พบส่วนใหญ่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผนแม่บทการศึกษา และการวางแผนพัฒนาโรงเรียน การขาดความรู้และทักษะพื้นฐานที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ทั้งของตนเองและโรงเรียน อันเป็นข้อจำกัดที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพและไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ แต่อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศผลวิจัยจะใช้เป็นแนวทางในการวิจัย และอภิปรายผลต่อไป

2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากหลักการและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาในรูปคณะกรรมการหรือองค์คณะบุคคล หลักการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา อันเป็นหลักการที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ ทุกฉบับ ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่มีบทบัญญัติว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้อย่างชัดเจน ในมาตรา 40 ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ และเป็นความหวังของสังคม ที่อยากให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและทั่วถึง อันจะส่งผลให้เด็กและเยาวชนมีคุณภาพที่ดี เป็นทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่า สร้างสรรค์คุณประโยชน์ และนำมาซึ่งความสันติสุขให้แก่สังคม ประเทศชาติและสังคมโลกตลอดไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษายุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นคณะบุคคลที่ร่วมกันจัดการศึกษา ในประเด็นการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ และความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังภาพที่ 2.8

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการปฏิบัติ
หน้าที่ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) สร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการทดลองใช้ และ 3) การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่ม
ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัด เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีขั้นตอนและ
วิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ
หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาสภาพปัจจุบัน
ปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ
หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ต้องมีความรู้
ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จากนั้นผู้วิจัยจัดทำโครงการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยได้กำหนด
ตัวแปรที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีประสิทธิภาพ คือ การ

ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 รวม 12 ประการ จากนั้น ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหา เอกสารและงานวิจัย
 ที่เกี่ยวข้อง แล้วสังเคราะห์องค์ประกอบที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐานมีประสิทธิภาพ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ด้านทักษะ
 ความสามารถ และด้านคุณลักษณะที่เอื้อต่อการเป็นกรรมการ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่ม
 ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบปัจจัย 5 ด้าน คือ
 1) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านคุณลักษณะของครู 3) ด้านผลงานของสถานศึกษา 4) ด้าน
 คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา และ 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน

**การวิจัยระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการทดลองใช้** แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

ผู้วิจัยได้กรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ
 ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่
 ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการวิจัยระยะที่ 1 แล้วจัดทำร่างรูปแบบที่สำคัญ คือ
 แนวทางที่ทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 การทดลองใช้ การตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินการใช้วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA การสนทนา
 กลุ่มเพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ความเป็นไปได้ของรูปแบบ การสรุปผลการสนทนากลุ่ม เพื่อตรวจสอบ
 ยืนยันความถูกต้องตามรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ร่างรูปแบบ

1. จากสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ
 การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์
 เนื้อหาแล้วนำตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มากำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 เพื่อให้มีสมรรถนะเชิงคุณภาพใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ (พุทธิพิสัย) (Cognitive
 Domain) ด้านเจตคติ (จิตพิสัย) (Affective Domain) และด้านทักษะการปฏิบัติงาน (ทักษะพิสัย)
 (Psychomotor Domain) (Bloom, 1976, อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 115–117)
 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับ

1.1.1 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553

- 1.1.3 เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.1.4 หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544
 - 1.1.5 การบริหารจัดการ โรงเรียน ด้านวิชาการ งบประมาณ ฯลฯ
 - 1.1.6 แนวทางการจัดการเรียนการสอน
 - 1.1.7 การประกันคุณภาพ
 - 1.2 ด้านเจตคติ (Affective Domain) มีเจตคติความรู้เกี่ยวกับ
 - 1.2.1 การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.2.2 กำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาสถานศึกษา
 - 1.2.3 กำกับ และติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
 - 1.2.4 จัดทำหลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)
 - 1.2.5 การกำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาของโรงเรียน
 - 1.2.6 วางแผนการบริหารโรงเรียน
 - 1.2.7 การประเมินแผนและโครงการของโรงเรียน
 - 1.3 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน (Psychomotor Domain) มีทักษะเกี่ยวกับ
 - 1.3.1 มีความสนใจ เอาใจใส่และกระตือรือร้นในการจัดการศึกษา
 - 1.3.2 เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนตลอดเวลา
 - 1.3.3 ใจกว้าง ยอมรับหลักการและความคิดเห็นของผู้อื่น
 - 1.3.4 มีอุดมการณ์ เสียสละ พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อการศึกษา
 - 1.3.5 มีเวลาพอที่จะร่วมกิจกรรมตามหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
 - 1.3.6 มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
2. การเลือกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 1 โรงเรียน เพื่อนำมาเป็นกรณีศึกษาในเชิงคุณภาพ การเลือกจะพิจารณาจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน
3. การนำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพไปทดลองใช้ ซึ่งเป็น โรงเรียนที่ทดลองใช้รูปแบบ โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้
- 3.1 ขั้นเตรียมการ
 - 3.2 ขั้นการประเมินผลการก่อนดำเนินการ
 - 3.3 ขั้นดำเนินการ
 - 3.4 ขั้นปฏิบัติการ
 - 3.5 ขั้นการประเมินผลหลังการดำเนินการ

4. การประเมินผลหลังการนำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 2 การสนทนากลุ่ม

เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์ประกอบของร่างรูปแบบ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบยืนยันความถูกต้องขององค์ประกอบในการร่างรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) (สุภางค์ จันทวานิช, 2553, น. 33-35) ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสม ความครอบคลุมเนื้อหาความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ตลอดจนให้ข้อคิดเห็น เสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ทางด้านหลักสูตรและการสอนการประเมินผล และด้านการฝึกอบรม ภายหลังจากสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้สรุปภาพรวมของการสนทนากลุ่ม และปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การลองใช้รูปแบบ (Try Out)

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการที่ผ่านการสนทนากลุ่ม โดยได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว ไปลองใช้ (Try Out) กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ที่ไม่ใช่กลุ่มทดลองจริง เพื่อหาคุณภาพ หลังจากนั้นได้ปรับปรุงรูปแบบ และเครื่องมือวิจัยหลังการลองใช้

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบ

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านการสนทนากลุ่ม และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วไปทดลองใช้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนจีเหล็งพิทยาคม อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน ผู้วิจัยได้เลือกโรงเรียนแบบเจาะจง เนื่องจากเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง เดิมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และถ่ายโอนมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อปี 2554 เป็นโรงเรียนนำร่องด้านการเกษตรและประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ ได้รับการทาบทามจากคณะกรรมการคัดเลือกที่โรงเรียนแต่งตั้ง ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีแบบแผนของการทดลองใช้รูปแบบ ดังนี้

1. **ขั้นการเตรียมการ** เป็นการสร้างกรอบแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา
2. **ขั้นการประเมินผลก่อนการดำเนินการ** เป็นการประเมินผลด้านความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ และความสามารถพื้นฐาน
3. **ขั้นการดำเนินการ** เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และเจตคติต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. **ขั้นการปฏิบัติการ** เป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์ที่เป็นจริง ใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน
5. **ขั้นการประเมินผลหลังการดำเนินการ** เป็นการประเมินประสิทธิผลการดำเนินการโดยการประเมินความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลหลังการใช้รูปแบบ เป็นการวัดและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยได้ประเมินความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือวัดและประเมินผล เป็นแบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบประเมินตนเอง และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ

การวิจัยระยะที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ผู้วิจัยนำผลการนำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปทดลองใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 จากการทดลองใช้รูปแบบ จากกรณีศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกับทฤษฎีระบบ ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีการมีส่วนร่วม และการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และการตรวจสอบยืนยันร่างยุทธศาสตร์ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กรอบแนวคิดในการกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ ความต้องการพัฒนาตนเอง และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่ม

ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกับทฤษฎีระบบ (Systematic Approach) ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Approach) ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation Approach) และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) มาตรฐานยุทธศาสตร์ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของร่างยุทธศาสตร์การเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด

ผู้วิจัยนำร่างยุทธศาสตร์ไปสัมมนาร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย นักวิชาการด้านการศึกษาท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษา นักวิจัย และประเมินผล และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม รวม 9 คน ผู้วิจัย ได้มอบเอกสารที่เป็นร่างยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาก่อน ล่วงหน้าเป็นเวลา 1 สัปดาห์ โดยได้สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นเวลา 1 วัน โดย ผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมกันพิจารณา และตรวจสอบเนื้อหาโดยละเอียด ตั้งแต่ชื่องานวิจัย กรอบแนวคิด การวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย เครื่องมือวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และวิธีการกำกับ ติดตามและ ประเมินผล

ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงรูปแบบยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเป็นฉบับ สมบูรณ์ต่อไป

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวม 200 โรงเรียน โดยได้แบ่งโรงเรียน มัธยมศึกษาที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลจากทุกฝ่าย ครบถ้วน แล้วนำมาใช้ในการกำหนดรูปแบบ และยุทธศาสตร์ ได้ครอบคลุมการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากนั้นได้สุ่มแบบแบ่งกลุ่ม ได้จำนวน 23 โรงเรียน ดังนี้ (กรม ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552)

- 3.2.1.1 ผู้แทนผู้ปกครอง 200 คน
 - 3.2.1.2 ผู้แทนครู 200 คน
 - 3.2.1.3 ผู้แทนองค์กรชุมชน 600 คน
 - 3.2.1.4 ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 200 คน
 - 3.2.1.5 ผู้แทนศิษย์เก่า 200 คน
 - 3.2.1.6 ผู้ทรงคุณวุฒิ/พระภิกษุสงฆ์ 1,400 คน
 - 3.2.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษา 200 คน
- รวมทั้งสิ้น 3,000 คน

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ (Krejcie and Morgan, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2543, น. 45) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน จากนั้นผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Random Sampling) (สุวิมล ติรกานันท์, 2546, น. 194–203) แล้วได้โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 23 โรงเรียน จำแนกแต่ละกลุ่ม ดังนี้

- 3.2.2.1 ผู้แทนผู้ปกครอง 23 คน
 - 3.2.2.2 ผู้แทนครู 23 คน
 - 3.2.2.3 ผู้แทนองค์กรชุมชน 69 คน
 - 3.2.2.4 ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 23 คน
 - 3.2.2.5 ผู้แทนศิษย์เก่า 23 คน
 - 3.2.2.6 ผู้ทรงคุณวุฒิ/พระภิกษุสงฆ์ 157 คน
 - 3.2.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษา 23 คน
- รวมทั้งสิ้น 341 คน

3.2.3 ตัวแปรที่ศึกษา จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรในการศึกษาวิจัย ดังนี้

3.2.3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ คุณลักษณะที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีตัวแปรที่เป็นปัจจัยในการเพิ่มประสิทธิภาพ รวม 5 ด้าน คือ 1) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา 3) ด้านความสัมพันธ์ของสถานศึกษากับชุมชน 4) ด้านคุณลักษณะครู และ 5) ด้านผลงานของสถานศึกษา

3.2.3.2 ตัวแปรตาม คือ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการวิจัย คือ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวนเป็น 6 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตอนที่ 2 สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ตอนที่ 3 ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ตอนที่ 4 ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ตอนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.2 การสร้างเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย ดังนี้

3.3.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3.2.2 วิเคราะห์เนื้อหา กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

3.3.2.3 สร้างเครื่องมือวิจัยเพื่อเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงเครื่องมือ

3.3.2.4 นำเครื่องมือวิจัยเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) เชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ด้านเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องตามหลักภาษา ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย และภายหลังผู้วิจัยนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Congruence : IOC) ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ฤทธิ์ โสภากา คณะมนุษยและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมสงวน ปัสสาโก ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3) ดร.ปริดา ลำมะนา ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด

4) ดร.วราภรณ์ บุตรพรหม ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านวังยาว อำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด

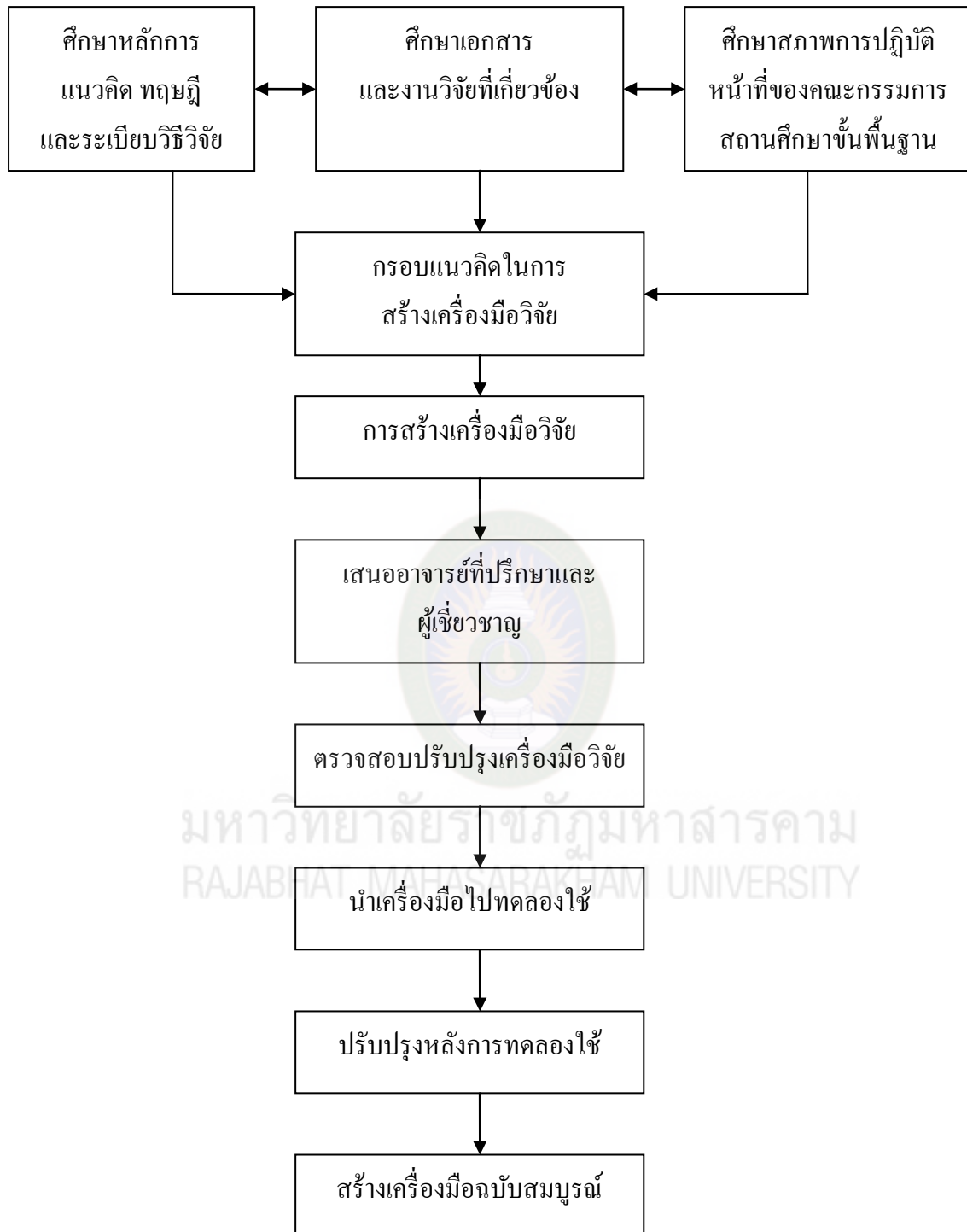
5) ดร.เสถียรพงษ์ สีวินา หัวหน้ากลุ่มงานประกันคุณภาพและสารสนเทศทางการแพทย์ โรงพยาบาลเกษตรวิสัย

3.3.2.5 ปรับปรุงเครื่องมือวิจัย แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 15 คน หลังการทดลองใช้ ได้จัดฝึกอบรมและสัมมนาที่โรงเรียนมีกำหนด 1 วัน

3.3.2.6 ผู้วิจัยนำเครื่องมือวิจัย ที่ทดลองใช้แล้วไปหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา โดยวิธีของคอนบราด (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความน่าเชื่อถือเท่ากับ 0.95

3.3.2.7 ปรับปรุงแล้วเสนอบริการที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำก่อนที่จะนำเครื่องมือวิจัยไปจัดเก็บข้อมูลโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.3.2.8 นำเครื่องมือวิจัยไปเก็บข้อมูลจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รายชื่อโรงเรียนตามภาคผนวก ค สรุปขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย ดังภาพที่ 3.2



ภาพที่ 3.1 สรุปขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามลำดับกิจกรรม ดังนี้

3.4.1 ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความร่วมมือองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และอนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยจากโรงเรียนในสังกัด

3.4.2 แจกขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อแจกแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือวิจัยให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามจำนวนที่กำหนดในกลุ่มตัวอย่าง แต่ละโรงเรียนตามภาคผนวก ค

3.4.3 ผู้วิจัยนำเครื่องมือวิจัยส่งที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จัดการศึกษาและมีสถานศึกษาในสังกัด โดยได้ประสานงานกับกองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เพื่อทำหนังสือนำส่งปะหน้าไปที่โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4.4 ผู้วิจัยได้ใส่ซองติดแสตมป์ เพื่อให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งกลับคืนมาทั้ง 23 โรงเรียน ให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 30 วัน ระหว่างนั้นได้ประสานงานทางโทรศัพท์ไปยังผู้แทนโรงเรียนที่ได้รับมอบหมายตลอดเวลา

3.4.5 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้ง 23 โรงเรียน จำนวน 341 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3.4.6 ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด และเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์และการแปลผลข้อมูล

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 – 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติหน้าที่ปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

3.5.2 การแปลผลข้อมูล

3.5.2.1 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย จำแนกรายด้าน รายข้อ และรวมทุกข้อ โดยพิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับ มากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับ มาก

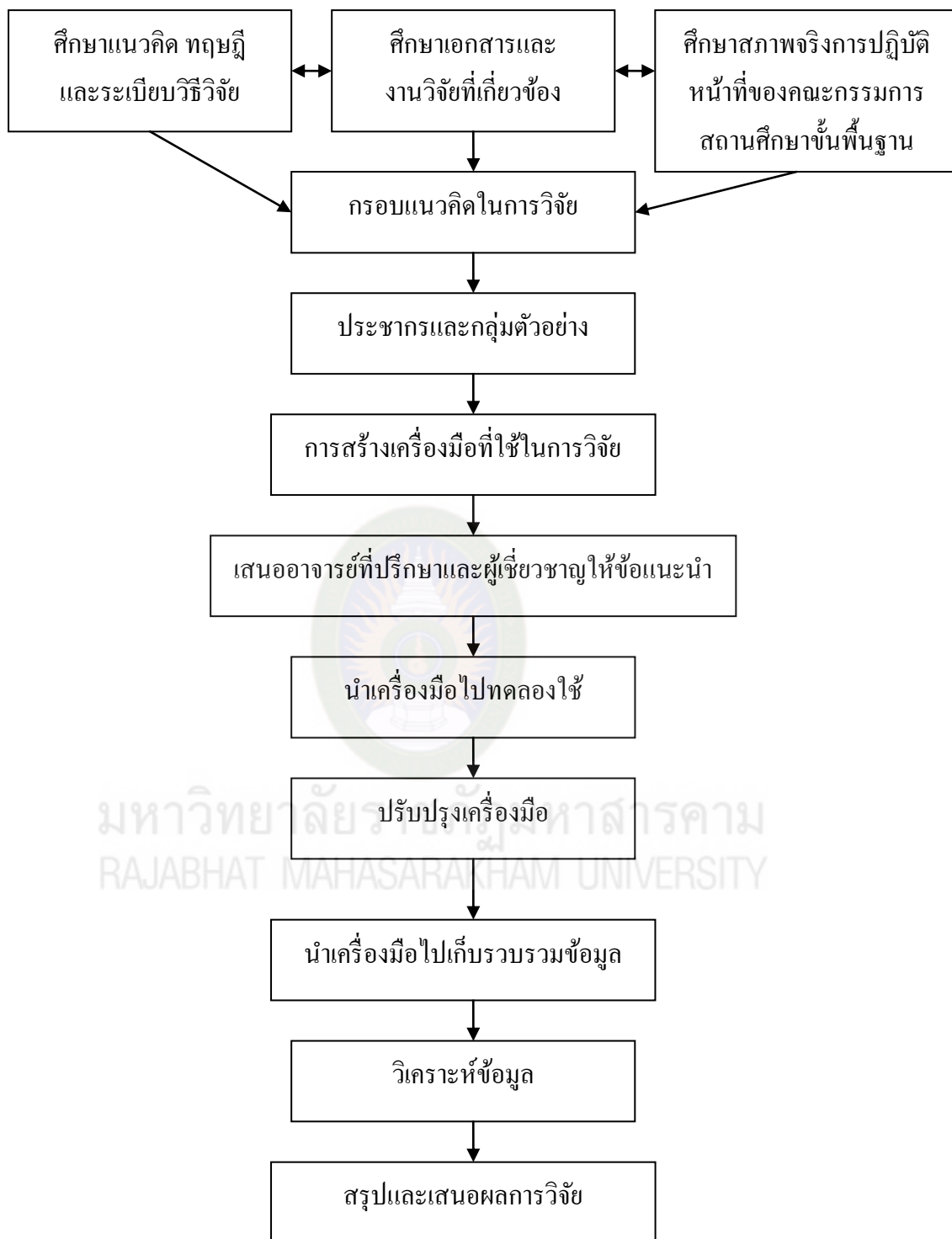
2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับ น้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.5.2.2 การแปลผลข้อมูลวิจัย โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ถ้าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าน้อยกว่า 1.00 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่กระจาย (ประยูร อาษานาม, 2541, น. 80)

สรุปขั้นตอนการวิจัยระยะที่ 1 ดังภาพที่ 3.2



ภาพที่ 3.2 สรุปขั้นตอนการวิจัยระยะที่ 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ประมวลผลข้อมูลการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งหมด และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด” แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์และศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	198	58.07
1.2 หญิง	143	41.93
รวม	341	100.00
2. อายุ		
1.1 30- 40 ปี	58	17.00
1.2 41-50 ปี	84	24.64
1.3 51-60 ปี	105	30.79
1.4 61 ปี ขึ้นไป	94	27.57
รวม	341	100.00

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	106	31.08
3.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	157	46.05
3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	78	22.87
รวม	341	100.00
4. อาชีพ		
4.1 รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ	90	26.39
4.2 เกษตรกรรม/รับจ้างทั่วไป	73	21.41
4.3 ค้าขาย/นักธุรกิจ	94	27.57
4.4 ข้าราชการบำนาญ	60	17.59
4.5 อื่น ๆ	24	7.04
รวม	341	100.00
5. สถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม		
5.1 ผู้แทนผู้ปกครอง	23	6.74
5.2 ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	23	6.74
5.3 ผู้แทนองค์กรชุมชน	68	19.95
5.4 ผู้แทนศิษย์เก่า	23	6.74
5.5 ผู้ทรงคุณวุฒิ	158	46.35
5.6 ผู้แทนครู	23	6.74
5.7 ผู้บริหารสถานศึกษา	23	6.74
รวม	341	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 58.07 มีอายุ มากที่สุด ระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็น ร้อยละ 30.79 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มากที่สุด จำนวน 157 คน คิดเป็น ร้อยละ 46.05 ประกอบอาชีพค้าขาย/นักธุรกิจ มากที่สุด จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 27.57 และเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิ มากที่สุด จำนวน 158 คน คิดเป็น ร้อยละ 46.35

2. สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางที่ 4.2

สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

สภาพการปฏิบัติหน้าที่	ระดับการปฏิบัติหน้าที่		
	(\bar{X})	S.D.	แปลผล
1. การกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาของสถานศึกษา	3.97	0.76	มาก
2. การพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีสถานศึกษา	3.89	0.79	มาก
3. การให้ความเห็นชอบในการจัดทำสารหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	3.90	0.80	มาก
4. การกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา	3.88	0.79	มาก
5. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา	3.98	0.68	มาก
6. การส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการเด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ	3.78	0.86	มาก
7. การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้ตามมาตรฐาน	3.88	0.85	มาก
8. การส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาวิทยากร ภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.74	0.87	มาก
9. การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนองค์กรภาครัฐและเอกชน	3.86	0.83	มาก
10. การให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน	3.93	0.74	มาก
11. การแต่งตั้งที่ปรึกษา และหรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบและตามความเห็นสมควร	3.93	0.77	มาก
12. การปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา	3.95	0.74	มาก
รวม	3.89	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 3.89$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้ตามมาตรฐาน ($\bar{X}=3.98$) รองลงมา คือ การกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.97$) และข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาวិทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.74$)

จึงสรุปได้ว่า สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อยู่ในระดับ “มาก” ทั้งนี้ เนื่องจากระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เน้นการกระจายอำนาจ และกำหนดบทบาทหน้าที่ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบฯ ด้วยความเอาใจใส่ และมีความกระตือรือร้นอันเป็นการเพิ่มบทบาทหน้าที่และการเพิ่มศักยภาพทางสังคมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ปัญหาของสถานศึกษา และ 3) ปัญหาของชุมชนท้องถิ่น รายละเอียดดังตารางที่ 4.3 – 4.4

ตารางที่ 4.3

ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ระเบียบ แนวปฏิบัติของทางราชการ และการพัฒนาตนเอง	3.28	1.20	ปานกลาง
2. ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา การวางแผน และการพัฒนาหลักสูตร จึงทำให้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น	3.28	1.15	ปานกลาง
3. ขาดทักษะการประชุม การเป็นวิทยากร การนำบุคลากรใน ท้องถิ่นมาร่วมสอนหรือการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.05	1.19	ปานกลาง

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
4. ขาดการมีส่วนร่วม เพราะปัญหาทางเศรษฐกิจและการประกอบอาชีพ จึงทำให้ไม่ค่อยมีเวลามาร่วมประชุมและกิจกรรมของโรงเรียน	3.25	1.10	ปานกลาง
5. ขาดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในการบรรยายหรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัย และพื้นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาแต่ละกลุ่ม และการเรียนรู้อย่างมีความสุข มีเจตคติที่ดีต่อภารกิจหน้าที่	3.12	1.12	ปานกลาง
6. ขาดการติดตามการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการและเทคโนโลยีทางการศึกษา จึงทำให้ไม่ยอมเสนอแนะในที่ประชุม	3.23	1.16	ปานกลาง
7. ขาดแรงจูงใจในการทำงาน เพราะคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นงานอาสา ไม่มีค่าตอบแทนในการมาร่วมประชุม จึงทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ต่ำ	3.19	1.17	ปานกลาง
รวม	3.17	1.16	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ($\bar{X} = 3.17$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ “ปานกลาง” ทุกข้อ โดยข้อที่มีปัญหาและมีเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ระเบียบแนวปฏิบัติของทางราชการและการพัฒนาตนเอง และขาดความรู้ประสบการณ์ในการจัดการศึกษา การวางแผน และการพัฒนาหลักสูตร จึงทำให้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.28$) 2) ขาดการมีส่วนร่วม เพราะปัญหาทางเศรษฐกิจและการประกอบอาชีพ จึงทำให้ไม่ค่อยมีเวลามาร่วมประชุม และร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.25$) และ 3) ขาดการติดตามความเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการและเทคโนโลยีทางการศึกษา จึงทำให้ไม่ยอมเสนอแนะในที่ประชุม ($\bar{X} = 3.23$)

ตารางที่ 4.4

ปัญหาของสถานศึกษา

ปัญหาของสถานศึกษา	ระดับปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานศึกษา	3.41	1.06	ปานกลาง
2. บุคลากรที่อาศัยอยู่ในชุมชนไม่ได้เข้าเรียนในสถานศึกษา อันเป็นที่ตั้งของชุมชนท้องถิ่นนั้น	3.33	1.01	ปานกลาง
3. สถานศึกษาขาดงบประมาณในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา	3.50	0.93	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษายึดตนเองเป็นสำคัญ และไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนท้องถิ่น	3.34	1.07	ปานกลาง
5. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นระยะ ๆ สม่ำเสมอ และหลากหลายวิธีการ	3.31	1.03	ปานกลาง
6. สถานศึกษามีการกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและรายงานผลให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบตามกำหนดเวลา	3.33	1.02	ปานกลาง
รวม	3.37	1.02	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัญหาของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ($\bar{X} = 3.37$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ปัญหาของสถานศึกษามีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาอยู่ในระดับ “มาก” 1 ข้อ และอยู่ในระดับ “ปานกลาง” 5 ข้อ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) สถานศึกษาขาดงบประมาณในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 3.50$) 2) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กับชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.41$) และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษายึดตนเองเป็นสำคัญ และไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.34$)

ตารางที่ 4.5

ปัญหาของชุมชนท้องถิ่น

ปัญหาของชุมชนท้องถิ่น	ระดับปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ของเด็ก และประเมินการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	3.67	1.04	มาก
2. ชุมชนมีผู้สูงอายุและเด็กเป็นจำนวนมาก เนื่องจากพ่อแม่ ผู้ปกครองต้องออกไปรับจ้างในเมือง หรือต่างจังหวัด	3.48	1.09	ปานกลาง
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชนไม่เห็นความสำคัญ จึงไม่ค่อยจัดสรรเงินงบประมาณสนับสนุนทางด้าน การศึกษา	3.39	1.09	ปานกลาง
4. ชุมชนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วม การสนับสนุน การให้ ความไว้วางใจ และการมีส่วนในการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	3.46	1.20	ปานกลาง
5. ผู้มีความรู้ในสาขาต่าง ๆ ในชุมชนเข้ามาเป็นครูภูมิปัญญา ท้องถิ่น เป็นวิทยากรช่วยสอนให้ความรู้แก่นักเรียนตาม ศูนย์การเรียนรู้	3.30	1.07	ปานกลาง
6. นักการเมืองในท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อการบริหารและการจัด การศึกษาของสถานศึกษา	3.97	0.84	มาก
รวม	3.54	1.05	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ปัญหาของชุมชนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 3.54$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) นักการเมืองในท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.97$) 2) ชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ของเด็ก และประเมินการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.67$) และ 3) ชุมชนมีผู้สูงอายุและเด็กเป็นจำนวนมาก เนื่องจากพ่อแม่ผู้ปกครองต้องออกไปรับจ้างในเมือง หรือไปรับจ้างต่างจังหวัด ($\bar{X} = 3.48$)

สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันยังมีปัญหาอยู่บ้าง ซึ่งจำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนาและหาทางเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้มีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ให้มากยิ่งขึ้น และโดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นภารกิจจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการ อันเนื่องมาจากสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดส่วนใหญ่ถ่ายโอนมาจากกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายที่เกี่ยวข้องบ้างเรื่องยังใช้ของกระทรวงศึกษาธิการในการบริหารจัดการศึกษา และบ้างเรื่องก็ใช้ของกระทรวงมหาดไทย ดังนั้น ปัญหาที่ได้จากการศึกษานี้จะเป็นแนวทางให้สถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นำไปประมวลผลเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่มากยิ่งขึ้น

4. ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดความต้องการในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดนโยบาย และการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ และ 2) ด้านการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รายละเอียดดังตารางที่ 4.6 – 4.7

ตารางที่ 4.6

ความต้องการกำหนดนโยบาย และการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความต้องการกำหนดนโยบาย และการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความต้องการ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. การศึกษาข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา	3.60	0.89	มาก
2. การวางแผนพัฒนาการศึกษา และการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.74	0.93	มาก
3. การกำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของสถานศึกษา	3.65	0.98	มาก
4. การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.34	0.99	ปานกลาง
5. การจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.61	0.99	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ความต้องการกำหนดนโยบาย และการวางแผนการปฏิบัติ หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความต้องการ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
6. การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของ ชุมชนท้องถิ่น	3.56	0.98	มาก
7. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติ การประจำปีของสถานศึกษา	3.57	0.96	มาก
8. การตรวจสอบการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการของ สถานศึกษา	3.43	0.97	ปานกลาง
9. การจัดหาทุนและบริจาคทรัพย์สินสนับสนุนในการจัด การศึกษาของสถานศึกษา	3.64	0.91	มาก
10. การสำรวจเด็กที่อยู่ในเขตบริการของสถานศึกษา เพื่อนำมา ใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา	3.73	0.90	มาก
11. การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมาย ที่ตัวผู้เรียน เก่ง ดี มีสุข เป็นสำคัญ	3.59	0.89	มาก
12. การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นสถานที่ในการถ่ายทอดภูมิปัญญา ท้องถิ่นตลอดจนการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน	3.73	0.93	มาก
13. การติดตามและประเมินผลการเรียนของนักเรียนให้ สอดคล้องกับหลักสูตร	3.57	0.92	มาก
14. การเสนอข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา	3.55	0.96	มาก
รวม	3.59	0.94	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความต้องการกำหนดนโยบาย และการวางแผนการปฏิบัติ
หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 3.59$) และ
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ “มาก” 12 ข้อ และระดับ “ปานกลาง” 2 ข้อ โดย
เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) การวางแผนพัฒนาการศึกษา และการ
ปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.74$) 2) การสำรวจเด็กที่อยู่ในเขตบริการของสถานศึกษา
เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา และการส่งเสริมให้ชุมชนเป็น

สถานที่ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นตลอดจนการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน ($\bar{X} = 3.73$) และ 3) การกำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.7

ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	ระดับความต้องการ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. มีความรู้ในบทบาทหน้าที่ แนวปฏิบัติและความรับผิดชอบ ที่ถูกต้อง	3.94	0.95	มาก
2. มีความรู้ความเข้าใจในการกำหนดนโยบาย และวางแผน การศึกษา	3.86	0.94	มาก
3. มีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาของโรงเรียนหรือ หลักสูตรท้องถิ่น	4.06	0.86	มาก
4. มีความรู้ในการบริหารจัดการ โรงเรียนด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป	3.97	0.96	มาก
5. มีความรู้ในการสืบค้นข้อมูล ข่าวสารทางด้านการศึกษา จาก แหล่งข้อมูลต่าง ๆ	3.88	0.83	มาก
6. มีความต้องการพัฒนาทักษะในการติดต่อสื่อสาร และการ ประชาสัมพันธ์	3.90	0.83	มาก
7. มีความรู้ในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการ ปฏิบัติงาน	3.92	0.85	มาก
8. มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการประชุม และการทำงานเป็นหมู่คณะ หรือการทำงานเป็นทีม	3.80	0.84	มาก
9. มีความรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ การบริหารแบบฐานโรงเรียน	3.99	0.72	มาก
10. มีความต้องการเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้และประสบการณ์มากขึ้น	3.84	0.86	มาก
11. มีความต้องการเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาดูงาน โรงเรียน ต้นแบบและ โรงเรียนดีเด่นเพื่อนำมาประยุกต์กับ โรงเรียน	3.81	0.91	มาก
รวม	3.90	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 3.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) ต้องการมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาของโรงเรียนหรือหลักสูตรท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.06$) 2) ต้องการมีความรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ การบริหารแบบฐานโรงเรียน ($\bar{X} = 3.99$) และ 3) ต้องการมีความรู้ในการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 3.97$)

สรุปได้ว่า ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวม มีความต้องการอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน โดยเฉพาะการพัฒนาตนเอง ที่ต้องการมากที่สุด คือ ต้องการมีความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องการพัฒนาร่วมกันเป็นหมู่คณะ ต้องการมีความรู้ความเข้าใจในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการศึกษา ตลอดจนต้องการรู้แหล่งค้นคว้าข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา ข้อค้นพบดังกล่าว จึงได้นำมาเป็นตัวแปรในการกำหนดกิจกรรมแทรก เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินความต้องการ (Need Assessment) ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ด้วยสถิติการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบ (Factor Analysis) ประเภทการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยจัดทำข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1.1 การสร้างเมตริกความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปร (Correlation Matrix) ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปรจากทั้งหมด 25 ตัวแปร ได้กำหนดสัญลักษณ์แต่ละตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ดังนี้

- X_1 หมายถึง เกิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งของสถานศึกษา
- X_2 หมายถึง ชุมชนและสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษา
- X_3 หมายถึง ชุมชนและสถานศึกษามีโครงการ/กิจกรรม เพื่อการอนุรักษ์และการพัฒนาด้านศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมร่วมกัน

- X₄ หมายถึง ชุมชนให้การสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และ
ต่อเนื่อง
- X₅ หมายถึง ชุมชนมีความคาดหวังต่อสถานศึกษาว่าจะสั่งสอนบุตร
หลานของตนให้เป็นคนเก่ง คนดีของชุมชน
- X₆ หมายถึง มีความศรัทธาต่อสถานศึกษา
- X₇ หมายถึง มีความเป็นนักประชาธิปไตยและการรู้จักยอมรับการ
เปลี่ยนแปลง
- X₈ หมายถึง มีอุดมการณ์ เสียสละ พร้อมจะอุทิศตนเพื่อการศึกษา
- X₉ หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจในการศึกษาของท้องถิ่น
- X₁₀ หมายถึง มีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชน
- X₁₁ หมายถึง มีคุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะ
- X₁₂ หมายถึง มีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ
- X₁₃ หมายถึง มีคุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหารจัดการ
- X₁₄ หมายถึง มีคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ
- X₁₅ หมายถึง มีคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมในการบริหาร
- X₁₆ หมายถึง มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดแก่นักเรียน
- X₁₇ หมายถึง มีความรักสามัคคีในหมู่คณะครูในสถานศึกษา
- X₁₈ หมายถึง เอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอน
- X₁₉ หมายถึง มีความเสียสละ อุทิศเวลาและปฏิบัติงานตรงต่อเวลา
- X₂₀ หมายถึง มีมนุษยสัมพันธ์และเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน
- สม่ำเสมอ
- X₂₁ หมายถึง สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน
- X₂₂ หมายถึง นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาได้เรียนต่อเพิ่มขึ้น
- X₂₃ หมายถึง มีการจัดแสดงผลงานกิจกรรมของครูนักเรียนที่รับรางวัล
- X₂₅ หมายถึง มีการจัดสภาพแวดล้อมและพัฒนาด้านอาคารสถานที่
ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน
- Y หมายถึง สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ตารางที่ 4.8

เมตริกความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปรทุกตัว (Correlation Matrix)

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅	X ₁₆	X ₁₇	X ₁₈	X ₁₉	X ₂₀	X ₂₁	X ₂₂	X ₂₃	X ₂₄	X ₂₅		
X ₁	1.0000																										
X ₂	.5375	1.0000																									
X ₃	.5017	.6364	1.0000																								
X ₄	.4083	.4507	.4255	1.0000																							
X ₅	.4953	.4460	.4142	.7114	1.0000																						
X ₆	.4295	.3990	.3373	.5264	.7611	1.0000																					
X ₇	.1773	.3579	.2788	.1922	.1853	.1377	1.0000																				
X ₈	.2317	.4457	.3157	.2399	.2578	.2055	.8311	1.0000																			
X ₉	.1365	.2842	.2288	.2094	.2457	.1979	.2673	.2829	1.0000																		
X ₁₀	.0837	.2761	.1935	.1744	.1956	.2089	.2714	.3095	.8539	1.0000																	
X ₁₁	.0123	.0796	.0075	.0403	.0244	.0955	.1626	.1164	.0524	.0660	1.0000																
X ₁₂	.0896	.0909	.1064	.1436	.1375	.1526	.1594	.1681	.1588	.1698	.3581	1.0000															
X ₁₃	.0548	.1062	.1356	.2013	.1387	.0718	.1749	.1932	.2150	.2008	.1736	.1176	1.0000														
X ₁₄	.0332	.1191	.1644	.1906	.2162	.1082	.1247	.1355	.2328	.2249	.1717	.1158	.5394	1.0000													
X ₁₅	.1738	.1724	.1323	.6107	.3729	.2385	.0617	.1131	.1438	.1490	.0223	.0648	.3371	.3406	1.0000												
X ₁₆	.0792	.1353	.0681	.2647	.3612	.3081	.0711	.0068	.0873	.0901	.1579	.0985	.3737	.5111	.5030	1.0000											
X ₁₇	.0555	.0024	.0429	.0342	.0262	.0611	.0291	.0141	.0829	.0801	.0766	.0416	.0910	.1728	.1372	.1810	1.0000										
X ₁₈	.0218	.0241	.0462	.0236	.0748	.1047	.1186	.0837	.0049	.0750	.0303	.0020	.0987	.0583	.0993	.0698	.2933	1.0000									
X ₁₉	.0602	.0138	.0987	.0006	.0241	.0387	.1757	.1139	.0410	.0715	.0623	.0650	.1618	.1291	.0242	.0126	.3001	.5673	1.0000								
X ₂₀	.0242	.0094	.0101	.0135	.0240	.0368	.1117	.1184	.1205	.1243	.0516	.0302	.3839	.2588	.1275	.1922	.2591	.3688	.4577	1.0000							
X ₂₁	.0609	.0836	.0784	.0014	.0239	.0325	.1960	.1818	.1057	.1378	.0015	.0040	.2503	.2288	.0472	.0677	.2835	.4531	.5960	.5663	1.0000						
X ₂₂	.2713	.3515	.5487	.0971	.1568	.1189	.1280	.1868	.1154	.1795	.0416	.0845	.2064	.1772	.3330	.3058	.1390	.0893	.1380	.1153	.0952	1.0000					
X ₂₃	.1806	.1796	.1501	.5891	.3844	.2474	.0283	.0842	.1160	.1449	.0155	.0501	.2631	.2895	.8379	.4611	.1426	.1185	.0234	.1152	.0528	.3355	1.0000				
X ₂₄	.1140	.1127	.1210	.0285	.0280	.0620	.0124	.0087	.0090	.0148	.0081	.1251	.0785	.0265	.0456	.0270	.0563	.0010	.0323	.0015	.0353	.0242	.0763	1.0000			
X ₂₅	.1536	.1944	.1337	.2340	.3522	.4995	.0288	.0053	.0283	.0496	.0685	.0524	.1477	.2299	.3633	.4893	.1322	.0376	.0485	.0977	.0219	.2329	.4174	.0546	1.0000		

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปรทุกตัวส่วนมากความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง ซึ่งตัวแปรเหล่านี้มีโอกาสที่จะมีปัจจัยร่วมกัน

ตารางที่ 4.9

การทดสอบบาร์ทเลทท์ (KMO and Bartlen's Test)

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.745
Bartlett's Test of Approx. Chi-Square	4335.616
df	300
Sig.	.000

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงทำให้ค่าทแยงมุมของเมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเท่ากับ 0.745 และการทดสอบด้วยวิธีบาร์ทเลทท์ (Bartlen's Test of Sphericity) มีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ($P < 0.05$) แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเพียงพอ

1.2 การสกัดปัจจัย (Factor Extraction)

ในการสกัดปัจจัย (Factor Extraction) ใช้วิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component) โดยใช้หลักความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรที่ใช้เป็นข้อมูลองค์ประกอบหลักของตัวแปร คือ การผสมเชิงเส้น (Linear Combination) ของตัวแปรที่อธิบายการผันแปรของข้อมูลได้มากที่สุด แต่ไม่มีการสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างปัจจัยและตัวแปร การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีสมมติฐาน (Assumption) ว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงและปัจจัยต่าง ๆ จะสามารถอธิบายการผันแปรของทุกตัวแปรได้ครบ โดยที่องค์ประกอบหลักจะอธิบายความผันแปรได้น้อยกว่าปัจจัยตัวแรก ๆ ตามลำดับกันไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกวิธีองค์ประกอบหลักเป็นวิธีในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 4.10

การอธิบายการผันแปรของตัวแปร (Total Variance Explained)

Component	Initial Eigen values			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Loadings			Loadings		
				Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.542	22.168	22.168	5.542	22.168	22.168	3.594	14.378	14.378
2	2.987	11.950	34.117	2.987	11.950	34.117	3.566	14.265	28.643
3	2.549	10.195	44.312	2.549	10.195	44.312	2.944	11.778	40.421
4	1.773	7.093	51.405	1.773	7.093	51.405	2.560	10.239	50.660
5	1.410	5.642	57.047	1.410	5.642	57.047	1.597	6.387	57.047
6	1.239	4.958	62.004						
7	1.204	4.817	66.821						
8	1.066	4.265	71.087						
9	1.000	4.000	75.086						
10	.909	3.637	78.723						
11	.728	2.911	81.634						
12	.594	2.374	84.008						
13	.549	2.194	86.202						
14	.485	1.939	88.141						
15	.476	1.903	90.044						
16	.455	1.820	91.864						
17	.381	1.523	93.387						
18	.357	1.428	94.815						
19	.330	1.318	96.133						
20	.247	.990	97.123						
21	.176	.702	97.825						
22	.161	.643	98.468						
23	.149	.594	99.062						
24	.133	.532	99.594						
25	.101	.406	100.000						

หมายเหตุ. Extraction Method : Principal Component Analysis.

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ค่า Total ซึ่งแสดงว่า Eigen Value ของแต่ละปัจจัยที่สกัดได้โดยพิจารณาจากค่า 5.54 แสดงว่าปัจจัยที่ 1 (ในผลลัพธ์ใช้คำว่า Component) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้ประมาณ 5 ถึง 6 ตัวแปร ค่า 2.98 แสดงว่าปัจจัยที่ 2 สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้ประมาณ 2 ถึง 3 ตัวแปร ค่า 2.54 แสดงว่าปัจจัยที่ 3 สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้ประมาณ 2 ถึง 3 ตัวแปร ค่า 1.77 แสดงว่าปัจจัยที่ 4 สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้ประมาณ 1 ถึง 2 ตัวแปร และค่า 1.41 แสดงว่าปัจจัยที่ 5 สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรได้ประมาณ 1 ตัวแปร สำหรับค่าในส่วนของ % Cumulative 57.04 เป็นค่าที่แสดงว่าถ้าใช้ 5 ปัจจัย จะสามารถอธิบายจำนวนตัวแปรได้ประมาณ 57.04 % ของจำนวนตัวแปรทั้งหมด ส่วน % of variance แสดงค่า Eigen value ของแต่ละปัจจัยที่สกัดได้ในรูปของร้อยละ เมื่อเทียบกับยอดรวมของ Eigen Value ของทุกปัจจัย

ตารางที่ 4.11

เมตริกปัจจัย (Component Matrix^a)

	Component				
	1	2	3	4	5
X ₁	.526	-.283	-.263	-.317	.268
X ₂	.634	-.219	-.410	-.163	.097
X ₃	.598	-.150	-.358	-.220	.266
X ₄	.713	-.305	.074	-.159	-.142
X ₅	.720	-.375	.006	-.133	.039
X ₆	.616	-.406	.002	-.091	.170
X ₇	.410	.164	-.612	.063	-.240
X ₈	.486	.102	-.585	.077	-.220
X ₉	.461	.097	-.312	.584	-.202
X ₁₀	.458	.143	-.303	.577	-.212
X ₁₁	.092	.012	.255	.412	.573
X ₁₂	.243	-.041	-.059	.409	.435
X ₁₃	.463	.347	.210	.293	.065
X ₁₄	.489	.279	.300	.321	.052
X ₁₅	.637	-.020	.486	-.070	-.352

(ต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

	Component				
	1	2	3	4	5
X ₁₆	.528	.013	.583	.124	.029
X ₁₇	.174	.472	.164	-.060	.071
X ₁₈	.137	.642	-.046	-.323	.027
X ₁₉	.180	.709	-.130	-.345	.092
X ₂₀	.256	.694	.088	-.036	.116
X ₂₁	.254	.721	-.101	-.189	.114
X ₂₂	.493	.075	.017	-.145	.119
X ₂₃	.621	-.039	.487	-.129	-.347
X ₂₄	-.054	.083	.110	-.013	-.431
X ₂₅	.474	-.130	.424	-.119	.082

หมายเหตุ. Method : Principal Component Analysis

a 5 components extracted

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ส่วนที่แสดงค่าน้ำหนักของปัจจัย (Factor Analysis) ก่อนการหมุนแกน ค่าน้ำหนักจะแสดงถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรหนึ่ง ๆ กับแต่ละปัจจัยเพื่อพิจารณาว่าตัวแปรนั้น ควรจะเข้าไปอยู่ในปัจจัยใด

1.3 การหมุนแกนปัจจัย (Factor Rotation)

ตารางที่ 4.12

ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรหลังจากหมุนแกนด้วยวิธี *Oblique (Rotated Component Matrix^a)*

	Component				
	1	2	3	4	5
X ₁	.770	.046	.001	-.011	.055
X ₂	.756	.055	.011	.282	-.010
X ₃	.763	.019	.110	.152	.101

(ต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

	Component				
	1	2	3	4	5
X ₄	.569	.531	-.104	.148	-.118
X ₅	.669	.442	-.142	.119	.031
X ₆	.635	.344	-.184	.050	.149
X ₇	.352	-.147	.191	.636	-.211
X ₈	.413	-.082	.150	.643	-.175
X ₉	.067	.134	-.019	.809	.158
X ₁₀	.045	.139	.023	.810	.148
X ₁₁	-.059	.118	-.006	-.050	.742
X ₁₂	.144	.015	-.037	.212	.594
X ₁₃	-.024	.420	.331	.301	.302
X ₁₄	-.035	.512	.262	.277	.323
X ₁₅	.147	.839	.069	.096	-.179
X ₁₆	.053	.753	.077	-.014	.241
X ₁₇	-.078	.180	.494	.004	.077
X ₁₈	.025	-.012	.719	-.024	-.138
X ₁₉	.091	-.071	.810	.009	-.105
X ₂₀	-.073	.152	.716	.113	.126
X ₂₁	.061	-.001	.792	.117	.011
X ₂₂	.384	.267	.237	.064	.074
X ₂₃	.171	.826	.067	.046	-.210
X ₂₄	-.233	.159	-.006	.096	-.345
X ₂₅	.259	.580	.022	-.155	.118

หมายเหตุ. Extraction Method : Principal Component Analysis

Rotation Method : Oblimin with Kaiser Normalization a Rotation converged
in 5 iterations.

ตารางที่ 4.12 พบว่า หลังจากหมุนแกนด้วยวิธี Oblique แล้ว ตัวแปร ซึ่งเป็นสมาชิกในแต่ละปัจจัยมี ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวแปร คือ มีความรู้ทางด้านวิชาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประพฤติดีและซื่อสัตย์สุจริต มีความเป็นนักประชาธิปไตยและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีความเสียสละและเอาใจใส่ต่อครู นักเรียน โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยตามลำดับ คือ 0.770, 0.756, 0.763, 0.569 และ .669

ปัจจัยที่ 2 ด้านคุณลักษณะของครู ประกอบด้วยตัวแปร คือ มีความเอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอน มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน มีความรักความสามัคคีของหมู่คณะครูในสถานศึกษา มีความเสียสละอดทนและปฏิบัติงานสอนตรงต่อเวลา และมีมนุษยสัมพันธ์ดีและเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนสม่ำเสมอ โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยตามลำดับ คือ 0.001, 0.267, 0.826, 0.159 และ 0.580

ปัจจัยที่ 3 ด้านผลงานของสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวแปร คือ สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชนมีนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาแล้วศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้นมีการจัดแสดงผลงานหรือจัดกิจกรรมของครู นักเรียนที่ได้รับรางวัล มีการบริหารจัดการงบประมาณโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และมีการจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่เพื่อให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยตามลำดับ คือ 0.077, 0.494, 0.719, 0.810 และ 0.716

ปัจจัยที่ 4 ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยตัวแปร คือ มีความศรัทธาและรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษามีความเป็นนักประชาธิปไตยและยอมรับการเปลี่ยนแปลงเสมอ มีอุดมการณ์เสียสละและพร้อมจะอุทิศตน เวลาเพื่อการศึกษาอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์และความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น มีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชนท้องถิ่น โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยตามลำดับ คือ 0.050, 0.636, 0.643, 0.809 และ 0.810

ปัจจัยที่ 5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวแปร ดังนี้ เกิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งของสถานศึกษา ชุมชนและสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษา ชุมชนและสถานศึกษามีโครงการ/กิจกรรม เพื่อการอนุรักษ์และการพัฒนาด้านศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมร่วมกัน ชุมชนให้การสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง ชุมชนมีความคาดหวังต่อสถานศึกษาว่าจะสั่งสอนบุตรหลานของตนให้เป็นคนดี คนเก่งของชุมชน โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยตามลำดับ คือ 0.742, 0.594, 0.302, 0.323 และ 0.179

1.4 การหาคะแนนปัจจัย (Factor Scores) สำหรับทุกหน่วยวิเคราะห์

ตารางที่ 4.13

ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนปัจจัย (Component Score Coefficient Matrix)

	Component				
	1	2	3	4	5
X ₁	.274	-.077	.022	-.113	.049
X ₂	.227	-.071	.001	.029	-.008
X ₃	.257	-.095	.050	-.046	.074
X ₄	.118	.126	-.056	.001	-.114
X ₅	.170	.075	-.059	-.030	-.006
X ₆	.180	.039	-.065	-.059	.080
X ₇	.058	-.089	.032	.250	-.148
X ₈	.071	-.075	.016	.245	-.129
X ₉	-.098	.017	-.075	.366	.054
X ₁₀	-.106	.020	-.061	.366	.047
X ₁₁	-.012	-.010	.001	-.052	.475
X ₁₂	.033	-.058	-.022	.054	.378
X ₁₃	-.082	.104	.079	-.099	.152
X ₁₄	-.094	.138	.052	.093	.159
X ₁₅	-.058	.276	-.016	.019	-.182
X ₁₆	-.058	.227	.001	-.041	.102
X ₁₇	-.033	.043	.168	-.033	.038
X ₁₈	.032	-.026	.261	-.066	-.081
X ₁₉	.061	-.060	.295	-.068	-.055
X ₂₀	-.035	.018	.241	-.003	.070
X ₂₁	.029	-.043	.277	-.018	.009
X ₂₂	.107	.030	.081	-.048	.034
X ₂₃	-.042	.272	-.011	-.006	-.198
X ₂₄	-.122	.106	-.026	.093	-.246
X ₂₅	.051	.158	.005	-.123	.045

หมายเหตุ. Extraction Method : Principal Component Analysis.

Rotation Method : Oblimin with Kaiser Normalization

ตารางที่ 4.13 พบว่า ส่วนที่แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแต่ละตัวในการเข้าเป็นสมาชิกของปัจจัยเพื่อใช้ในการคำนวณหาค่าคะแนนปัจจัยที่จะแทนค่าของกลุ่มตัวแปรในรูปแบบของสมการเส้นตรง ดังนี้

$$F_1 = W_{i1}X_1 + W_{i2}X_2 + W_{i3}X_3 + \dots + W_{ik}X_k$$

F_1 แทน ค่าประมาณของปัจจัยที่ 1 ที่ได้จากการผสมค่าของตัวแปรแบบเส้นตรง ซึ่งจะเรียกค่าของปัจจัยในที่นี่ว่า คะแนนปัจจัย (Factor Score)

W_a แทน ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนปัจจัย (Factor Score Coefficient)

X_k แทน ค่าของตัวแปรที่ k ที่ถูกนำมารวมไว้ในปัจจัยที่ 1 (การคำนวณจะใช้ค่าในรูปของคะแนนมาตรฐาน Z Score)

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นรายด้าน และรายชื่อ ปรากฏในตารางที่ 4.14 – 4.15 ดังนี้

ตารางที่ 4.14

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยภาพรวมและรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ		
	\bar{X}	S.D.	แปลความ
1. ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	4.06	0.75	มาก
2. ด้านคุณลักษณะของครู	4.26	0.62	มาก
3. ด้านผลงานของสถานศึกษา	4.09	0.76	มาก
4. ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.08	0.77	มาก
5. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา	4.07	0.76	มาก
รวม	4.11	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวม อยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 4.11$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของครู ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมา คือ ด้านผลงานของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.09$) และด้านที่อยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.06$)

ตารางที่ 4.15

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับที่ส่งผล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีความรู้ทางด้านวิชาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.06	0.77	มาก
2. ความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.31	0.72	มาก
3. มีความประพฤติดีและมีความซื่อสัตย์สุจริต	4.15	0.73	มาก
4. ความเป็นนักประชาธิปไตยและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	3.89	0.77	มาก
5. มีความเสียสละและเอาใจใส่ต่อครู นักเรียน	3.91	0.79	มาก
รวม	4.06	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 4.06$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) ความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 4.31$) 2) มีความประพฤติดีและมีความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.15$) และ 3) มีความรู้ทางด้านวิชาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.06$)

ตารางที่ 4.16

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านคุณลักษณะของครู

ด้านคุณลักษณะของครู	ระดับที่ส่งผล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีความเอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอน	3.64	0.82	มาก
2. มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน	4.45	0.64	มาก
3. มีความรักความสามัคคีของหมู่คณะครูในสถานศึกษา	4.53	0.59	มากที่สุด
4. มีความเสียสละอดทนและปฏิบัติการสอนตรงต่อเวลา	4.40	0.53	มาก
5. มีมนุษยสัมพันธ์ดีและเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนสม่ำเสมอ	4.30	0.56	มาก
รวม	4.26	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านคุณลักษณะของครู โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 4.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ “มากที่สุด” 1 ข้อ และอยู่ในระดับ “มาก” 4 ข้อ โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีความรักความสามัคคีของหมู่คณะครูในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.53$) 2) มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน ($\bar{X} = 4.45$) และ 3) มีความเสียสละอดทนและปฏิบัติการสอนตรงต่อเวลา ($\bar{X} = 4.40$)

ตารางที่ 4.17

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านผลงานของสถานศึกษา

ด้านผลงานของสถานศึกษา	ระดับที่ส่งผล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน	4.10	0.74	มาก
2. มีนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาแล้วศึกษาต่อเพิ่มขึ้น	4.35	0.60	มาก
3. มีการจัดแสดงผลงานหรือจัดกิจกรรมของครูนักเรียนที่ได้รับรางวัล	4.05	0.87	มาก
4. มีการบริหารจัดการด้านงบประมาณ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล	4.00	0.90	มาก
5. มีการจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่เพื่อให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	3.96	0.73	มาก
รวม	4.09	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษา ด้านผลงานของสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 4.09$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาแล้วศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.35$) 2) สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน ($\bar{X} = 4.10$) และ 3) มีการจัดแสดงผลงานหรือจัดกิจกรรมของครู นักเรียนที่ได้รับรางวัล ($\bar{X} = 4.05$)

ตารางที่ 4.18

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ด้านคุณลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับที่ส่งผล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีความศรัทธาและรู้จักเป็นเจ้าของสถานศึกษา	3.79	0.85	มาก
2. มีความเป็นนักประชาธิปไตยและยอมรับการเปลี่ยนแปลงเสมอ	3.84	0.75	มาก
3. มีอุดมการณ์เสียสละและพร้อมอุทิศตน เวลาเพื่อการศึกษาอยู่เสมอ	4.40	0.65	มาก
4. มีวิสัยทัศน์ และความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น	4.34	0.79	มาก
5. มีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชนท้องถิ่น	4.05	0.82	มาก
รวม	4.08	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านผลงานของ
สถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 4.08$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับ “มาก”
ทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีอุดมการณ์เสียสละและพร้อม
จะอุทิศตน เวลาเพื่อการศึกษาอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.40$) 2) มีวิสัยทัศน์และความรู้ความเข้าใจการศึกษาของ
ท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.34$) และ 3) มีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชนท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.05$)

ตารางที่ 4.19

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา	ระดับที่ส่งผล		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. เกิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งของสถานศึกษา	4.22	0.96	มาก
2. ชุมชนและสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษา	4.23	0.68	มาก
3. ชุมชนและสถานศึกษามีโครงการ/กิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์และการพัฒนา ด้านศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมร่วมกัน	4.00	0.72	มาก
4. ชุมชนให้การสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง	4.12	0.72	มาก
5. ชุมชนมีความคาดหวังต่อสถานศึกษาในการส่งมอบบุตรหลาน ของตนให้เป็นคนดี คนเก่งของชุมชน	3.82	0.76	มาก
รวม	4.07	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 4.07$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) ชุมชนและสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 4.23$) 2) เกิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.22$) และ 3) ชุมชนให้การสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.12$)

สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกิดจากปัจจัยด้านความเอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอนของครู ความเป็นที่ยอมรับเชื่อถือของสถานศึกษา บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชน ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาก็เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ในการเปลี่ยนแปลงร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว หรืออาจกล่าวได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยอื่น ๆ ทั้ง 4 ปัจจัย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะจัดกระทำต่อผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในแนวทางของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อไป

การวิจัยระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการทดลองใช้

ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการ ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการวิจัยระยะที่ 1 และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ แล้วนำไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบ

1. การสังเคราะห์ข้อมูล

1.1 สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” เนื่องจากระเบียบ กฎหมาย ได้กระจายอำนาจ และกำหนดบทบาทหน้าที่ให้องค์กรชุมชนและท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เข้าไปมีบทบาทโดยการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดทั้ง 12 ประการ อันเป็นบทบาทที่สำคัญในการกำกับดูแล และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

1.2 ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับ “ปานกลาง” แต่มีข้อสังเกตว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอาจยังจำแนกบทบาทหน้าที่ระหว่างโรงเรียนกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาไม่ชัดเจน และเมื่อได้พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แต่ละปัญหามีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้น หากไม่แก้ไขอาจทำให้เกิดปัญหาในอนาคตได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้มีสมรรถนะ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความสามารถ (Cognitive Competency) ด้านเจตคติ (Affective Competency) และด้านทักษะการปฏิบัติ (Performance Competency) และเป็นกรณีจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องนำมาเป็นตัวแปรในการสร้างรูปแบบ

1.3 ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน โดยเฉพาะการพัฒนาตนเอง ที่ต้องการมากที่สุด คือ ต้องการมีความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องการพัฒนาร่วมกันเป็นหมู่คณะ ต้องการมีความรู้ความเข้าใจในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการศึกษา ตลอดจนต้องการรู้แหล่งค้นคว้าข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา ข้อค้นพบดังกล่าว จึงได้นำมาเป็นตัวแปรในการกำหนดกิจกรรมแทรก เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินความต้องการ (Need Assessment) ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านคุณลักษณะของครู 3) ด้านผลงานของสถานศึกษา 4) ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา โดยทั้ง 5 ด้าน มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่เมื่อพิจารณาตัวแปรในแต่ละปัจจัยแล้ว จะมีตัวแปรบางตัวที่สามารถนำมากำหนดกิจกรรมแทรกได้ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรู้ทางด้านวิชาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น นอกจากนั้นเป็นข้อจำกัดของตัวแปรที่ต้องใช้เวลาในการสะสมประสบการณ์สักระยะหนึ่ง เช่น มีความเสียสละเอาใจใส่ต่อนักเรียน สถานศึกษามีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน เป็นต้น สำหรับตัวแปรอื่น ๆ สามารถใช้ประกอบในการพิจารณาบุคคลที่จะเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ เช่น ศิษย์เก่าสถานศึกษา การอุทิศเวลา และการมีเวลาว่างเพียงพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน มีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน เป็นต้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ตัวแปรเพื่อนำไปกำหนดการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ตัวแปร คือ 1) ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ 2) ความต้องการในการพัฒนาตนเอง และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกับแนวคิดจากการศึกษาทฤษฎีระบบ (Systematic Approach) ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Approach) ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation Approach) และหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Base Management) มาเป็นกรอบแนวคิดในการจัดกิจกรรมแทรกต่อไป

2. กรอบแนวคิดในการกำหนดรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 นำตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มากำหนดกิจกรรมการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งก่อน และหลังการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้มีสมรรถนะเชิงคุณภาพใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความเข้าใจ (พุทธิพิสัย) (Cognitive Domain) ด้านเจตคติ (จิตพิสัย) (Affective Domain) และด้านทักษะการปฏิบัติหน้าที่ (ทักษะพิสัย) (Psychomotor Domain) (Bloom, 1976, อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 115-117) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) เป็นการจัดกิจกรรมโครงการฝึกอบรมและศึกษาดูงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน หลักสูตรที่ใช้ประกอบด้วย 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 2) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การสร้างและการทำงานเป็นทีม 4) นโยบายและการวางแผนการพัฒนาสถานศึกษา 5) การบริหารงบประมาณ และแหล่งข้อมูลทางการศึกษา การติดต่อสื่อสาร การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการประเมินผลก่อน และหลังการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถาม และแบบทดสอบเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ (Pre-test and Post-test) โดยมีวิทยากร ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือองค์กรทางการศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการศึกษา จากโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด การฝึกอบรมมีทั้งในและนอกสถานที่ โดยใช้ห้องประชุม โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งเป็นโรงเรียนที่กำหนดเป็นที่ทดลองใช้ยุทธศาสตร์ ใช้เวลาในการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ มีกำหนด 1 วันมีการประเมินผลก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยใช้แบบทดสอบ 2 ชุด ๆ แรก เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการบริหารและการจัดการศึกษา และชุดที่สอง เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจพื้นฐานของ

กฎหมายการศึกษา บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การทดสอบหลังการฝึกอบรม ได้กำหนดการทดสอบไว้ 2 ครั้ง

2.1.2 ด้านเจตคติ (Affective Domain) เป็นการจัดกิจกรรมต่อเนื่องจากการฝึกอบรม โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม ไปศึกษาดูงาน เพื่อให้มีเจตคติในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดสถานที่ศึกษาดูงาน ได้แก่ โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน โรงเรียนมีผลงานดีเด่นหลายด้าน เช่น การบริหารและการจัดการศึกษา การประกันคุณภาพ การปฏิรูปการเรียนรู้ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นต้น ใช้เวลาในการศึกษาดูงาน 1 วัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของทั้ง 2 โรงเรียน ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และภายหลังการศึกษาดูงานแล้ว มีการสรุปถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน วัดและประเมินผล โดยใช้แบบประเมินตนเอง

2.1.3 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน (Psychomotor Domain) เป็นการจัดกิจกรรม โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลับไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณจริง โดยเบื้องต้นมีการกำหนดสถานการณ์จำลองเพื่อเป็นกรณีศึกษา มีการประเมินผล และหลังจากนั้นเป็นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม เป็นเวลา 2 ภาคเรียน คือ ภาคเรียนที่ 2/2554 และภาคเรียนที่ 1/2555 ทั้งนี้ เพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนดมีผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ทำหน้าที่นิเทศ กำกับ และติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ การวัดและประเมินผลโดยใช้กรณีศึกษาประเมินทักษะก่อนการปฏิบัติงานจริง และเมื่อมีการปฏิบัติงานจริงใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ (PDCA)

2.2 การเลือกสถานศึกษาเพื่อเป็นที่ทดลองใช้รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ ผู้วิจัยเลือกโรงเรียนแบบเจาะจง คือ โรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เป็นโรงเรียนขนาดกลาง จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน นักเรียน จำนวน 450 คน และครู 32 คน เป็นโรงเรียนต้นแบบด้านประเพณี วัฒนธรรม และวิถีเกษตรพอเพียง ผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับปานกลาง คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิเป็นคนต่างพื้นที่ มีความรู้และประสบการณ์ด้านการศึกษา การบริหาร และภาคประชาสังคม เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การสนทนากลุ่ม

เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์ประกอบการจัดกิจกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงได้การตรวจสอบและยืนยัน ความถูกต้อง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ (สุภางค์ จันทวานิช, 2553, น. 33-35) ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดในการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่จาก ขั้นตอนที่ 2 มาตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสม ความถูกต้องครอบคลุมเนื้อหาความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ เหมาะสม ถูกต้อง และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย นักวิชาการที่เชี่ยวชาญทางด้าน การบริหารและการจัดการศึกษา ทางด้านหลักสูตรและการสอน และทางด้านการศึกษา จำนวน 7 คน ดังนี้

1. ดร.ปรีดา ถิ่นมะนา ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญด้านการ บริหารการศึกษา
2. ดร.อนงค์ พิษสิงห์ ผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์วัชรบุรี ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษาและการฝึกอบรม
3. ดร.สมศักดิ์ นิลผาย ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านหนองหญ้ามาผู้เชี่ยวชาญ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการประเมินผล
4. ดร.วราภรณ์ บุตรพรม ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านวังยาว ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการวิจัยและประเมินผล
5. นายสุรพล ธรณี ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม ผู้เชี่ยวชาญด้านการ บริหารการศึกษา
6. นายสุทัศน์ จันท์ศรีระมี ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งกุลารักษาอนุสรณ์ ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา
7. นายบุญเลิศ ตันพุด รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผล ของ สมศ.

ผลการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดเห็น และเสนอแนะในแต่ละข้อคำถาม สรุปได้ ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสม หรือไม่ อย่างไร

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะ สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีบทบาทหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด 12 ประการ และเมื่อผนวกเข้ากับบทบาทหน้าที่

คณะกรรมการสถานศึกษาหลัก ๆ คือ กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งพอจำแนกหน้าที่หลักสำคัญได้ 4 ประการ และภาพรวมเห็นว่าเหมาะสมแล้ว ดังนี้

1.1 การให้คำปรึกษา และพิจารณาให้ข้อเสนอแนะแผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ การตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา การบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการถือ ว่าเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมยึดหลักธรรมาภิบาลในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายของการ ดำเนินงาน การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ กรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมมาตั้งแต่ เริ่มแรก โดยให้มีตัวแทนของคณะกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมเป็นกรรมการในร่างแผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ และเมื่อจัดทำแผนเสร็จแล้ว จึงเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาทั้งคณะเพื่อขอความ เห็นชอบอีกครั้งหนึ่งดังนั้น จึงสมควรพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้เกี่ยวกับการ ประสานแผนการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเพื่อการ จัด การศึกษา การจัดตั้งมูลนิธิเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต เป็นต้น

1.2 การส่งเสริมให้มีการระดมทุนทางสังคม และทรัพยากรจากชุมชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรภาครัฐและเอกชน โดยการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน การจัดการ ความรู้ท้องถิ่นเพื่อการเผยแพร่ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เป็นรูปธรรม การใช้ ประโยชน์จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรของสถานศึกษา การมีส่วน ร่วมในการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งวิทยากรในท้องถิ่น

1.3 การติดตามและเสนอแนะผลการดำเนินการจัดการศึกษา คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมในการกำกับติดตามการใช้วิทยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น การมี ส่วนร่วมในการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่สถานศึกษา และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในการ ดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษา เป็นแหล่งวิทยากร และให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน เป็นต้น

1.4 การปฏิบัติงานอื่นตามที่สถานศึกษากำหนด คณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้ใช้วิธีการจัดบรรยากาศและสภาวะแวดล้อมของสถานศึกษา ให้ร่มรื่น สวยงาม การกำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษา และส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง การประสานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา กับชุมชน แหล่งเรียนรู้ แหล่งวิทยากร เป็นต้น

2. ปัญหา และความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อคิดเห็น และเสนอแนะ สรุปได้ว่า

2.1 ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีปัญหาหลัก คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวการจัดการศึกษา

หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ไม่ค่อยรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ขาดแรงจูงใจเพราะไม่มีค่าตอบแทน ขาดความรับผิดชอบ ขาดความเสียสละ ขาดการพัฒนาตนเอง ไม่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน เวลาโอกาสและความสามารถมีน้อย มีภารกิจส่วนตนมาก ส่วนปัญหาของโรงเรียน ผู้บริหาร และครูไม่ค่อยให้ความสำคัญในบทบาทหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษา ไม่ค่อยนำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติจริงจัง ไม่ยอมรับในความสามารถ ไม่ค่อยมีการแจ้งระเบียบวาระการประชุมล่วงหน้า นัดประชุมกระชั้นชิด ไม่มีปฏิทินการประชุมล่วงหน้า ขาดการประชุมงาน และยังไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีบทบาทหน้าที่มากนัก ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ให้มีการรับสมัคร หรือเชิญชวนผู้มีความรู้ความสามารถในพื้นที่ หรือผู้ทรงคุณวุฒิจากหลากหลายสาขาวิชาชีพ มาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และก่อนการปฏิบัติหน้าที่ควรมีการฝึกอบรมหรือการศึกษาดูงานเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ การจัดการเรียนการสอน ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2.2 ความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็น ดังนั้นคณะกรรมการสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ มิให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นตรายางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ให้จัดกิจกรรมพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเข้าค่ายการฝึกอบรม แล้วสอดแทรกเนื้อหาสาระบางอย่างระหว่างการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน การสร้างเครือข่ายคณะกรรมการขั้นพื้นฐานกับโรงเรียนอื่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดเอกสารให้ศึกษาด้วยตนเอง การจัดทำคู่มือคณะกรรมการสถานศึกษา และการจัดสาระสังสรรค์ เป็นต้น

3. ชื่องานวิจัย ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะ สรุปได้ว่า งานวิจัยมีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย ส่วนเป้าหมายของผู้วิจัยมุ่งพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ กล่าวคือ เชิงปริมาณมุ่งพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกคน โดยการฝึกอบรมและศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเพิ่มประสบการณ์ระหว่างกัน ส่วนในเชิงคุณภาพ หลังการฝึกอบรมแล้วเสร็จ มีการทดสอบ และการฝึกปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นการประเมินผลที่เหมาะสมและถูกต้อง แต่

แบบทดสอบที่ใช้ในการประเมินผลต้องมีความเหมาะสมกับสภาพของคณะกรรมการสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานในแต่ละชุมชน ที่ไม่ยากหรือง่ายจนเกินไป อาจใช้วิธีอ่านข้อคำถาม คำตอบ และอธิบาย
เป็นรายข้อ ก็จะทำให้เกิดความรู้ และเข้าใจดีกว่าการแจกแบบทดสอบให้ตอบตามเวลาที่กำหนด
ซึ่งการประเมินผลดังกล่าว จะทำให้ทราบสมรรถนะของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานใน
3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านเจตคติ และด้านการเชิงปฏิบัติ

4. กรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ
คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะ สรุปได้ว่า

4.1 กรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบ ควรพิจารณาหลักการเรียนรู้ในการจัด
กิจกรรมว่า ผู้วิจัยต้องการให้เกิดอะไรขึ้นกับผู้เข้าร่วมกิจกรรม จากนั้นก็กำหนดหลักสูตรที่เหมาะสม
หลักสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรจะต้องสอดคล้องและเป็นไปเพื่อการพัฒนาด้านความรู้ เจตคติ และ
ทักษะ ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และภายหลังการฝึกอบรมแล้วต้องประเมินสัมฤทธิ์ผลของ
หลักสูตรได้ นอกจากนี้องค์ประกอบของหลักสูตรควรมีจุดมุ่งหมายของหลักสูตร (Objective)
เนื้อหาวิชาหรือสาระการเรียนรู้ (Content) การนำหลักสูตรไปใช้หรือจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
(Implementation) และการประเมินหลักสูตร (Evaluation) ที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ส่วนการ
พัฒนา ควรเน้นในเรื่องที่อยู่ใกล้ตัวเพื่อให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและกลายเป็นจิตสำนึกของผู้เข้า
อบรม (Awareness) ในที่สุด

4.2 องค์ประกอบในรูปแบบ มีข้อสังเกตเพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์
โดยเฉพาะคำว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
ผู้วิจัยจะเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างไร เพราะเป้าหมายของผู้วิจัย คือ การสร้างกระบวนการหรือการ
พัฒนาแนวทางการทำงานที่บ่งบอกว่าเมื่อทำอย่างนี้แล้วก็จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดังนั้น
การทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีประสิทธิภาพ จึงควรเริ่มจากการคัดเลือกบุคคลมา
เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ควรเป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับการศึกษา หรือ
ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา กฎหมายการศึกษา การบริหาร
สถานศึกษาและหลักสูตร เป็นต้น เป็นผู้มีความรู้ (Skill) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญรองลงไป เพราะ
เกี่ยวข้องกับการประชุม การทำงานเป็นทีม การมีภาวะผู้นำ การสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์
และเป็นผู้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Desirable of Qualities) เช่น มีศรัทธาต่อสถานศึกษา เป็น
นักประชาธิปไตย เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับบริบทของชุมชน มีประสบการณ์ และความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ แต่การที่จะได้บุคคลผู้มีความรู้สมบัติดังกล่าว หรือเมื่อได้มาแล้วก็ยังคงจำเป็นต้องมีการ
พัฒนาจะโดยการฝึกอบรม หรือการสัมมนา เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง

และเมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย เราจึงจะทราบผลการปฏิบัติงานว่าคณะกรรมการสถานศึกษามีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร และในภาพรวมก็เห็นด้วยกับงานวิจัย

5. ระยะเวลาของการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะ สรุปได้ว่าระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม ในหนึ่งปีการศึกษา อาจไม่เพียงพอ เพราะการประชุมฯ ตามระเบียบฯ กำหนดให้มีอย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง หรือปีการศึกษาละ 2 ครั้ง โอกาสที่สถานศึกษาจะจัดประชุมมากกว่านี้ คงเป็นไปได้ยาก การประเมินผลการปฏิบัติงานเพียงปีการศึกษาเดียว อาจประเมินผลได้ แต่ผลที่ได้ จะมีความถูกต้องหรือไม่ จึงควรพิจารณาให้รอบคอบ ประเด็นสำคัญ คือ หลักสูตรและเวลาการบริหารหลักสูตร จะใช้กิจกรรมประเภทใด แต่วิธีการที่เป็นไปได้และนิยมใช้กัน โดยทั่วไป คือ การฝึกอบรมและศึกษาดูงานในโรงเรียนที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่นในด้านการจัดการศึกษาจนทำให้โรงเรียนมีสัมฤทธิ์ผลดีเยี่ยมขึ้นไป วัดได้จากการประเมินขององค์กรภายนอก (สมศ.) นอกจากนี้ การให้คณะกรรมการสถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง ได้พบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันจะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้เร็วยิ่งขึ้น และในภาพรวมก็เห็นด้วยกับกรอบแนวคิด องค์ประกอบของรูปแบบ ส่วนระยะเวลาการจัดกิจกรรม อาจเกินกว่า 1 ปีการศึกษาก็ได้

6. การเลือกสถานศึกษาเพื่อนำมาเป็นกรณีศึกษาในเชิงคุณภาพ มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะ สรุปได้ว่าสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา โรงเรียนมัธยมขนาดกลางสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดถ่ายโอนจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี 2552 มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 คน คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นคนที่ประชุมกัน ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้มีประสบการณ์หลายด้านแม้จะอยู่ต่างพื้นที่แต่ก็มีความหลากหลายดี ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ให้สถานศึกษาจัดกระบวนการ ส่วนร่วมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ให้สถานศึกษาสร้างศรัทธาเพื่อให้เกิดความร่วมมือไว้วางใจระหว่างกันผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อทำให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นด้วยกับโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ขอให้ขยายผลไปสังกัดอื่น และหรือในพื้นที่ใกล้เคียงเพื่อสร้างเครือข่ายต่อไป ผู้วิจัยได้สรุปผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ดังนี้

6.1 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการพัฒนาเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่

6.2 ให้มีการฝึกอบรม/สัมมนา และการศึกษาดูงานโรงเรียนที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น และฝึกปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง อาจเป็นโรงเรียนเดียวหรือหลายโรงเรียนก็ได้ แล้วนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบ และพิจารณาเลือกแต่เฉพาะประเด็นที่เห็นว่าแต่ละแห่งมีความดีเด่นและสำคัญที่สุด

6.3 รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องครอบคลุมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในด้านความรู้เจตคติ และทักษะ และต้องมีตัวชี้วัดว่าจะวัดอะไร ผู้บริหารสถานศึกษา ครู หรือคณะกรรมการสถานศึกษา และมีเกณฑ์ในการประเมินซึ่งอาจจะใช้แบบทดสอบ การสังเกตพฤติกรรม หรือการสัมภาษณ์ และถ้าจะให้บรรลุเป้าหมายก็ควรคำนึงถึงสิ่งที่ดีที่สุด พอใจที่สุด สิ่งปฏิบัติที่เป็นจริง การมีความรู้สึกรู้สีกต่อการปฏิบัติ สาเหตุ ข้อขัดข้องของปัญหา การปฏิบัติ และแนวทางการแก้ปัญหา

6.4 ในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์ที่เป็นจริง ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลจากบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ

6.5 หลักสูตรการฝึกอบรมแต่ละเรื่อง ควรกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรมการเรียนรู้ และการประเมินผล และควรกำหนดเวลาในแต่ละหัวข้อให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติหน้าที่จริง

6.6 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ เจตคติ และทักษะ ควรใช้แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินตนเอง เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การลองใช้รูปแบบ (Try out)

ผู้วิจัยนำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปรับปรุงแก้ไขหลังจากการสนทนากลุ่มแล้ว ไปลองใช้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งไม่เป็นโรงเรียนที่ไม่ได้เป็นที่ทดลองใช้รูปแบบ รายละเอียดและกระบวนการดำเนินงาน มีดังนี้

1. ด้านความรู้ความเข้าใจ ได้จัดฝึกอบรมและการสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม จำนวน 15 คน หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม ประกอบด้วย ภูมิเกี่ยวกับการศึกษา บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ แหล่งข้อมูลทางการศึกษา การติดต่อสื่อสารและการประเมินผลการศึกษา ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ได้วัดและประเมินผล โดยใช้แบบทดสอบ 2 ชุด ชุดแรกเป็นแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายการศึกษา และบทบาทหน้าที่ของ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุดที่ 2 เป็นแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา โดยมีการทดสอบก่อนการฝึกอบรม มีการประเมินภูมิหลังของแต่ละคน โดยการเขียนประวัติ ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ และการแก้ไขปัญหา ความคาดหวังและความต้องการพัฒนาตนเอง ส่วนการประเมินความรู้ความเข้าใจ และเจตคติ ใช้แบบทดสอบเป็นแบบปรนัย 25 ข้อ ส่วนหลังการฝึกอบรมมีการทดสอบ 2 ครั้ง นอกจากนี้ยังมีการประเมินทักษะและความรู้ความสามารถ เป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการจัดการศึกษา โดยการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ทางเลือกการแก้ไข ผลกระทบในแต่ละวิธี การตัดสินใจแก้ปัญหา และเมื่อปฏิบัติงานแล้วเสร็จ มีการประเมินผลโดยใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินผลกระบวนการควบคุมคุณภาพ (PDCA) การประเมินผลตามแบบทดสอบ พบว่า ชุดที่ 1 โดยทดสอบก่อนการฝึกอบรม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 55.03 และการทดสอบหลังการฝึกอบรม 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 ได้ร้อยละ 79.10 และครั้งที่ 2 ได้ร้อยละ 87.65 ส่วนแบบทดสอบชุดที่ 2 ก่อนการฝึกอบรม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 56.51 และหลังการฝึกอบรม ครั้งที่ 1 ได้ร้อยละ 61.30 และครั้งที่ 2 ได้ร้อยละ 91.00

2. ด้านเจตคติ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปศึกษาดูงานที่โรงเรียนพนมไพรวิทยาคาร อำเภอพนมไพร จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ฟังบรรยายสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา จากนั้นได้สรุปผลการศึกษาดูงานร่วมกัน และประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน การประเมินผล ใช้แบบประเมินตนเอง

3. ด้านทักษะ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม มีการนิเทศ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ เป็นระยะ ๆ โดย ผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจาก สมศ. ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้วิจัย การประเมินผล ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ พบว่า ส่วนใหญ่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีทักษะการปฏิบัติหน้าที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มาประชุมตรงเวลา มีการซักถามปัญหาและข้อสงสัยในที่ประชุม สามารถสะท้อนปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น การประเมินผล พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน เข้าร่วมประชุมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนและพิจารณาหลักสูตร การประเมินผล ใช้แบบประเมินกระบวนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Action) อย่างครบวงจร

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้รูปแบบ

ผู้วิจัยได้ปรับปรุง แก้ไขรูปแบบ หลังการลองใช้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จากนั้นได้นำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปทดลองใช้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่เป็นที่ทดลองใช้รูปแบบ คือ โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านความรู้ความเข้าใจ โดยการจัด โครงการฝึกอบรมและการสัมมนา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม จำนวน 15 คน หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม ประกอบด้วยสาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 การกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ แหล่งข้อมูลทางการศึกษา การติดต่อสื่อสารและการประเมินผลการศึกษา ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ได้วัดและประเมินผล โดยใช้แบบทดสอบ 2 ชุด ชุดแรก เป็นแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุดที่ 2 เป็นแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา โดยมีการทดสอบก่อนการฝึกอบรม มีการประเมินภูมิหลังของแต่ละคน โดยการเขียนประวัติ ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ และการแก้ไขปัญหา ความคาดหวังและความต้องการพัฒนาตนเอง ส่วนการประเมินความรู้ความเข้าใจและเจตคติ ใช้แบบทดสอบเป็นแบบปรนัย 25 ข้อ ส่วนหลังการฝึกอบรมมีการทดสอบ 2 ครั้ง นอกจากนี้ยังมีการประเมินทักษะและความรู้ความสามารถ เป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการจัดการศึกษา โดยการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ทางเลือกการแก้ไข ผลกระทบในแต่ละวิธี การตัดสินใจแก้ปัญหา และเมื่อปฏิบัติงานแล้วเสร็จ มีการประเมินผลโดยใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินผลกระบวนการควบคุมคุณภาพ (PDCA) การประเมินผลตามแบบทดสอบ สรุปดังนี้

ชุดที่ 1 โดยทดสอบก่อนการฝึกอบรม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 54.93 และการทดสอบหลังการฝึกอบรม 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 70.10 และครั้งที่ 2 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 91.20

ชุดที่ 2 โดยทดสอบก่อนการฝึกอบรม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 52.00 และการทดสอบหลังการฝึกอบรม 2 ครั้ง พบว่า

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นร้อยละ 79.73 และครั้งที่ 2 พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจ 95.73 ตามลำดับ

2. ด้านเจตคติ โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปศึกษาดูงานที่ โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ทั้งนี้ ได้ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาดูงานเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ และการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารและการจัดการสถานศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป และภายหลังจากการศึกษาดูงานแล้ว ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร่วมกันสรุปผลที่ได้จากการศึกษาดูงาน ทั้ง 4 ด้าน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน การประเมินผล ใช้แบบประเมินตนเองร่วมกับแบบวัดและประเมินผล พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ความพร้อมเพียงและการตรงต่อเวลา ในการมาประชุม มีการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในที่ประชุม การมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือจัดหาทุนทรัพย์มาสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่โรงเรียน และการให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาและการจัดการศึกษาตามความสามารถ เป็นต้น

3. ด้านทักษะ โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง โดยการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม มีการนิเทศ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ เป็นระยะ ๆ จากบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ ผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจาก สมศ. ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้วิจัย การวัดและประเมินผล ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่มีทักษะการปฏิบัติหน้าที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มีความรับผิดชอบในการมาประชุมตรงเวลา มีความสนใจที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา มีความสามารถในการเป็นผู้นำสูงขึ้น มีความสามารถในการสื่อสาร/การซักถามปัญหา และข้อสงสัยในที่ประชุม มีความสามารถในการนำเสนอปัญหาตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ เพิ่มขึ้น มีความสามารถในการเสนอแนะและการแก้ไขปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการแสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีในที่ประชุม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ส่วนการประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนและพิจารณาการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้กระบวนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Action) อย่างครบวงจร สรุปการนำรูปแบบไปทดลองใช้ ผู้วิจัยมีลำดับการดำเนินการ ดังนี้

3.1 การเตรียมการ เป็นการสร้างกรอบแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา

3.2 การประเมินผลก่อนการดำเนินการ เป็นการประเมินผลด้านความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ และความสามารถพื้นฐาน

3.3 การดำเนินการ เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และเจตคติต่อการบริหารและการจัดการศึกษา

4. การปฏิบัติการ เป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์ที่เป็นจริง ใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

5. การประเมินหลังการดำเนินการ เป็นการประเมินประสิทธิผลการดำเนินการ โดยการประเมินความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ

ขั้นตอนที่ 5 การวัดและประเมินผล

ผู้วิจัยวัดและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อสิ้นสุดการทดลองใช้รูปแบบ โดยใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผล ประกอบด้วยแบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบประเมินตนเอง และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ

การวิจัยระยะที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ ความต้องการพัฒนาตนเอง และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (Systematic Approach) ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Approach) ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation Approach) และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Base Management) มากำหนดกรอบแนวคิดในการร่างยุทธศาสตร์ รายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กรอบแนวคิดในการสร้างยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ความรู้ความเข้าใจหรือพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากพฤติกรรมด้านสมอง เป็นพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับสติปัญญา ความรู้ ความคิด ความเฉลียวฉลาด

ความสามารถในการคิดในเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความสามารถทางสติปัญญา พฤติกรรมทางพุทธิพิสัย ได้แก่ ความรู้ ความจำ ความสามารถในการเก็บเกี่ยวประสบการณ์ต่าง ๆ จากการที่รับรู้ และระลึกถึงสิ่งนั้นได้เมื่อต้องการ และความเข้าใจ เป็นความสามารถในการจับใจความสำคัญของสื่อ และสามารถแสดงออกมาในรูปของการแปลความ การตีความ การคาดคะเน การขยายความ หรือการกระทำอื่น ๆ เป็นต้น ผู้วิจัยได้กำหนดจัดกิจกรรมแทรก โดยการจัดทำโครงการฝึกอบรมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับโรงเรียนที่เป็นหน่วยทดลอง หลักสูตร การฝึกอบรมประกอบด้วย ระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การบริหารและจัดการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น นโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษา แผนการใช้งบประมาณ ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร การค้นคว้าแหล่งข้อมูลทางการศึกษา การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลโดยใช้แบบทดสอบ 2 ชุด แต่ละชุดประเมินต่างกัน 1 ภาคเรียน เพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ หลังจากการฝึกอบรม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจร้อยละ 70.10 และ 91.20 ส่วนแบบทดสอบชุดที่ 2 หลังการฝึกอบรม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นร้อยละ 79.73 และ 95.73 ตามลำดับ

1.2 ด้านเจตคติหรือจิตพิสัย (Affective Domain) เป็นพฤติกรรมทางด้านจิตใจ เช่น ค่านิยม ความรู้สึก ความซาบซึ้ง ทศนคติ ความเชื่อ ความสนใจ และคุณธรรม พฤติกรรมด้านนี้อาจไม่เกิดขึ้น ทันทีทันใด ดังนั้น การส่งข่าวสารที่สอดคล้องสิ่งที่ตั้งตามอยู่ตลอดเวลาโดยใช้รูปแบบการโฆษณาที่เหมาะสม จะทำให้พฤติกรรมของบุคคลเปลี่ยนไปในแนวทางที่พึงประสงค์ได้ ผู้วิจัยได้จัดกิจกรรมแทรก โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปศึกษาดูงานนอกสถานที่กับโรงเรียนที่มีผลงานดีเด่นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา โดยเน้นด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เพื่อให้มีเจตคติที่ดีในการบริหารและการจัดการศึกษา และเมื่อสิ้นสุดการศึกษาดูงานแล้ว ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ประชุมร่วมกันเพื่อสรุปถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงาน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพร้อมเพียงและเข้าร่วมประชุมตรงเวลา

1.3 ด้านทักษะหรือทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) เป็นพฤติกรรมด้านกล้ามเนื้อประสาท ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว และชำนาญงาน อันเป็นการแสดงออกโดยตรง มีเวลาและคุณภาพของงานเป็นตัวชี้วัดระดับของทักษะ พฤติกรรมผู้วิจัยได้จัดกิจกรรมแทรก โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติหน้าที่

ในสถานการณ์จริงโดยการจัดการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนให้หลักพิทยาคม เพื่อพัฒนาให้มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด มีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และผู้ประเมินผลภายนอก จาก สมศ. โดยใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ดีขึ้น เช่น มีความสามารถในการเป็นผู้นำในการที่ประชุม ความสามารถในการสื่อสาร การอภิปรายและซักถามในที่ประชุม และความสามารถในการนำเสนอปัญหาหรือข้อมูลต่าง ๆ และวิธีการแก้ไขปัญหาได้ เป็นต้น

2. แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการสร้างยุทธศาสตร์

2.1 ทฤษฎีระบบ (Systematic Theory) มีองค์ประกอบ ดังนี้

2.1.1 ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ได้ประเมินผลความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ก่อน และหลัง การดำเนินการฝึกอบรม

2.1.2 กระบวนการ (Process) โดยการจัดกิจกรรมแทรกเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติ และมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.3 ปัจจัยนำออก (Output) เมื่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานตามหลักสูตรที่กำหนดแล้ว สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4 ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้น จนถึงขั้นตอนสุดท้าย ผลที่ได้จะนำไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน

2.2 ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory) ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างยั่งยืน โดยจัดให้มีการเรียนรู้ใน 3 ด้าน คือ

2.2.1 ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารจัดการศึกษา เป็นต้น

2.2.2 ด้านจิตพิสัย (Affective Domain) เพื่อให้มีเจตคติที่ดีต่อการดำรงตำแหน่งและการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ด้านการจัดการศึกษา และคุณภาพของการจัดการศึกษา

2.2.3 ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แล้วเกิดทักษะในการประชุมตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งการจัดการศึกษา

2.3 ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation Theory) ที่ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกิดความศรัทธา มีความเชื่อมั่นในตนเอง และเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา ใน 4 ด้าน คือ

2.3.1 ด้านการวางแผนและการตัดสินใจ (Decision Making) เพื่อให้รู้จักการจัดลำดับความสำคัญ และการกำหนดแนวทางดำเนินการตามความต้องการของประชาชน

2.3.2 ด้านการปฏิบัติการ (Implementation) เพื่อให้รู้จักการประสานความร่วมมือ และการสนับสนุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ จากบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3.3 ด้านการรับประโยชน์ (Benefits) เพื่อรู้จักการกระจายผลประโยชน์ และผลกระทบต่าง ๆ ที่เป็นโทษต่อบุคคล และสังคม

2.3.4 ด้านการประเมินผล (Evaluation) เพื่อให้รู้จักการสังเกต การแสดงความเห็น และความคาดหวัง ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลได้

2.4 หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management) มีหลักที่สำคัญประกอบด้วย

2.4.1 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา โดยให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารตนเอง อันเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในรูปของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน โดยเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน

2.4.2 หลักการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการจัดการศึกษา ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน องค์กร ตัวแทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ การที่บุคคลทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

2.4.3 หลักการพัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach) เป็นการปรับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่จัดการศึกษา มีการกำหนดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบมีเพิ่มขึ้น ปรับการบริหารจัดการศึกษาในรูปคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมาจากผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า หน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน

2.4.4 หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (Facilitative Leadership) เป็นการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทหน้าที่การเป็นผู้นำในด้านการบริหารแบบไม่ชี้แนะหรือสั่งการ แต่จะเน้นการสนับสนุน และอำนวยความสะดวก เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.5 หลักการบริหารตนเอง (Self-Management) แม้ในระบบการศึกษาทั่วไป โรงเรียนไม่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาแต่จะเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายจากส่วนกลาง โดยโรงเรียนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน ที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล และสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ

2.4.6 หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องตอบคำถามต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในผลงาน ที่วัดจากคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งหน่วยงานที่มีอำนาจตามกฎหมาย และชุมชน ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพ และได้มาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด

สรุปแนวคิดหลักที่นำมาใช้ในการจัดกิจกรรมแทรก นอกจากจะเป็นการผสมผสาน ทุกทฤษฎีแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาโดยส่วนกลาง ได้กระจายอำนาจไปให้สถานศึกษารับผิดชอบ และตัดสินใจในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้กำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ คือ การกำกับ และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ส่วนสถานศึกษามีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย นโยบาย และแผนการศึกษาจากส่วนกลาง และได้มาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด ที่สำคัญการจัดการศึกษาต้องเป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

3. วัตถุประสงค์ของการสร้างยุทธศาสตร์

3.1 เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพโดยการเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กำหนดในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2543

3.2 เพื่อส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน การปรับวิธีคิด วิธีการทำงาน และพฤติกรรมของครู และ

บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นฝ่ายสนับสนุน และส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานเป็นผู้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง หรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติทุกขั้นตอน

3.3 เพื่อส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ในชุมชน โดยให้คณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้แสวงหาความรู้ความเข้าใจ จากข้อมูลข่าวสาร การฝึกอบรม และรู้จัก
วิธีการเลือกสรรภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำมาพัฒนาชุมชน และสถานศึกษา

4. วิธีดำเนินการ

วิธีดำเนินการสร้างยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยใช้กิจกรรมแทรก และ
ดำเนินการตามขั้นตอนของวงจรการควบคุมคุณภาพ หรือ PDCA คือ การวางแผน (Plan : P) การลงมือ
ปฏิบัติ (Do : D) การตรวจสอบประเมินผล (Check : C) และการปรับปรุงแก้ไข (Action : A) (วรภัทร์
ภูเจริญ, 2541, น. 27) ดังนี้

4.1 การวางแผน (Plan : P) เป็นการวางแผนปฏิบัติ โดยการกำหนดปัญหาและ
เป้าหมายของการเตรียมความพร้อมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการสร้างแนวคิด
พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา การเตรียมประเมินความรู้ความเข้าใจ เจตคติ
ทักษะความสามารถพื้นฐาน โดยใช้แบบทดสอบ มีการดำเนินการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา
และสถานที่

4.2 การลงมือปฏิบัติ (Do : D) เป็นการดำเนินการตามแผนการฝึกอบรมและ
การศึกษาดูงาน รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์ที่เป็นจริง

4.3 การตรวจสอบประเมินผล (Check : C) เป็นการวางกรอบการประเมินผล
การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลความหมาย การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการ โดยการ
นิเทศกำกับ ติดตาม ประเมินผล จากบุคลากรทางการศึกษาเป็นระยะ ๆ

4.4 การปรับปรุงแก้ไข (Action : A) เป็นการปรับปรุงวิธีการทำงาน ผลการ
ปฏิบัติงานและนำข้อค้นพบที่ได้ทั้งหมดมาสร้างเป็นยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ
หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

5. เครื่องมือและกลไกการสร้างยุทธศาสตร์

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือและกลไกการสร้างยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการ
ปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัด ดังนี้

5.1 การศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ประสิทธิภาพความรู้ความสามารถ ปัญหา ความความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

5.2 จัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นการ ทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.3 นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ของความเที่ยงตรงของ เครื่องมือวิจัยแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

5.4 เครื่องมือวิจัยที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย กับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ

5.5 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ประสิทธิภาพความรู้ความสามารถ ปัญหา ความความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ และข้อค้นพบต่าง ๆ ร่วมกับ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีการมีส่วนร่วม และหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดกิจกรรมแทรก

5.6 การสัมมนาร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณากรอบแนวคิดในการจัด กิจกรรม การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การกำหนดและวิเคราะห์หลักสูตรการจัด กิจกรรม คือ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง มีการวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงปริมาณในเนื้อหา กิจกรรม การประเมินผล ระยะเวลาฝึกอบรม สถานที่ และวิทยากร

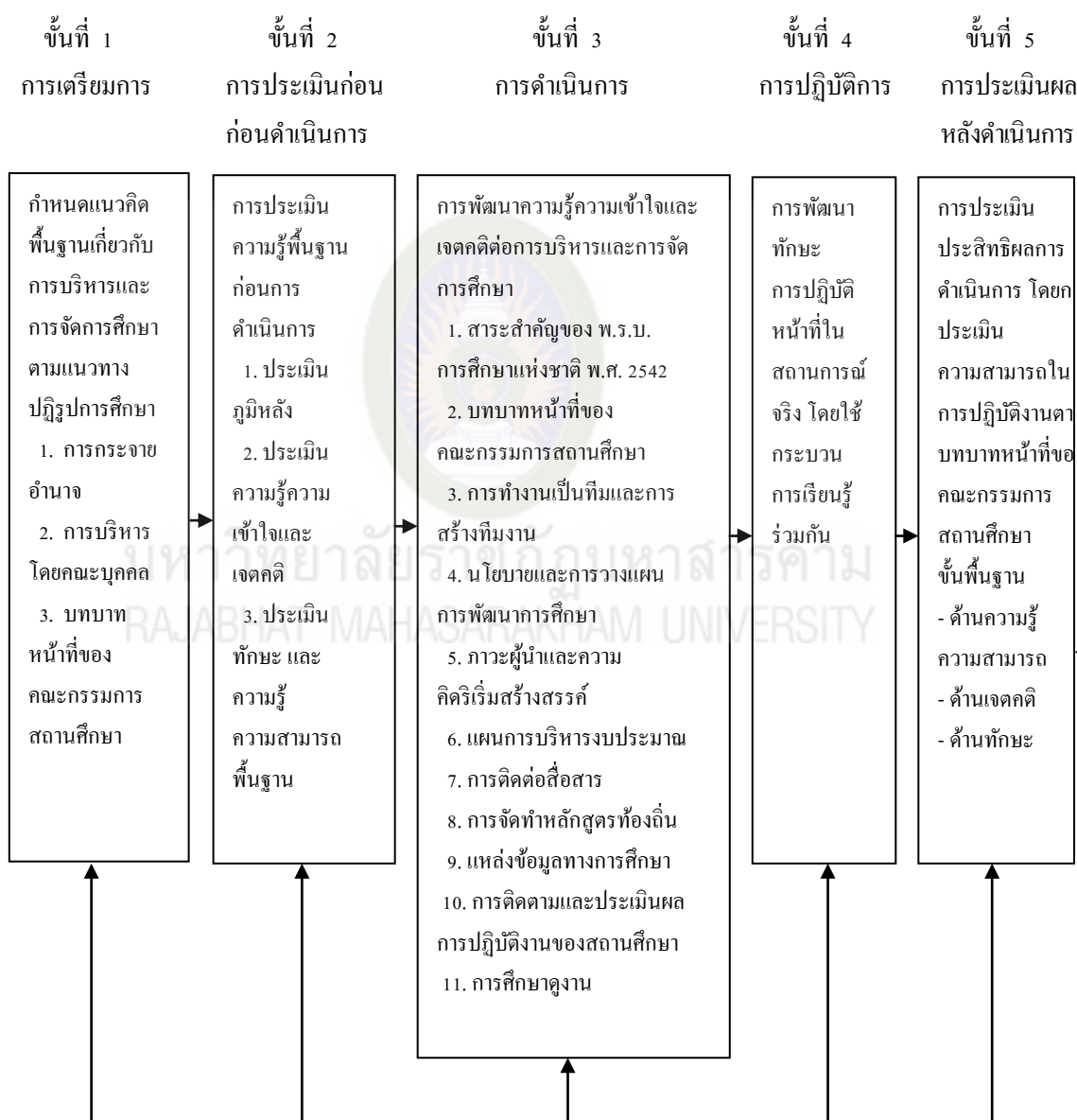
5.7 การทดลองใช้ โดยการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ ความเข้าใจ และเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้วให้คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปทดลองปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง มีการนิเทศ กำกับ และติดตาม ประเมินผล จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประเมินผล บุคลากรทางการศึกษา

5.8 ประเมินผลการดำเนินการ โดยใช้แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบ ประเมินตนเอง แบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ ตลอดจนการจัดประชุมเป็นระยะ จาก ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประเมินผล และบุคลากรทางการศึกษา

5.9 การติดตามผลงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นรูปธรรม เช่น การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา การกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น

5.10 สัมมนาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อยืนยันและตรวจสอบ ยุทธศาสตร์การเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด

สรุป หลักการสร้างยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยใช้ทฤษฎี ระบบ ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีการมีส่วนร่วม และหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มาเป็น กรอบแนวคิด โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติ และมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ โดยได้กำหนดขั้นตอนและวิธีดำเนินการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 ขั้นตอนและวิธีดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

จากภาพที่ 4.1 องค์ประกอบของการดำเนินกิจกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่กำหนดในยุทธศาสตร์ สรุปได้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ เป็นการเตรียมความพร้อมของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา สำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นที่ 2 การประเมินผลความรู้พื้นฐานก่อนการเข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3 การดำเนินการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติในแต่ละเรื่อง

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติเพื่อเพิ่มทักษะในสถานการณ์จริง

ขั้นที่ 5 การประเมินผลหลังการฝึกอบรม เป็นการประเมินผลผู้เข้ารับฝึกอบรมว่ามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร

ผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหา เป้าหมาย กิจกรรม และผลที่ต้องการจากการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20

องค์ประกอบของการดำเนินกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพ

เนื้อหา (Content)	เป้าหมาย (Goal)	กิจกรรม (Activities)	ผลที่ต้องการ (Major output)
	ขั้นที่ 1 การเตรียมการ		
1. ความหมายและความสำคัญของการกระจายอำนาจ	1. เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้การกระจายอำนาจ	1. การบรรยาย 2. การอภิปราย 3. ศึกษาจากเอกสาร 4. แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจพื้นฐาน	1. มีความรู้ความเข้าใจในความหมายของการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้การกระจายอำนาจ
	2. ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารและการจัดการศึกษาที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์กร	เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา การกระจายอำนาจ และบทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษา	2. ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารและการจัดการศึกษาต่อประสิทธิภาพขององค์กร

(ต่อ)

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

เนื้อหา (Content)	เป้าหมาย (Goal)	กิจกรรม (Activities)	ผลที่ต้องการ (Major Output)
ขั้นที่ 1 การเตรียมการ			
2. หลักการบริหารและ การจัดการศึกษา	เกิดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหาร และการจัดการศึกษา โดย คณะบุคคล	“	มีความรู้ความเข้าใจใน หลักการบริหารและ การจัดการศึกษาโดย คณะบุคคล
3. บทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการ สถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	เกิดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	“	มีความรู้ความเข้าใจใน บทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้น พื้นฐาน
ขั้นที่ 2 การประเมินผลก่อนการดำเนินการ			
1. ประเมินภูมิหลัง	1. ประเมินภูมิหลังของ แต่ละบุคคล 2. ประเมินภาพรวมเกี่ยว กับบทบาทหน้าที่และ ประสบการณ์ของแต่ละ บุคคล 3. ประเมินความคาดหวังเพื่อ เสริมสร้างและพัฒนา ความรู้ความสามารถให้ ตรงกับความต้องการ	1. การเขียนประวัติของ ตนเอง 2. การเขียนความ สามารถในการแก้ไข ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ แก้ไขได้และแก้ไข ไม่ได้ 3. การเขียนความคาด หวัง ความต้องการ แก้ไขปัญหา และความ ต้องการพัฒนาตนเอง	1. รู้ความเป็นมา ในอดีต 2. รู้ประสบการณ์และ ความสามารถ 3. รู้ทิศทางและประมว ลประสบการณ์ ที่จะต้องพัฒนา
2. ประเมินความรู้ความ เข้าใจในเจตคติใน การบริหารและการ จัดการศึกษา	ประเมินความรู้ความเข้าใจ ตลอดถึงความสนใจหรือ เจตคติเกี่ยวกับการ บริหารและการจัด การศึกษาในสถานศึกษา	1. การทำแบบทดสอบ พื้นฐานเกี่ยวกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ ของกรรมการสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐาน	1. รู้พื้นฐานความรู้ความ เข้าใจและเจตคติ เกี่ยวกับการบริหาร และการจัดการศึกษา ตาม พ.ร.บ. การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542

(ต่อ)

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

เนื้อหา (Content)	เป้าหมาย (Goal)	กิจกรรม (Activities)	ผลที่ต้องการ (Major Output)
		2. การจัดลำดับความ ต้องการพัฒนาตนเอง	2. รู้ลำดับความต้องการใน การพัฒนาตนเองและ บทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการ สถานศึกษา
3. ประเมินทักษะและ ความสามารถ พื้นฐาน	ประเมินทักษะและ ความสามารถในการ บริหารและการจัด การศึกษาในสถานศึกษา	ศึกษาปัญหาในการบริหาร และการจัดการศึกษา การ วิเคราะห์สาเหตุของ ปัญหา การหาทางเลือก ในการแก้ปัญหา ผลกระทบในแต่ละวิธี และการพิจารณาแนวทาง ในการแก้ปัญหา (กรณีศึกษา)	รู้ถึงทักษะและ ความสามารถในการ บริหารและการจัด การศึกษา เมื่อพบ ปัญหาในสถานศึกษา
ขั้นที่ 3 การดำเนินการ			
1. เนื้อหาสำคัญของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บทบาท หน้าที่ของกรรมการ สถานศึกษาขั้น พื้นฐาน	เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ สาระสำคัญของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บทบาทและอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ อย่างชัดเจน	1. บรรยาย 2. อภิปราย 3. การศึกษาเอกสาร	มีความรู้ความเข้าใจใน พ.ร.บ.การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ ของกรรมการ สถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน
3. การจัดทำหลักสูตร ท้องถิ่น	เกิดความรู้ความเข้าใจและ ทักษะในหลักการและ วิธีการจัดทำหลัก สูตรท้องถิ่น เพื่อสนอง ความต้องการของชุมชน	สัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดย การบรรยาย การ อภิปรายและฝึกการทำ หลักสูตรการเรียนการ สอนในท้องถิ่น	มีความรู้ความเข้าใจและ เกิดทักษะในการจัด ทำหลักสูตรท้องถิ่นที่ สอดคล้องกับ ความต้องการของชุมชน

(ต่อ)

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

เนื้อหา (Content)	เป้าหมาย (Goal)	กิจกรรม (Activities)	ผลที่ต้องการ (Major Output)
2. การกำหนดนโยบายและการวางแผนการศึกษา	เกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะในหลักการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาสถานศึกษา รวมถึงแผนปฏิบัติการ	1. บรรยาย 2. อภิปราย 3. ฝึกการเก็บข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายและวางแผนการศึกษาในสถานศึกษา	มีความรู้ความเข้าใจและเกิดทักษะในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาสถานศึกษาทั้งแผนปฏิบัติการและแผนระยะยาว
4. การวางแผนการใช้งบประมาณ	เกิดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้โปร่งใสและตรวจสอบได้	1. บรรยาย 2. อภิปราย 3. ฝึกการวางแผน การใช้งบประมาณ ในสถานศึกษา	มีความรู้ความเข้าใจและเกิดทักษะในการวางแผนการใช้งบประมาณในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. แหล่งข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา	เกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการติดตามแหล่งข้อมูลข่าวสารและสืบค้นสารสนเทศทางการศึกษา	1. บรรยาย 2. ฝึกการใช้ระบบสารสนเทศทางการศึกษาค้นคว้าด้วยคอมพิวเตอร์	มีความรู้ความเข้าใจเกิดทักษะในการติดตามแหล่งข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา ตลอดจนการสืบค้นสารสนเทศทางการศึกษา
6. การสื่อสาร	1. เกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการสื่อสารในองค์กรและการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้ง 2. ทราบองค์ประกอบในการสื่อสาร 3. ทราบรูปแบบและกระบวนการสื่อสาร 4. สามารถวิเคราะห์ปัญหาในการสื่อสาร	1. การใช้กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ 2. การอภิปราย 3. การบรรยาย	มีความรู้ความเข้าใจและเกิดทักษะในการสื่อสารทั้งองค์ประกอบ รูปแบบ และกระบวนการในการสื่อสาร ตลอดจนการวิเคราะห์ปัญหาในการติดต่อสื่อสาร

(ต่อ)

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

เนื้อหา (Content)	เป้าหมาย (Goal)	กิจกรรม (Activities)	ผลที่ต้องการ (Major Output)
7. การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	เกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป	1. การบรรยาย 2. การฝึกวิเคราะห์ขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป
8. การทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงาน	เกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และรู้วิธีการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	1. ใช้กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ 2. การบรรยาย 3. การฝึกคิดวิเคราะห์ปัญหาในการทำงานเป็นทีม	มีความรู้ความเข้าใจและเกิดทักษะในการทำงานเป็นทีม มีการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และมีประสพการณ์เพิ่มขึ้น
9. ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. เกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการเป็นผู้นำ 2. รู้วิธีการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3. สามารถเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ออกมาในเชิงรูปธรรมได้	1. ใช้กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ 2. การบรรยาย 3. การฝึกคิดวิเคราะห์ข้อมูลจากกรณีศึกษา เพื่อพัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. มีความรู้ความเข้าใจและเกิดทักษะในการเป็นผู้นำทางการศึกษา 2. สามารถพัฒนาให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนรู้หลักและวิธีการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(ต่อ)

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

เนื้อหา (Content)	เป้าหมาย (Goal)	กิจกรรม (Activities)	ผลที่ต้องการ (Major Output)
ขั้นที่ 4 การปฏิบัติหน้าที่			
1. ปฏิบัติในสถาน การณ์จริงเกี่ยวกับ	1. สามารถคิดวิเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นจริงได้ อย่าง	1. เข้าไปมีส่วนร่วมใน สถานการณ์จริง	สามารถบูรณาการ เกี่ยวกับการวางแผน
1.1 การทำงานเป็น หมู่คณะและการ สร้างทีมงาน	ถูกต้อง โดยการ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน	2. ฝึกปฏิบัติงานทุกด้าน ในสถานการณ์จริง เช่น การกำหนดการ	การตัดสินใจ การแก้ ปัญหา การสื่อสาร จัดทำหลักสูตร ท้องถิ่น ติดตาม แหล่งข้อมูล
1.2 การกำหนด นโยบาย และ การวางแผน การศึกษา	2. สามารถทำงานร่วมกัน เป็นหมู่คณะได้จนเป็น ที่ยอมรับคณะกรรมการ สถาน ศึกษาขั้นพื้นฐาน	วางแผนการสืบค้นข้อมูล การสื่อสาร การ ติดตามประเมินผล การแสดงออกซึ่งภาวะ	ติดตามและประเมิน ผลการปฏิบัติการ สร้างทีมงาน การมี ภาวะผู้นำ และมี
1.3 การวางแผนการ ใช้งบประมาณ	3. สามารถกำหนดคน โยบาย และวางแผนพัฒนา	ผู้นำ และการแสดง ออกถึงความคิดริเริ่ม	ความสร้างสรรค์ใน การดำเนินงานได้
1.4 ภาวะผู้นำและ ความคิด สร้างสรรค์	การศึกษาได้	สร้างสรรค์ในการ ดำเนินงานในสถาน ศึกษา	อย่างเหมาะสม ถูกต้องทันสมัย และ มีประสิทธิภาพ
1.5 การสื่อสาร	ถูกต้อง		
1.6 การจัดทำ หลักสูตร ท้องถิ่น	5. สามารถแสดงออกถึง ภาวะผู้นำได้อย่าง เหมาะสมและสามารถ		
1.7 การรู้แหล่ง ข้อมูลข่าวสารทาง การศึกษา	ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ได้อย่าง เหมาะสม ทันต่อ		
1.8 การติดตามและ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	เหตุการณ์	6. สามารถสื่อสารได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม	
	7. สามารถสืบค้นแหล่ง ข้อมูลทางการศึกษาได้ อย่างทันสมัย		

(ต่อ)

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

เนื้อหา (Content)	เป้าหมาย (Goal)	กิจกรรม (Activities)	ผลที่ต้องการ (Major Output)
	8. สามารถติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติ งานในสถานศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ		
	ขั้นที่ 5 การประเมินผลหลังการดำเนินการ		
1. การประเมิน ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Evaluation)	ประเมินความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับความรู้พื้นฐาน ในการบริหารและการจัด การศึกษาการกำหนด นโยบาย การวางแผน การสื่อสาร การติดตาม ประเมินผล การจัดทำ หลักสูตร การสืบค้น ข้อมูลข่าวสารทาง การศึกษา การสร้าง ทีมงาน ภาวะผู้นำ และ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1. ทดสอบโดยใช้ แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจ 2. การอภิปรายและแสดง ความคิดเห็น	ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมี ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับพื้นฐานของ การบริหารและการ จัดการศึกษา การ กำหนดนโยบาย การวางแผน การสื่อสาร การ ติดตามประเมินผล การจัดทำหลักสูตร การสืบค้นแหล่ง ข้อมูลข่าวสาร การสร้างทีมงาน ภาวะผู้นำ และ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์
2. การประเมิน เจตคติ (Affective Evaluation)	รู้เจตคติ การมองเห็น ความสำคัญที่มีต่อสาระ สำคัญทั้งในส่วนของ ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ การบริหารและการ จัดการศึกษาและในด้าน คุณลักษณะของการเป็น ผู้นำ และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	1. สังเกตพฤติกรรม การ แสดงออกในขณะร่วม กิจกรรมประชุม 2. ตรวจสอบโดยใช้แบบ ประเมินตนเอง 3. การอภิปราย และการ แสดงความคิดเห็น	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีเจตคติ และตระหนัก หนักถึงความสำคัญ ของการบริหารและ การจัดการศึกษา สถานศึกษา รวมทั้ง การเห็นถึงความ สำคัญของคุณลักษณะ ผู้นำที่ควรพัฒนา

(ต่อ)

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

เนื้อหา (Content)	เป้าหมาย (Goal)	กิจกรรม (Activities)	ผลที่ต้องการ (Major Output)
3. การประเมินทักษะ (Psychomotor Evaluation)	ประเมินทักษะความ สามารถในด้านต่าง ๆ เช่น การกำหนดนโยบายการ วางแผน การสื่อสารการ ติดตามและประเมินผล การจัดทำหลักสูตร การ สืบค้นแหล่งข้อมูล ข่าวสารทางการศึกษา ภาวะผู้นำ การสร้าง ทีมงาน และความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์	1. ติดตามสังเกตพฤติ กรรม การแสดงออกใน การปฏิบัติงานในการ ประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. ใช้แบบสังเกต พฤติกรรม 3. แบบประเมิน กระบวนการควบคุม คุณภาพ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีทักษะในการปฏิบัติ งาน ตลอดจนสามารถ นำความรู้ที่ได้ ไปใช้ ในการกำหนด นโยบายและการ วางแผน การสื่อสาร การประเมินผล การจัดทำหลักสูตร การสืบค้น แหล่งข้อมูลข่าวสาร ทางการศึกษา การ สร้างทีมงาน การ แสดงออกถึงความมี ภาวะผู้นำ และ ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนการมีผลงาน เป็นที่ปรากฏ เช่น การจัดทำหลักสูตร ท้องถิ่น การวางแผน ปฏิบัติงาน ต่าง ๆ เป็นต้น

1.6 การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ในระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลจากบุคลากรทางการศึกษาสำหรับรายละเอียดในการติดตามประเมินผลการดำเนินการมี ดังนี้

1.6.1 การประเมินความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบทดสอบ เพื่อทำการประเมินผล 2 ครั้ง

1.6.2 การประเมินเจตคติในการปฏิบัติหน้าที่ โดยใช้แบบประเมินตนเอง และแบบสังเกตพฤติกรรม การแสดงความคิดเห็นในระหว่างการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.3 การประเมินทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประเมินผลที่ผ่านการรับรองจาก สมศ. ผู้วิจัยเข้าร่วมประชุมเพื่อสังเกตการณ์การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นระยะ ๆ แล้วประเมินผลด้วยแบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ

1.7 การปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงาน

1.7.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม ยังไม่แน่ใจเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาว่าจะนำข้อมูลใดบ้างที่ควรใช้ในการวางแผนการศึกษา เพราะสถานศึกษามีข้อมูลไม่เพียงพอ ขั้นตอนของการวางแผนการศึกษาไม่มั่นใจว่าจะดำเนินการไปถูกต้องทางหรือไม่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้วิจัย ได้แนะนำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง จากคู่มือการวางแผนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากกรณีศึกษา ติดตาม และประเมินผล พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเข้าใจในการวางแผนเพิ่มขึ้น โดยประเมินจากแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีส่วนร่วมในการคิด และร่วมลงมือปฏิบัติงาน

1.7.2 ด้านเจตคติ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม มีเจตคติที่ดีต่อบทบาทหน้าที่และมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น โดยประเมินจากการเข้าร่วมประชุม มีความตรงต่อเวลา มีความเสียสละโดยการบริจาคทุนทรัพย์ให้แก่โรงเรียนในโอกาสต่าง ๆ เช่น งานกีฬา งานแข่งขันทักษะทางวิชาการ งานบุญประเพณีของโรงเรียน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จัดทุกปี โดยไม่ได้ใช้เงินงบประมาณของโรงเรียน เป็นต้น

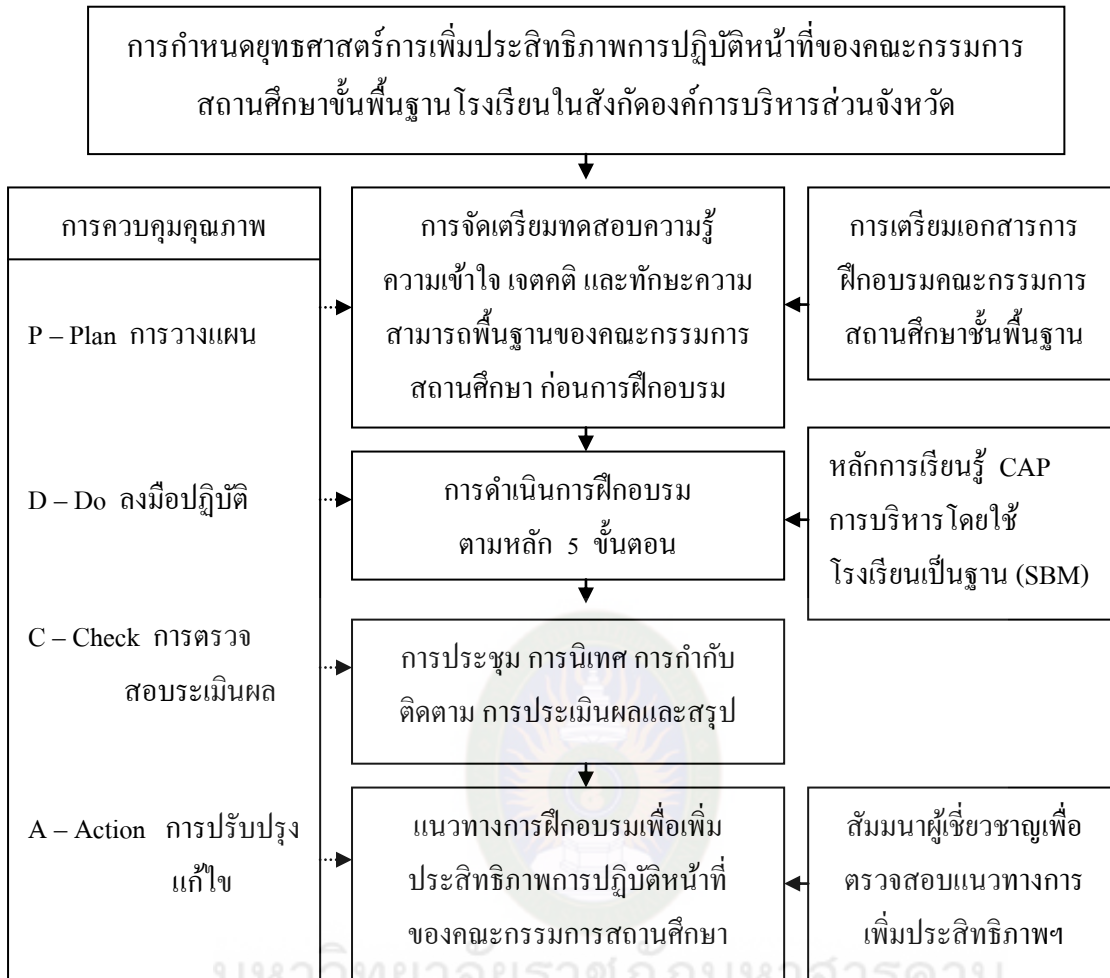
1.7.3 ด้านทักษะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม ยังขาดทักษะในการดำเนินการประชุม โดยเฉพาะผู้ทำหน้าที่ประธานในที่ประชุม ยังขาดความมั่นใจในการทำหน้าที่ในการประชุม เพราะบทบาทไม่ชัดเจน เนื่องจากเลขานุการในการประชุมเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งมีความเด่นชัดมากกว่า ประกอบกับบทบาทหน้าที่เดิมของผู้อำนวยการโรงเรียน คือ การเป็นประธานในที่ประชุม และมักมีการนำเสนอข้อมูลผ่านการตัดสินใจแล้ว จากโรงเรียนไปให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ หรือรับรอง ในที่ประชุมเท่านั้น ดังนั้น การกระจายอำนาจโดยให้ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้มีอำนาจในที่ประชุม จึงก่อให้เกิดความลังเลใจในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว จากการแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้วิจัย ได้เสนอแนะให้ผู้อำนวยการโรงเรียนลดบทบาทหน้าที่ของตนเองลง

จากเดิมที่เคยเป็นประธานในที่ประชุม แต่ให้แสดงบทบาทในฐานะเลขานุการของที่ประชุมเท่านั้น ซึ่งในภายหลังจากการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน ได้แสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองดีขึ้น ประเมินจากการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ต่างก็แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในทางที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียน มีการกำหนดวาระการประชุม การรับรองรายงานการประชุม และมีรายงานการประชุมอย่างเป็นทางการ

โดยสรุป จากการสังเกตการณ์ที่ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริงภายหลังจากการฝึกอบรมแล้ว ซึ่งได้รับการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้วิจัย ตลอดจนมีการประชุมเป็นระยะ ๆ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนจื๋อเหล็กพิทยาคม มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมี ความแตกต่างจากก่อนที่จะได้รับการฝึกอบรม ทุกด้าน มีการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน ตั้งแต่การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ประสิทธิภาพความรู้ความสามารถ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อนของสถานศึกษาได้ร่วมกันแก้ปัญหาของสถานศึกษา และร่วมกันพิจารณาแก้ไขปรับปรุงการบริหารและการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.8 สรุปขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์

จากการศึกษาวิจัยและการฝึกอบรมที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยจึงขอเสนอลำดับขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 ลำดับขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของร่างยุทธศาสตร์

ผู้วิจัยนำร่างยุทธศาสตร์ไปสัมมนาร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย นักวิชาการด้านการศึกษาท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษา นักวิจัย และประเมินผล และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจี้เหล็กพิทยาคม รวม 9 คน ผู้วิจัยได้มอบเอกสารที่เป็นร่าง “ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด” ให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาก่อนล่วงหน้าเป็นเวลา 1 สัปดาห์ ได้สนทนากลุ่มเป็นเวลา 1 วัน โดยผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันพิจารณาและตรวจสอบเนื้อหาโดยละเอียด ตั้งแต่ชื่องานวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย เครื่องมือวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และวิธีการกำกับ ติดตามและประเมินผล ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1. ดร.ไพฑูรย์ มนต์รี ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ร้อยเอ็ด ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา และนักวิจัย
 2. ดร.สมศักดิ์ นิลผาย ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนหนองหญ้าม้า (โรงเรียนกีฬาท้องถิ่นจังหวัดร้อยเอ็ด) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและการวิจัย
 3. ดร.วราภรณ์ บุตรพรหม ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านวังยาว เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมและการวิจัย
 4. นายชัชวาล พิษสิงห์ ผู้อำนวยการโรงเรียนขัติยะวงษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
 5. นายธีระศักดิ์ อินทรชาติ อดีตผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
 6. นายบุญเหลือ คำสีเขียว ผู้อำนวยการโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด กรรมการและเลขานุการกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 7. นายสมพงษ์ ลังขทิพย์ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม
 8. นางมณัชยา สีลาดเลา กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม ผู้แทนครูในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 9. นายสวาท ไชยราช ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
- ผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ชื่องานวิจัยยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ชื่องานวิจัยยิ่งใหญ่ น่าสนใจ และเป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเน้นที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีทั้งบุคคลภายใน และภายนอกสถานศึกษา โดยเฉพาะบุคคลภายนอกเป็นตัวแทนของคน หรือองค์กรในชุมชนที่จะมาช่วยเติมเต็มให้กับโรงเรียนในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ แต่การที่จะทำให้คณะกรรมการสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการทำงานโดยเฉพาะบทบาทหน้าที่ที่กำหนดคนั้น เป็นเรื่องที่น่าการศึกษาได้คิดค้นหาคำตอบ ผลที่ได้ก็แตกต่างกันไป งานวิจัยนี้จึงมีประโยชน์ต่อสถานศึกษาที่เป็นหน่วยทดลองในการวิจัย ส่วนสถานศึกษาอื่นสามารถนำเอาหลักการที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมแต่ละแห่ง

2. กรอบแนวคิดการวิจัย “ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด” มีรายละเอียดและมีความชัดเจนพอสมควร เนื้อหาที่น่าสนใจในเชิงปฏิบัติ หากนำแนวคิดที่ได้ไปใช้อย่างจริงจัง จะทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่พอสมควร ส่วนหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญของการกำหนดกิจกรรมแทรก มีความเหมาะสม ชัดเจน แต่บางรายการยังขาดความสมบูรณ์ในเชิงเนื้อหา เช่น การประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ แนวทางพัฒนาบุคลากร การสร้างความเข้าใจระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา เป็นต้น ดังนั้น หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม จึงอาจมีความเหมาะสมแต่เฉพาะโรงเรียนที่ทำการทดลองเพราะความต้องการของแต่ละโรงเรียนอาจมีความแตกต่างกันไป จึงควรปรับข้อความให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการนำผลวิจัยในระยะที่ 1 ผู้วิจัยใช้ตัวแปรใดมากำหนดยุทธศาสตร์ แต่แนวทางที่กำหนดไว้ตามกรอบแนวคิดอาจนำไปใช้ได้แต่เฉพาะหลักและวิธีการ ส่วนรายละเอียดของกิจกรรมอาจปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยภาพรวมเห็นด้วยกับการกำหนดกิจกรรมแทรก โดยเฉพาะการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพราะจะทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ส่วนการไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ที่มีการกำกับ ดูแล การนิเทศ และการประเมินผล เป็นหลักการที่ถูกต้อง แต่ควรทดลองใช้มากกว่า 1 โรงเรียน แล้วเปรียบเทียบผลการปฏิบัติหน้าที่ว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร ผลที่ได้จะเป็นข้อยืนยันว่าแนวทางที่กำหนดไว้นั้นถูกต้อง และเชื่อถือได้ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ผู้วิจัยเน้นตั้งแต่กระบวนการศึกษาสภาพจริง จนถึงการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง จึงทำให้สามารถนำผลงานวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ได้ส่วนสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลอง

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญยังมีความเห็นว่าสถานศึกษาที่ใช้ในการทดลอง แม้จะเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง แต่การได้มาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน นั้นเป็นไปตามระเบียบ มีกระบวนการสรรหาที่เริ่มจากการประกาศรับสมัครผู้สนใจที่เป็นคนในชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า มีการคัดเลือกกันเองในแต่ละกลุ่ม กรณีมีผู้สมัครเกินกว่าจำนวนที่กำหนด ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิ และพระภิกษุสงฆ์ โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก โดยมีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านการศึกษา กฎหมายและการปกครอง การบริหารจัดการ และการปกครองท้องถิ่น มีการเชิญเชิญเป็นหนังสือให้มาสมัคร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือก ภายหลังมีการแต่งตั้งถูกต้อง การเพิ่มประสิทธิภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่ต้องรับผิดชอบ เพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม แนวทางการ

วิจัยที่ได้ สถานศึกษาในสังกัดอื่นสามารถนำไปเป็นแบบอย่างที่ดี ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ตามความจำเป็นและเหมาะสมผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยให้ผู้วิจัยเพิ่มเติมแนวคิดเชิง ทฤษฎีว่าใช้แนวความคิดใดบ้างมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพราะการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดมาจากหลายสำนัก ส่วนตัวแปรที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 ควรกำหนดให้ ชัดเจนว่าใช้ผลการวิจัยอะไรบ้างมากำหนด

3. วัตถุประสงค์การวิจัย ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความเห็นในวัตถุประสงค์ของการ วิจัย โดยพิจารณาจากกรอบแนวคิด ชื่องานวิจัย และวัตถุประสงค์ในแต่ละข้อ แล้วมีความเห็นว่า มีความชัดเจนพอประมาณ เนื่องจากผู้วิจัยศึกษาข้อมูลที่เป็นจริงเริ่มตั้งแต่จากสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ส่วนประสิทธิภาพเน้นความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และความมีทักษะในการ ปฏิบัติหน้าที่ และปัญหา ความต้องของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการศึกษา เพื่อให้ได้ ข้อมูลที่เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบของการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกำหนดกิจกรรมชัดเจน โดยเฉพาะการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน การถอดบทเรียนเพื่อสรุปผลการศึกษาดูงาน และเมื่อกลับมาปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริงแต่ละครั้ง ก็มีการนิเทศ กำกับ และประเมินผล การทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม จึงเป็นวิธีการประเมินผล เพื่อวัดว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และเรื่องราว ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาที่เป็นบทบาทของสถานศึกษา และคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นภาพรวมของวัตถุประสงค์การวิจัย จึงเห็นว่าเป็นความสมบูรณ์ในทาง ทฤษฎี และการปฏิบัติ ส่วนจะนำแนวทางที่กำหนดในงานวิจัยนี้ไปใช้กับสถานศึกษาอื่นได้หรือไม่ นั้น อาจต้องปรับเปลี่ยนไปตามสภาพและความต้องการของแต่ละโรงเรียนที่มีความแตกต่างกันไป

4. เครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถาม สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล การในการวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาการวิจัยพอสมควร คำถาม ภาษาเข้าใจง่ายชัดเจน และ ตรงประเด็น ส่วนการวิจัยระยะที่ 2 ใช้แบบทดสอบ ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักที่ใช้โดยทั่วไป เป็นชุด คำถามหรือสถานการณ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อใช้ประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแสดง พฤติกรรมตอบสนองออกมา พฤติกรรมดังกล่าวมีความหมายครอบคลุมทั้งด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย และทักษะพิสัย นอกจากนี้มีแบบสังเกต และแบบประเมินการปฏิบัติงาน สำหรับการประเมินการ ปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนชี้เหล็กพิทยาคม ที่เป็น หน่วยทดลองใช้กิจกรรมแทรก และเหตุการณ์จำลองที่กำหนดกำหนดขึ้นเป็นกรณีศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม คือ ให้ใช้แบบสัมภาษณ์ ใช้สำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคน ที่ไม่สะดวกในอ่านและตอบคำถามในแบบทดสอบ และในภาพรวมเครื่องมือวิจัย มีความเหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการแล้ว

5. วิธีดำเนินการวิจัย เป็นการวิจัยและพัฒนาที่ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ และคุณภาพ หรือเรียกว่า การวิจัยแบบผสม (Mixed Research) การกำหนดปัญหา และวัตถุประสงค์ในการวิจัย มีความชัดเจนและสอดคล้องกัน การกำหนดรูปแบบการวิจัย มีการกำหนดเครื่องมือและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและการทดลอง โดยการฝึกอบรมและการศึกษาคูงาน โรงเรียนที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น การกำหนดกรณีศึกษาเพื่อเป็นสถานการณ์จำลอง แล้วกลับไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง มีการกำกับ ดูแล การนิเทศ และการติดตามประเมินผล จากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ประเมินจาก สมศ. ส่วนโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองการจัดกิจกรรมแทรก แม้จะเป็นโรงเรียนขนาดกลาง แต่เป้าหมายของการวิจัยต้องการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านเจตคติ และด้านทักษะ การฝึกอบรมมีการกำหนดหลักสูตรชัดเจนดี แต่มีเนื้อหา มากไป ให้ปรับเท่าที่จำเป็น โรงเรียนที่เป็นสถานที่ศึกษาคูงานเหมาะสมโดยเฉพาะการกำหนดประเด็นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป เพราะจะทำให้เกิดประโยชน์ในสนับสนุนการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน เป็นต้น ภาพรวมของงานวิจัย เหมาะสมและเห็นด้วย แต่จะใช้ประโยชน์ได้กับทุกโรงเรียนแต่ในเชิงหลักการ เพราะโรงเรียนแต่ละแห่งมีบริบทแตกต่างกัน

6. วิธีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล ผู้วิจัยได้กำหนดกิจกรรม แบบประเมิน และผลการประเมิน แต่ละระยะของการวิจัย ผู้ประเมิน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ประเมินที่รับรองจาก สมศ. จำนวน 3 คน คือ

6.1 นายนิคม สุวพงษ์ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้ประเมินอภิมานภายนอกของ สมศ.

6.2 นายสุนทร บุรวัดน์ ข้าราชการบำนาญ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 9 ผู้ประเมินอภิมานภายนอกของ สมศ.

6.3 นายสุวัฒน์พงษ์ ร่มศรี ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ หัวหน้ากลุ่มงาน ประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

หลักเกณฑ์ในการประเมินประกอบด้วย

6.3.1 การประเมินผลการฝึกอบรมเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบที่ใช้ในการประเมิน คือ แบบทดสอบก่อนการดำเนินการ โดยประเมิน 1) ภูมิหลัง 2) ความรู้ความเข้าใจและเจตคติ และ 3) ประเมินทักษะการปฏิบัติหน้าที่ และหลังการฝึกอบรม 2 ครั้ง

3.6.2 การประเมินเจตคติในการปฏิบัติหน้าที่ โดยใช้แบบประเมินตนเอง และแบบสังเกตพฤติกรรม การแสดงออกในขณะที่การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น การอภิปราย การแสดงความคิดเห็น และการเสนอแนะต่าง ๆ เป็นต้น

3.6.3 การประเมินทักษะการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ โดยการประเมินความสามารถในการประชุม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระการประชุม การอภิปรายแสดงความคิดเห็น ของผู้เข้าร่วมประชุม มีข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งการประเมินผลดังกล่าวเน้นทักษะ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านเจตคติ และด้านทักษะ ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัย เข้าร่วมประชุม เพื่อสังเกตการณ์การประชุม และเสนอแนะในขณะที่ประชุมด้วยทุกครั้ง

7. โดยรวมงานวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด” ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกับองค์ประกอบในการสร้างยุทธศาสตร์ คือ 1) การศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและเอกสารประกอบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ 3) การดำเนินการฝึกอบรม 4) การกำหนดให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา 5) การศึกษาคุณภาพโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา 6) การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7) การสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและยืนยันรูปแบบที่กำหนดในยุทธศาสตร์

8. สรุปผลการตรวจสอบยืนยันยุทธศาสตร์

จากการสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยมีข้อสรุป ดังนี้

8.1 ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นงานวิจัยที่เน้นกระบวนการ (Process) จนถึงระดับปฏิบัติการ

8.2 องค์ประกอบในการกำหนดยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) การศึกษาสภาพการปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ 2) การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและเอกสารประกอบการฝึกอบรม 3) การดำเนินการฝึกอบรม 4) คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา 5) การศึกษาคุณภาพโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา 6) การประเมิน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 7) การสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบยืนยันความถูกต้องของยุทธศาสตร์

8.3 หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม อาจเหมาะสมแต่เฉพาะโรงเรียนที่ทดลองเท่านั้น เนื่องจากบริบทของแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกัน

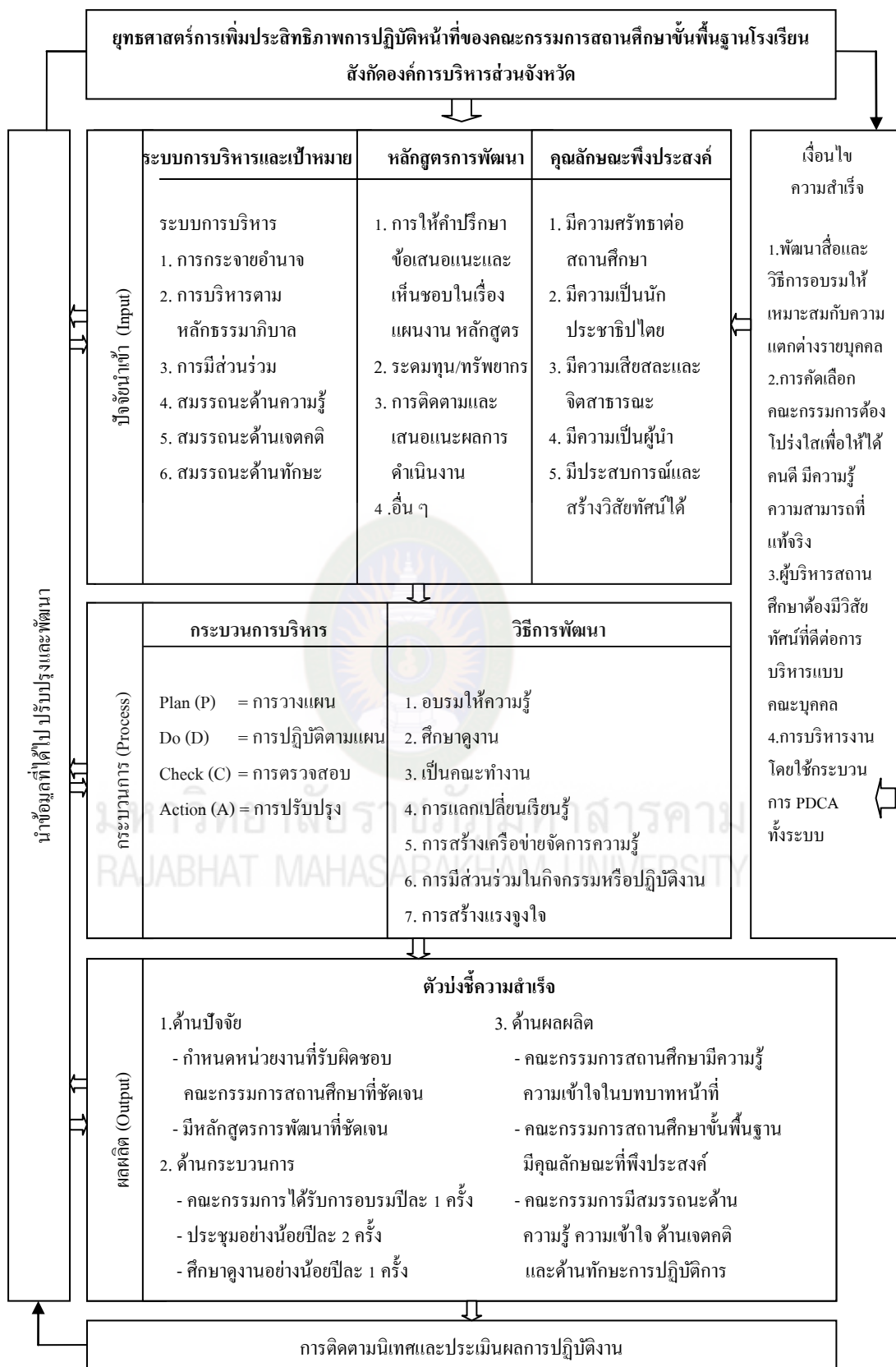
8.4 การนำแนวทางตามยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ สามารถใช้ได้แต่เฉพาะในหลักการ และกระบวนการ

8.5 ยุทธศาสตร์ที่กำหนด ถ้าจะให้ได้ผลที่ถูกต้องยิ่งขึ้น ควรนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อเป็นการยืนยันถึงประสิทธิภาพ และคุณภาพของแนวทางที่กำหนดตามยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงรูปแบบยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเป็นฉบับสมบูรณ์ต่อไป รายละเอียดและแนวทางที่ได้จากการวิจัย ตามภาพที่ 4.3



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ 4.3 การประเมินผลสำเร็จของยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) สร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ และการทดลองใช้ และ 3) กำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 23 โรงเรียน รวม 341 คน สุ่มแบบแบ่งกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Random Sampling) (สุวิมล ติรกันันท์, 2546, น. 194–203) ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ และการทดลองใช้ และระยะที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุป

การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีข้อค้นพบ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 51–60 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพค้าขายหรือนักธุรกิจ และมาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิ

2. สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน พบว่า โดยภาพรวม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีสภาพการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็ก

ทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้ตามมาตรฐาน 2) การกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาของสถานศึกษา และ 3) การปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา

3. ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

3.1 ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “ปานกลาง” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติของทางราชการ ตลอดจนการพัฒนาตนเอง 2) ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา การวางแผน และการพัฒนาหลักสูตร และ 3) ขาดการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการศึกษา

3.2 ปัญหาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “ปานกลาง” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับ คือ 1) สถานศึกษาขาดงบประมาณในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานศึกษา และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษายึดตนเองเป็นสำคัญ จึงไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือคนในชุมชน

3.3 ปัญหาของชุมชน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “ปานกลาง” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) ชุมชนมีผู้สูงอายุและเด็กเป็นจำนวนมากเนื่องจากพ่อแม่ หรือผู้ปกครองต้องออกไปทำงานหรือรับจ้างในเมืองหรือต่างจังหวัด 2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรชุมชน ไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาจึงไม่ค่อยจัดสรรเงินงบประมาณเพื่อสนับสนุนทางด้านการศึกษา และ 3) ชุมชนที่มีครุภูมิปัญญาท้องถิ่น ไม่ค่อยเข้ามาร่วมเป็นวิทยากรในการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แก่นักเรียนตามโรงเรียนหรือศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ ของชุมชน

4. ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.1 ด้านการกำหนดนโยบายและการวางแผน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) การวางแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา 2) การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นสถานที่ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นตลอดจนการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน และการสำรวจเด็กที่อยู่ในเขตบริการของสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา และ 3) การกำหนดนโยบาย ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของสถานศึกษา

4.2 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยใน 3 อันดับแรก คือ 1) ต้องการมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาของโรงเรียนหรือหลักสูตรท้องถิ่น 2) ต้องการมีความรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ การบริหารแบบฐาน

โรงเรียน และ 3) ต้องการมีความรู้ในการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

5. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) ด้านพฤติกรรมของครูผู้สอน 2) ด้านผลงานของสถานศึกษา และ 3) ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.2 ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2) มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และ 3) มีความรู้ทางด้านวิชาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5.3 ด้านคุณลักษณะของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีความรักความสามัคคีของหมู่คณะครูในสถานศึกษา 2) มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน และ 3) มีความเสียสละ อดทน และปฏิบัติการสอนตรงต่อเวลา

5.4 ด้านผลงานของสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาแล้วได้ศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น 2) สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน และ 3) มีการจัดแสดงผลงานหรือจัดกิจกรรมของครู นักเรียนที่ได้รับรางวัล

5.5 ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) มีอุดมการณ์เสียสละและพร้อมจะอุทิศตน เวลาเพื่อการศึกษาอยู่เสมอ 2) มีวิสัยทัศน์และความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น และ 3) มีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชนท้องถิ่น

5.6 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยใน 3 ลำดับแรก คือ 1) ชุมชนและสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษา 2) เกิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งของสถานศึกษา และ 3) ชุมชนให้การสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง

6. การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) พบว่า ตัวแปรที่ทดสอบด้วยวิธีบาร์ทเลทท์ มีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และเมื่อสกัดปัจจัย พบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน

สามารถอธิบายตัวแปรได้ประมาณร้อยละ 57.04 นอกจากนี้ เมื่อหมุนแกนด้วยวิธี Obligne แล้วจะได้ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ซึ่งสามารถแยกปัจจัยออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ ปัจจัยที่ 1 ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยที่ 2 ด้านคุณลักษณะของครู ปัจจัยที่ 3 ด้านผลงานของสถานศึกษา ปัจจัยที่ 4 ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา และ 5 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใกล้เคียงกัน และคะแนนปัจจัย (Factor Score) ไม่แตกต่างกันมากนัก

การวิจัยระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ และการทดลองใช้

1. การสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ เป็นการสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ ประสิทธิภาพ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาเอกสารต่าง ๆ แล้วนำไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ ดังนี้

1.1 สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” เนื่องจากระเบียบ กฎหมาย ได้กระจายอำนาจ และกำหนดบทบาทหน้าที่ในองค์กรชุมชนและท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าไปมีบทบาทโดยการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดทั้ง 12 ประการ อันเป็นบทบาทที่สำคัญในการควบคุม กำกับดูแล และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

1.2 ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับ “ปานกลาง” แต่มีข้อสังเกตว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอาจยังจำแนกบทบาทหน้าที่ระหว่างโรงเรียนกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาไม่ชัดเจน และเมื่อได้พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แต่ละปัญหามีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้น หากไม่แก้ไขอาจทำให้เกิดปัญหาในอนาคตได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้มีสมรรถนะ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความสามารถ (Cognitive Competency) ด้านเจตคติ (Affective Competency) และด้านทักษะการปฏิบัติ (Performance Competency) และเป็นกรณีจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องนำมาเป็นตัวแปรในการกำหนดการจัดกิจกรรมแทรก

1.3 ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีความต้องการอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน โดยเฉพาะการพัฒนาตนเอง ที่ต้องการมากที่สุด คือ ต้องการมีความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องการพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ ต้องการมีความรู้ความเข้าใจในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการศึกษา ตลอดจนต้องการรู้แหล่งค้นคว้าข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา

ข้อค้นพบดังกล่าวจึงได้นำมาเป็นตัวแปรในการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินความต้องการ (Need Assessment) ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความรู้ความสามารถ เมื่อเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดแล้ว ได้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถโดยการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างน้อยเพียงใด พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด โดยเฉพาะด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ถึงแม้จะเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง แต่ก็ยังไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น หรือให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น ข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้นำมาเป็นตัวแปรในการกำหนดการจัดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพ

1.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี 5 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ด้านคุณลักษณะของครู 3) ด้านผลงานของสถานศึกษา 4) ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา โดยทั้ง 5 ด้าน มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่เมื่อพิจารณาตัวแปรในแต่ละปัจจัยแล้ว จะมีตัวแปรบางตัวที่สามารถนำมากำหนดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ทางด้านวิชาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นอกจากนี้ เป็นข้อจำกัดของตัวแปรที่ต้องใช้เวลาในการสะสมประสบการณ์สักระยะหนึ่ง เช่น มีความเสถียร เอาใจใส่ต่อนักเรียน สถานศึกษามีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของชุมชน สำหรับตัวแปรอื่น ๆ สามารถใช้ประกอบในการพิจารณาบุคคลที่จะเข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ เช่น ศิษย์เก่าสถานศึกษา การอุทิศเวลา และการมีเวลาว่างเพียงพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน มีความผูกพันและรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน เป็นต้น

1.6 รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ ตัวแปรที่นำไปเป็นองค์ประกอบในการสร้างรูปแบบ คือ 1) ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ 2) ความต้องการในการพัฒนาตนเอง และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แนวคิดจากการศึกษาทฤษฎีระบบ (Systematic Approach) ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Approach) ทฤษฎีการมีส่วนร่วม (Participation Approach) และหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) มาเป็นกรอบแนวคิดในการจัดกิจกรรมแทรก นอกจากนี้ ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มากำหนดกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพทั้งก่อน และหลังการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้มีสมรรถนะเชิงคุณภาพใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ (พุทธิพิสัย) (Cognitive Domain) ด้านเจตคติ (จิตพิสัย) (Affective Domain) และด้านทักษะการปฏิบัติงาน (ทักษะพิสัย) (Psychomotor Domain) รายละเอียด ดังนี้

1.6.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) เป็นการจัดกิจกรรมโครงการฝึกอบรม และศึกษาดูงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน หลักสูตรประกอบด้วย 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 2) บทบาทหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การสร้างและการทำงานเป็นทีม 4) นโยบายและการวางแผนการพัฒนาสถานศึกษา 5) การบริหารงบประมาณ และแหล่งข้อมูลทางการศึกษา การติดต่อสื่อสาร การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการประเมินผลก่อน และหลังการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถาม และแบบทดสอบเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ (Pre-test and Post-test) โดยมีวิทยากรบรรยายให้ความรู้ และใช้เวลาการฝึกอบรม 1 วัน การประเมินผลมีก่อน และหลังการฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบ 2 ชุด คือ ชุดที่ 1 เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการบริหารและการจัดการศึกษา และชุดที่ 2 เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจพื้นฐานของกฎหมายการศึกษา บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การทดสอบหลังการฝึกอบรม ได้กำหนดการทดสอบไว้ 2 ครั้ง

1.6.2 ด้านเจตคติ (Affective Domain) เป็นการจัดกิจกรรมต่อเนื่องจากการฝึกอบรม โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคมไปศึกษาดูงาน เพื่อให้มีเจตคติในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดสถานที่ศึกษาดูงาน ได้แก่ โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 15 คน โรงเรียนมีผลงานดีเด่นหลายด้าน เช่น การบริหารและการจัดการศึกษา การประกันคุณภาพ การปฏิรูปการเรียนรู้ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใช้เวลาในการศึกษาดูงาน 1 วัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 2 โรงเรียน ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป จากนั้น มีการสรุปถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน วัดและประเมินผลโดยใช้แบบประเมินตนเอง

1.6.3 ด้านทักษะการปฏิบัติงาน (Psychomotor Domain) ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง โดยเบื้องต้นมีการกำหนดสถานการณ์จำลองเพื่อเป็นกรณีศึกษา มีการประเมินผล และหลังจากนั้นเป็นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม เป็นเวลา 2 ภาคเรียน คือ ภาคเรียนที่ 2/2554

และภาคเรียนที่ 1/2555 ทั้งนี้ เพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนด มีผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา ทำหน้าที่นิเทศ กำกับ และติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ การวัดและประเมินผลโดยใช้กรณีศึกษาประเมินทักษะก่อนการปฏิบัติงานจริง และเมื่อมีการปฏิบัติงานจริงใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ (PDCA)

1.7 การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบในการสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ ได้ตรวจสอบและยืนยันความถูกต้อง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วมีความเห็นสรุปได้ ดังนี้

1.7.1 เห็นชอบองค์ประกอบตามรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้นให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่

1.7.2 เห็นชอบในกิจกรรมการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานโรงเรียนที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีผลการปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น และฝึกปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ซึ่งอาจเป็นโรงเรียนเดียว หรือหลายโรงเรียนก็ได้ แล้วนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบแล้วเลือกเฉพาะประเด็นที่เห็นว่าแต่ละแห่งมีความดีเด่นและสำคัญ

1.7.3 เห็นชอบกิจกรรมที่กำหนดซึ่งมีความครอบคลุมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในด้านความรู้ เจตคติ และทักษะ และตัวชี้วัดผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนหลักเกณฑ์การประเมินอาจใช้แบบทดสอบ การสังเกตพฤติกรรม หรือการสัมภาษณ์ และถ้าจะให้เกิดความรอบคอบ ควรพิจารณาปัญหา สาเหตุและแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วย

1.7.4 การปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล จากผู้เชี่ยวชาญทุกระยะ

1.7.5 หลักสูตรการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อ ควรกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม การเรียนรู้ และการประเมินผล ควรกำหนดเวลาในแต่ละหัวข้อให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติหน้าที่จริง

1.7.6 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ เจตคติ และทักษะ ควรใช้แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินตนเอง เป็นต้น

2. การทดลองใช้ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ โดยการจัด โครงการฝึกอบรมและการสัมมนา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนซีเหล็กพิทยาคม จำนวน 15 คน หลักสูตรที่ใช้ในการ

ฝึกอบรม ประกอบด้วย สาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 การทำงานเป็นทีม การกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ แหล่งข้อมูลทางการศึกษา การติดต่อสื่อสารและการประเมินผลการศึกษา ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้ว ได้ทำการวัดและประเมินผล โดยใช้แบบทดสอบ 2 ชุด ชุดแรก เป็นแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุดที่ 2 เป็นแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา มีการทดสอบก่อนการฝึกอบรม โดยการประเมินภูมิหลังของแต่ละคน ให้เขียนประวัติปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ และแนวทางการแก้ไขปัญหา ความคาดหวังและความต้องการพัฒนาตนเอง ส่วนการประเมินความรู้ความเข้าใจ และเจตคติ ใช้แบบทดสอบเป็นแบบปรนัย 25 ข้อ หลังการฝึกอบรม โดยการทดสอบ 2 ครั้ง นอกจากนี้ การประเมินทักษะ และความรู้ความสามารถเป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการจัดการศึกษา โดยการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ทางเลือกในการแก้ไข ผลกระทบในแต่ละวิธี และการตัดสินใจแก้ปัญหา และเมื่อปฏิบัติงานแล้วเสร็จ มีการประเมินผลโดยใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินผลกระบวนการควบคุมคุณภาพ ส่วนการประเมินผล ด้วยทดสอบ ชุดที่ 1 การทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 54.93 ส่วนหลังการฝึกอบรม ทดสอบ ครั้งที่ 1 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 70.10 และครั้งที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 91.20 และชุดที่ 2 ทดสอบก่อนการฝึกอบรม พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจร้อยละ 52.00 และหลังการฝึกอบรม ครั้งที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นร้อยละ 79.73 และครั้งที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นร้อยละ 95.73

2.2 ด้านเจตคติ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปศึกษาดูงานที่โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ทั้งนี้ ให้ศึกษาดูงานเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ และการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป และหลังการศึกษาดูงาน ให้สรุปผลถอดบทเรียนที่ได้จากการศึกษาดูงาน ทั้ง 4 ด้าน ร่วมกันการประเมินผล ใช้แบบประเมินตนเอง แบบวัดและประเมินผล พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ความพร้อมเพียง และการตรงต่อเวลาในการมาประชุม มีการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในที่ประชุม การมี

ส่วนร่วมในการช่วยเหลือจัดหาทุนทรัพย์มาสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้แก่โรงเรียน และการให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาและการจัดการศึกษาตามความสามารถเป็นต้น

2.3 ด้านทักษะ ให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง เป็นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม ระหว่างประชุมมีการนิเทศ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่เป็นระยะ ๆ จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจาก สมศ. ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้วิจัย ส่วนการวัดและประเมินผล ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีขึ้นกว่าเดิม เช่น มาประชุมตรงเวลา สนใจที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา มีความสามารถในการเป็นผู้นำสูงขึ้น สามารถสื่อสาร/ซักถามปัญหาและข้อสงสัยในที่ประชุมได้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถเสนอปัญหาตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในระหว่างประชุมได้แสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีในที่ประชุม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ส่วนการประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ พบว่า ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน และพิจารณาการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น โดยใช้กระบวนการวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบประเมินผล (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Action) อย่างครบวงจร

2.4 สรุปผลการนำรูปแบบไปทดลองใช้

2.4.1 การเตรียมการ เป็นการสร้างกรอบแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา

2.4.2 การประเมินผลก่อนการดำเนินการ เป็นการประเมินผลด้านความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ และความสามารถพื้นฐาน

2.4.3 การดำเนินการ เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และเจตคติต่อการบริหารและการจัดการศึกษา

2.4.4 การปฏิบัติกร เป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์จริง ใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

2.4.5 การประเมินหลังการดำเนินการ เป็นการประเมินประสิทธิผลการดำเนินการ โดยการประเมินความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ

2.5 การวัดและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อสิ้นสุดการทดลองใช้ โดยการประเมินความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้แบบทดสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม แบบประเมินตนเอง และแบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ

การวิจัยระยะที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นำผลการวิเคราะห์การประเมินผลหลังการทดลองใช้รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่จากการวิจัยระยะที่ 2 มาเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ จากนั้นนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อร่วมกันตรวจสอบยืนยันความถูกต้อง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารจัดการศึกษาท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้ร่วมกันตรวจสอบรูปแบบที่กำหนดในยุทธศาสตร์ ผลการตรวจสอบและยืนยันยุทธศาสตร์ สรุปได้ว่ายุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมและเอกสารประกอบการฝึกอบรม

3. การดำเนินการฝึกอบรม

4. การให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

5. การศึกษาดูงาน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา

6. การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. การสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและรับรองรูปแบบการจัดกิจกรรมแทรกผลการตรวจสอบและยืนยันรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ยังมีความเห็นว่า

1. แนวทางที่กำหนดเป็นยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา เน้นที่กระบวนการปฏิบัติเป็นสำคัญ

2. แนวทางที่กำหนดเป็นยุทธศาสตร์อยู่บนพื้นฐานข้อมูลในเชิงกว้างและลึก

3. หลักสูตรการฝึกอบรม อาจมีความเหมาะสมเฉพาะโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนนำร่องที่ทดลองเท่านั้น เนื่องจากแต่ละโรงเรียนมีบริบทแตกต่างกัน
4. แนวทางการปฏิบัติที่กำหนดขึ้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งหลักการและกระบวนการ
5. ควรนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนอื่น เพื่อเป็นการยืนยันถึงประสิทธิภาพ และคุณภาพของแนวทางตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนด

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อในการอภิปรายผลเป็น 3 ระยะ คือ

การวิจัยในระยะที่ 1 ทำให้ทราบสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ ประเด็นที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย มีดังนี้

1. การศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา การให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี และการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2543 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 40 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 38 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 26 ซึ่งกฎหมายเหล่านี้ได้บัญญัติให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีการกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ไว้เป็นการเฉพาะ แสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความจำเป็น และมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพราะเป็นเสมือนผู้แทนคนในชุมชนที่จะเป็นกลไกในการเชื่อมโยงนโยบายของรัฐไปสู่ชุมชนที่ตั้งของโรงเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่ความเป็นพลเมืองดี อันเป็นพื้นฐานการศึกษาตลอดชีวิต คือ นำไปสู่ เก่ง ดี และมีความสุข ของผู้เรียน ประกอบกับสำนักทดสอบทางการศึกษา (2554) เห็นว่าองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการจัดการศึกษา คือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะบุคคลที่ช่วยผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานกิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด สอดคล้องกับ กมล สุคประเสริฐ (2541) ที่ศึกษาระบบการประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาขั้น

พื้นฐาน พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนทุกระดับ มีส่วนกระตุ้นให้การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ ส่วนการติดตามและประเมินผลอย่างมีส่วนร่วมของคนในชุมชน จะช่วยให้การทำงานของครู และสถานศึกษามีทิศทางยิ่งขึ้น อันเป็นการช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาได้พัฒนาไปตามเป้าหมาย และทิศทางที่เกิดจากความต้องการของคนในชุมชน ขณะเดียวกันก็สมควรพัฒนาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเข้มแข็งโดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างเป็นรูปธรรม คือ ด้านวิชาการ ด้านบริหารบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป อย่างไรก็ตาม บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ที่พบส่วนใหญ่จะเป็นในรูปของการบริจาคทรัพย์สินสิ่งของ หรือเสียสละแรงงาน เมื่อมีกิจกรรมร่วมกับสถานศึกษา แต่จากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทเปลี่ยนไปจากเดิม โดยเฉพาะการให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และการปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากโครงสร้างการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ดังที่กล่าวข้างต้น ดังนั้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงควรตระหนักในบทบาทหน้าที่ อันเป็นผลมาจากกฎหมายการศึกษาที่กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิษณุ ดุลสุข (2548) วรพรรณ เกื่อนนาดี (2544) ที่เห็นสอดคล้องตรงกันว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาโดยการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป

ข้อค้นพบเพิ่มเติมจากงานวิจัยดังกล่าว คือ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน การประสานงานกับองค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 29 ที่กำหนดให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชนหรือองค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน คณะอนุกรรมการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนในสำนักงานการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ได้เสนอแนะข้อที่สอดคล้องกับการข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ คือ ความเข้มแข็งของชุมชนในการ

พัฒนาประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) ปรับวิธีคิด ทักษะคิด และพฤติกรรมของบุคลากรภาคราชการให้เป็นฝ่ายสนับสนุน และส่งเสริมให้ฝ่ายประชาชนและชุมชนเป็นผู้ลงมือกระทำด้วยตนเอง หรือมีส่วนร่วมในการกระทำทุกขั้นตอน 2) ปรับกลไกลดมาตรการ ระบบงาน และระเบียบภาครัฐให้สนับสนุนการทำงานตามแนวทางส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน และพัฒนาแบบองค์รวมที่มีคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา 3) จัดระบบสนับสนุน ส่งเสริมให้การดำเนินกิจกรรม กระบวนการเรียนรู้ในชุมชน และกิจกรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และ 4) ประสานและระดมความร่วมมือทางสังคมทุกด้าน เพื่อสนับสนุนให้ชุมชนจัดกระบวนการเรียนรู้ของคนในชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ ให้ประชาชนรวมตัวเป็นประชาคมและองค์กรชุมชนที่เข้มแข็ง มีองค์ความรู้ที่เป็นทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และความรู้สากลเข้ามาสนับสนุนให้ชุมชนสามารถเผชิญกับปัญหาวิกฤตต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินการตามที่กล่าวมาข้างต้นจะช่วยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

2. ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการจัดการศึกษาพบว่า ปัญหาส่วนตัวและปัญหาอื่น ๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” โดยเฉพาะการมีรายได้น้อยหรือมีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างต่ำ ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา ประกอบด้วยสภาพเศรษฐกิจชะลอตัวทำให้ชุมชนสนับสนุนสถานศึกษาน้อยลง สอดคล้องกับงานวิจัยของโสภาส โอพริก (2540) ที่ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่พบว่า คณะกรรมการโรงเรียนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม ทุกด้าน และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการของโรงเรียน คือ คณะกรรมการไม่มีเวลาให้กับโรงเรียน ขาดความรู้ในนโยบาย แผนแม่บท แผนพัฒนาและแผนงานของโรงเรียน การทำงานยังไม่เป็นระบบ โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์การดำเนินการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน กรรมการโรงเรียนไม่ได้มีส่วนร่วมในการติดตามผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน งานวิจัยของ คณศ พงศ์สุวรรณ (2545) ที่พบว่า ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ขาดการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาพัฒนาสถานศึกษา การขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และการประสานงานกับชุมชน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการศึกษา และปัญหาที่พบบ่อยที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ กรรมการต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของตน โดยการศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนา การได้รับสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การจัดตั้งชมรม และการสร้างเครือข่ายคณะกรรมการ การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคัดเลือกคณะกรรมการตามความ

เหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิเวศ เจริญศักดิ์ (2547) ที่ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ชาวบ้านส่วนมากยากจน จึงช่วยโรงเรียนได้น้อย และกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งประกอบอาชีพของตน จึงปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ ประกอบกับองค์กรส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชนไม่เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงไม่ค่อยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนทางการศึกษา แต่จะมุ่งจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ไปพัฒนาด้านระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน ไฟฟ้า น้ำประปา ซึ่งเห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนกว่า ในขณะที่การลงทุนทางการศึกษาต้องเห็นผลในระยะยาว เช่น เด็กเก่ง เด็กดี และมีความสุข เป็นต้น

3. ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการศึกษา พบว่า ความต้องการในการกำหนดนโยบาย แผนและการปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยเฉพาะความต้องการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา ความต้องการให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา และมีส่วนร่วมประชุมจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ตลอดจนมีความต้องการมีส่วนร่วมปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งการค้นพบจากงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาติชาย พานิชชอบ (2544) ที่ศึกษาแนวโน้มบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคตโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) พบว่า บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการกำกับกิจการของสถานศึกษา ด้านวิชาการ มีบทบาทในการร่วมวางแผนงานด้านวิชาการกับโรงเรียน การกำหนดนโยบายให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยมีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก และการกำกับดูแลให้มีการทำและปฏิบัติตามแผน ด้านงบประมาณ มีบทบาทในการวางแผนจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม การกำหนดแนวทางการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้งบประมาณตรงตามเวลาที่กำหนดในแผน ด้านบริหารงานบุคคล มีบทบาทในการร่วมกำหนดนโยบายและกำกับให้บุคลากรจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและการพัฒนางานประจำปี และด้านบริหารทั่วไป มีบทบาทในการรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ส่วนบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ด้านวิชาการ มีบทบาทในการส่งเสริมระบบประกันคุณภาพด้านวิชาการ การแสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่นการส่งเสริมประสบการณ์ด้านการศึกษา และจัดกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านงบประมาณ มีบทบาทในการจัดตั้งกองทุนสำหรับนักเรียน และบุคลากรการจัดซื้อ จัดจ้างของสถานศึกษา และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งผลงาน ด้านบริหารงานบุคคล มีบทบาทในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพครู และการสร้างขวัญกำลังใจ ด้านบริหารทั่วไป มีบทบาทในการให้โรงเรียนมีการจัดทำระบบข้อมูล

สารสนเทศของเด็กในเขตบริการ การให้โรงเรียนปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และการใช้ผลวิจัยเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chapel (1995) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการร่วมตัดสินใจในโรงเรียน ที่พบว่า 1) ผู้ปกครองส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่าเขาไม่ได้มีส่วนร่วมหรือมีส่วนร่วมในระดับน้อยที่สุด ในการร่วมตัดสินใจในโรงเรียน เช่น การจ้างครู การจัดทำแผนแม่บทของโรงเรียน การคัดเลือกครู เป็นต้น 2) ผู้ปกครองเห็นด้วยในระดับ “มาก” มักจะเป็นเรื่องจัดหาทุน และขยายอาคารโรงเรียน 3) ผู้ปกครองมีความต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียนทุก ๆ เรื่อง เช่น การจัดหาทุนโรงเรียน การขยายอาคารเรียน การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู การเลือกกิจกรรมนอกหลักสูตรของนักเรียน และการออกกฎระเบียบสำหรับควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน และ 4) ผู้ปกครองมีความต้องการมากที่สุด ในเรื่องการประเมินครู และผู้บริหารโรงเรียน การเลือกครูฝึกสอนกีฬา การคัดเลือกครูใหม่ และการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้น จะเห็นว่าความต้องการของชุมชนที่ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงมีมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

ส่วนข้อค้นพบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความต้องการพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับความต้องการรู้บทบาทหน้าที่ และแนวปฏิบัติของคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องการพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ และต้องการมีความรู้ความเข้าใจในการกำหนดนโยบายและวางแผนการศึกษา ตลอดจนต้องการรู้แหล่งข้อมูลข่าวสารทางด้านการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ นเรศ หิ้นนุกูล (2544) พบว่า ปัญหาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ ขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ไม่มีเวลาไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ขาดการประสานงานระหว่างสถานศึกษากับคณะกรรมการของสถานศึกษา นอกจากนี้การดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ไม่บรรลุเป้าหมาย มีสาเหตุมาจาก 1) คณะกรรมการสถานศึกษาไม่เข้าใจหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างถูกต้อง 2) คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความคิดริเริ่ม ส่วนมากจะเป็นผู้ตาม และ 3) โรงเรียนให้ความสำคัญต่อคณะกรรมการสถานศึกษาน้อยเกินไป ดังนั้น จึงเห็นว่าปัญหาที่พบเจอเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันทราบถึงปัญหาเป็นอย่างดี จึงมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองใน ทุกด้าน นอกจากนี้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549) ได้เสนอให้แต่ละโรงเรียนประชุมประเมินผลงานในรอบปีที่ผ่านมา มีความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างและร่วมกันวางแผนสำหรับอนาคตต่อไป สำหรับคณะกรรมการโรงเรียนต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหาร เช่น การตัดสินใจ การสั่งการ การแก้ปัญหา กลุ่มสัมพันธ์ การวางแผน หลักสูตรการเรียนการสอน งบประมาณ การบริหารบุคคล และผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำ ฉะนั้น

ความต้องการในการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา จึงเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 ที่ว่าจัดการศึกษาให้ยึดหลัก 1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (Education for All) และ 2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education)

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษา ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ มาก โดยเฉพาะการมีถิ่นกำเนิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งสถานศึกษา ความเป็นศิษย์เก่าของสถานศึกษา และความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรวิษัย นาคทรพรพ (2543) และ ชัญญา อภิบาลกุล (2544) ที่ศึกษาวิจัย การศึกษากับวิถีชุมชนพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ ชุมชนมีระบบเครือข่ายที่เข้มแข็ง ชุมชนมีผู้นำที่เข้มแข็ง และความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในชุมชน เช่น ผู้นำชุมชน นักการเมืองท้องถิ่น ศิษย์เก่าสถานศึกษา และผู้ประกอบการในชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยในทางบวก สำหรับปัจจัยในทางลบ พบว่าองค์ประกอบประชากรเปลี่ยนแปลงผู้มาอยู่ใหม่ไม่ผูกพันกับโรงเรียนและชุมชน ความยากจนของคนในชุมชนและชุมชนไม่ศรัทธาโรงเรียน

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ มีอุดมการณ์เสียสละและพร้อมจะอุทิศตน เวลาเพื่อการศึกษาอยู่เสมอมีความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์และรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น และมีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชนท้องถิ่นคณะกรรมการสถานศึกษาอุทิศเวลาว่างเพียงพอที่จะเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูชาติ พวงสมจิตร (2541) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาอุปสรรคการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม คือ ชุมชนมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียนและต้องมีส่วนที่ต่อโรงเรียน ความรู้สึกดังกล่าวมักจะอยู่ในรูป โรงเรียนของเรา การเป็นศิษย์เก่า การเป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมในการก่อตั้ง และและทำนุบำรุงโรงเรียน การเป็นผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น เมื่อมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน ชุมชนก็จะอุทิศแรงกาย แรงใจ และเวลาให้อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ชุมชนเกษตรกรรมจะให้ความร่วมมือมากกว่าชุมชน อุตสาหกรรม ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นผู้นำและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ทางด้านวิชาการ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ที่กำหนดว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบในการบริหารและจัดการศึกษาที่ส่งเสริมปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทางที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ควรให้คุณสมบัติ

กล่าวคือ ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีผลอย่างยิ่งต่อการบริหารและการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารในรูปคณะบุคคลหรือคณะกรรมการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องใช้แบบภาวะผู้นำหลายระดับ ผสมผสานกันคือ นอกจากใช้แบบภาวะผู้นำด้านเทคนิคและภาวะผู้นำด้านมนุษยแล้วยังต้องใช้ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรมประกอบด้วย

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ครูต้องมีความรักความสามัคคีของหมู่คณะครูในสถานศึกษา มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน และมีความเสียสละ อดทน และปฏิบัติการสอนตรงต่อเวลา ทั้งนี้เนื่องจากครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียน และเป็นผู้สร้างสมาชิกใหม่ของสังคมให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ธรรมชาติของอาชีพครูเป็นอาชีพที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ฉะนั้นผู้มีอาชีพครูจึงต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน และพึงพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอจึงจะเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาการสอนตลอดจนการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับครูต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็กชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัย ชูชาติ พวงสมจิตร (2541) ที่ว่าความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน เช่น ผลการเรียนรู้ดี นักเรียนสามารถสอบชิงทุนหรือสอบเข้าสถาบันมีชื่อเสียงได้ โรงเรียนได้รับรางวัลชนะเลิศ เกิดจากครูเอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอนจึงทำให้เด็กในโรงเรียนชนะเลิศการประกวด ผลงานทางวิชาการ และยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ที่กำหนดว่า ครูที่ดีต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ

ปัจจัยด้านผลงานของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ สถานศึกษาจะต้องมีนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาแล้วศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน และสถานศึกษาต้องมีการจัดแสดงผลงานหรือจัดกิจกรรมของครูนักเรียนที่ได้รับรางวัล ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันนักเรียนมีอัตราส่วนการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น ซึ่งสถานศึกษาจะต้องจัดการเรียนการสอนให้เป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ปกครอง และ

การที่มีผู้สำเร็จการศึกษาเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น จึงเป็นตัวชี้วัดคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนในแต่ละโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูชาติ พวงสมจิตร (2541) ที่พบว่า ความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน หากโรงเรียนสร้างความศรัทธาให้กับชุมชนได้ เช่น ผลการเรียนดี นักเรียนสามารถสอบชิงทุนหรือสอบเข้าสถาบันมีชื่อเสียงได้ โรงเรียนได้รับรางวัลชนะเลิศ ครูอาจารย์เอาใจใส่ต่อเด็กโรงเรียนชนะการประกวด ผลงานทางวิชาการ ความคาดหวังให้โรงเรียนมีคุณภาพไม่เป็นรองโรงเรียนอื่น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ชุมชนเกิดความศรัทธาต่อโรงเรียน และพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 5 ด้านดังกล่าว มีผลต่อการจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน ดังนั้น จึงเป็นข้อค้นพบที่ยืนยันได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นผู้แทนของคนในชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะต้องมีปัจจัยดังที่กล่าวมาแล้วในเบื้องต้นเป็นสำคัญ

การวิจัยระยะที่ 2 ข้อค้นพบในการนำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพไปทดลองใช้ในด้านความรู้ความเข้าใจ โดยวิธีการฝึกรอบม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางการบริหารและการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น ก่อนที่จะเข้ารับการฝึกรอบม ซึ่งโดยหลักการแล้วการฝึกรอบมเป็นกิจกรรมที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นกิจกรรมที่สามารถช่วยให้องค์กรเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย กิจกรรมและกระบวนการในการฝึกรอบมเป็นกิจกรรมการพัฒนาที่จะนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ดำเนินกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546) นเรศ หิ้นนุกูล (2544) และ คณศ พงศ์สุวรรณ (2545) ที่ว่าการฝึกรอบมเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในสภาพการณ์ปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งพัฒนาทั้งองค์กรและทรัพยากรบุคคล ดังนั้นการฝึกรอบมจึงเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถทักษะและทัศนคติในช่วงระยะเวลาที่ไม่มากนัก ซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติเวลาที่ใช้ในการฝึกรอบมจะสั้นกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาหลักสูตรปกติ ดังนั้นการที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความรู้ โดยการฝึกรอบมจึงตอบสนองต่อการบริหารองค์กรหรือหน่วยงานอย่างแท้จริง แม้ว่าองค์กรนั้นจะมีนโยบายและแผนงานที่ดีเลิศเพียงใดก็ตาม ถ้าหากคนหรือผู้ปฏิบัติงานขาดประสบการณ์ ขาดความรู้ความสามารถ นับว่าลำบากยิ่งที่จะบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายหรือให้ได้ผลดีตามความมุ่งหมาย แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าเราได้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ข้ามมาปฏิบัติงาน ก็จะเป็นตัวจักรสำคัญที่ช่วยให้

องค์การมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายได้ไม่ยากนักสำหรับการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษามีเจตคติที่ดี พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษามีเจตคติที่ดีเพิ่มขึ้น เพราะการศึกษาดูงานเป็นช่วงแสวงหาข้อความรู้ในแง่มุมต่าง ๆ ในสภาพที่เป็นจริง โดยใช้กระบวนการคิดอย่างมีระบบมีเหตุผล หรือใช้กระบวนการวิจัยเป็นตัวนำไปสู่การปฏิบัติ การศึกษาดูงานนับว่าเป็นการสื่อการสอนประเภทเทคนิค และวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ผู้เรียนได้มีโอกาสได้รับประสบการณ์ตรงจากแหล่งวิทยาการนอกห้องเรียน ไม่ว่าจะเป็นสถานที่สำคัญ วัตถุ สิ่งของ หรือบุคคลสำคัญ ที่ไม่สามารถนำมาในห้องเรียนได้ ผู้เรียนได้มีโอกาสรู้จักชุมชนดีขึ้น มีความพร้อมและรู้จักปรับตัว กับชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมด้านนันทนาการอีกด้วย ดังนั้นข้อค้นพบที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อศึกษาดูงานนอกสถานที่แล้วมีเจตคติที่ดีขึ้น จึงสอดคล้องกับการศึกษาของ Lueck (1988) ได้ทดลองผลของการศึกษานอกสถานที่ที่มีต่อผลการพัฒนาทัศนคติทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนเกรด 9 วิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป ที่พบว่ากลุ่มนักเรียนที่เรียนวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป ที่ศึกษานอกสถานที่ด้วยให้ผลการทดสอบทัศนคติทางวิทยาศาสตร์สูงกว่ากลุ่มที่เรียน โดยไม่ได้ไปศึกษานอกสถานที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และสรุปผลการศึกษาเพิ่มเติมว่าการศึกษานอกสถานที่ที่มีคุณค่าต่อประสบการณ์ของผู้เรียนมากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการวิจัยที่สนับสนุนเรื่องของการศึกษาดูงานอีกหลายประเด็น Bateson (1981) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มไปศึกษานอกสถานที่ระหว่างนักเรียนที่มีต่อครู และครูมีต่อนักเรียน จากการศึกษาคล้ายกันของ Oloke (1982) ได้ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้และทัศนคติต่อวิชานิเวศวิทยา ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาในไนจีเรีย ระหว่างนักเรียนที่เรียน 2 กลุ่ม กลุ่มควบคุมใช้การสอนตามหลักสูตรของรัฐ ส่วนกลุ่มทดลองใช้วิธีประยุกต์การสอนโดยใช้การเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผลจากการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้และทัศนคติที่มีต่อวิชานิเวศวิทยาของกลุ่มทดลองดีกว่ากลุ่มควบคุมจากผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการศึกษาดูงาน หรือการศึกษานอกสถานที่ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่าการศึกษาดูงานหรือการศึกษานอกสถานที่มีความสำคัญต่อกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นอย่างยิ่งและมีลักษณะเด่นที่จะช่วยให้ผู้สอนและผู้เรียนมีความเข้าใจกันมากขึ้น ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ละครหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้เป็นอย่างดี การศึกษาดูงานช่วยให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ที่คงทนถาวร (Woolever, 1987) ดังนั้นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีเจตคติที่ดีขึ้น ภายหลังจากการศึกษาดูงาน

สำหรับด้านทักษะ ที่กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปปฏิบัติหน้าที่ ในสถานการณ์จริง พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะ ในการปฏิบัติหน้าที่ดีขึ้นทั้งในบทบาทหน้าที่ และการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะความสามารถ ในการเป็นผู้นำ ทั้งนี้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจึงเหมาะสมกับผู้ใหญ่ (Adults Learn by Doing) จาก การศึกษาวิจัยของ (Porter, 1985) พบว่า ภายใน 1 ปี ผู้ใหญ่จะลืมวิชาที่เรียนมา (โดยวิธีการอ่านหรือ ฟังบรรยาย) อย่างน้อย 50 เปอร์เซ็นต์ ในเวลา 2 ปี จะลืม 80 เปอร์เซ็นต์ แต่ความรู้ความชำนาญ ใหม่ ๆ ที่จัดอบรมจะจำได้ดีขึ้น ถ้าได้มีโอกาสปฏิบัติหรือใช้ในทันทีและบ่อยขึ้น ซึ่งเป็นการอธิบาย ว่าทำไมการเรียนโดยการลงมือปฏิบัติ (On-the-job-training) จึงเป็นวิธีการที่ดีหรือได้ผลดีที่สุด เพราะเมื่อกลับจากการฝึกอบรมก็จะได้นำไปปฏิบัติก่อนที่จะลืม และปฏิบัติบ่อยเข้าก็จะเกิดความ ชำนาญ นอกจากนี้ จากการศึกษาของ Simon (1984) พบว่า จุดศูนย์กลางในการจงใจให้เกิดการเรียนรู้ ของผู้ใหญ่อยู่ที่ปัญหา และปัญหาเหล่านั้นจะต้องเป็นความจริง โดยทั่วไปแล้วเทคนิคและวิธีการ สอนที่ดีและมีประสิทธิภาพเป็นเทคนิคการสอนที่อาจจะกล่าวถึงหลักหรือทฤษฎีทั่วไปแล้ว ซึ่งให้เห็นว่า จะนำเอาหลักหรือทฤษฎีนั้นไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างไร แต่จากการศึกษาปรากฏว่า ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้เร็วขึ้น ถ้าให้เขาเริ่มต้นเรียนจากปัญหาหรือประสบการณ์ตรง หรือในทางปฏิบัติ แล้วนำไปสู่หลักการหรือทฤษฎีในภายหลังประสบการณ์มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์ในชีวิตมาก ฉะนั้นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะต้องสัมพันธ์และสามารถเข้า ไปได้กับความรู้หรือประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิม ถ้าความรู้ใหม่ไม่เหมาะสมหรือตรงกับสิ่งที่เขารู้ หรือคิดอยู่ก่อนแล้ว เขาก็จะปฏิเสธหรือคัดค้านความรู้นั้น ๆ และจะเล็งรับเฉพาะที่ไม่ขัดกับความรู้ หรือประสบการณ์ที่มีอยู่เดิม ดังนั้น ข้อค้นพบดังกล่าวที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการบริหารและจัดการศึกษาดีขึ้น เพราะเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการ ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง

การวิจัยระยะที่ 3 การกำหนดยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ ข้อเสนอแนะของการนำเอาแนวทางที่กำหนดตามยุทธศาสตร์ไปใช้ในสถานศึกษาอื่น ๆ อาจ ประยุกต์ใช้ได้แต่เฉพาะหลักการ และกระบวนการ เนื่องจากการวิจัยเป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดลองเพียงสถานศึกษาเดียว แต่เป็นการทดลองที่ถึงระดับปฏิบัติ จึงเป็นไปได้ที่ จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เฉพาะหลักการและกระบวนการ นอกจากนี้บริบทของแต่ละ สถานศึกษาก็มีความแตกต่างกันทางด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน อาชีพ ความเชื่อ ความศรัทธาผู้นำ และค่านิยมของชุมชน เป็นต้น สำหรับข้อมูลพื้นฐานของการสร้าง รูปแบบในยุทธศาสตร์นั้น ยังคงมีจุดอ่อนที่ไม่ได้ศึกษาในเชิงลึก ด้วยข้อจำกัดของเวลา และอื่น ๆ

จึงไม่สามารถค้นพบปัญหาในเชิงลึกได้ ดังนั้น รูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพที่กำหนดตาม ยุทธศาสตร์ จึงอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลในเชิงกว้าง แต่อย่างไรก็ตาม ควรนำไปทดลองใช้กับ โรงเรียนอื่น ๆ เพื่อเป็นการยืนยันถึงหลักประสิทธิภาพ และคุณภาพของยุทธศาสตร์ที่กำหนด ซึ่ง การทดลองที่ขยายวงกว้างออกไปนั้นก็จะทำให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดมีมาตรฐานมากขึ้น และสามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ให้หน่วยงานทางการศึกษาพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้านความรู้ ความสามารถในการพัฒนาชุมชน เพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน

5.3.1.2 ให้สถานศึกษาเชิญชวนผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรในชุมชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5.3.1.3 ให้สถานศึกษาจัดทำคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานโดยจำแนกบทบาทหน้าที่ การกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุน กับโรงเรียนให้ชัดเจน

5.3.1.4 ให้หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนจัดโครงการฝึกอบรมและสัมมนา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง และให้โรงเรียนกำหนด จัดการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

5.3.1.5 ให้โรงเรียนสนับสนุนการสร้างเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานกับโรงเรียนอื่น ๆ ในพื้นที่ เพื่อจักได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษารูปแบบความต้องการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานในแต่ละด้านเพื่อกำหนดหลักสูตรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นต้นสังกัดนำไป ดำเนินการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้มีประสิทธิภาพในโอกาสต่อไป

5.3.2.2 ควรศึกษาองค์ประกอบบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกระดับ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำระเบียบ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.3.2.3 ควรศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ถ่านโอน
มาเพื่อให้มีการบริหารแบบกระจายอำนาจให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละท้องถิ่น

5.3.2.4 ควรศึกษารูปแบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในเมือง และชนบทเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้
ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา

5.3.2.5 ควรศึกษาการพัฒนา รูปแบบการสร้างเครือข่ายคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

5.3.2.6 ควรศึกษาการพัฒนา รูปแบบมาตรฐานตัวชี้วัดการมีส่วนร่วมของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อพระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อให้ผลของการวิจัยมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กิติ ตย์คานนท์. (2537). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บัตเตอร์ฟลาย.
- กมล สุดประเสริฐ และคณะ. (2541). *วิสัยทัศน์ทางการศึกษา: ทิศทางที่ไทยต้องทบทวน*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- กาญจนา คุณารักษ์ และประกอบ คุณารักษ์. (2540). *รายงานการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ
ออสเตรเลีย*. กรุงเทพฯ: บริษัท ที พี พรินท์ จำกัด.
- กาญจนา วัชรสุนทร. (2553). *การพัฒนาการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในอนาคต*. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น: ม.ท.ป.
- การปกครอง, กรม. (2518). *การศึกษาประชาชน*. กรุงเทพฯ: ม.ท.ป.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). *ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2547). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์การเป็นผู้บริหาร
สถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2547). *ร่วมคิด ร่วมเขียน ปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียน
สำคัญที่สุด*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2543). *การบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่
การศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศอังกฤษ*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินติ้งแอนด์
พับลิชชิ่ง.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2544). *แนวคิดและประสบการณ์การบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ดี.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2539). *การบริหารโรงเรียนตามแนวทางการ
ปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานโครงการพิเศษ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2543). *แนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2544). *พัฒนาการของคุณภาพนักเรียนประถมศึกษา
และแนวทางการประเมิน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

- คณะ พงศ์สุวรรณ. (2545). การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). การพัฒนาองค์การ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คำนึ่ง วัตตศุภนาพันธ์. (2532). บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดตรัง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จิรภา สุนทรลิต. (2532). โรงเรียนชุมชน. สารพัฒนาหลักสูตร. 88(2), 25-32.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2547). ผู้ศึกษาใหม่การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: คอมแพคท์พรีนซ์.
- ชาติชาย พานิชชอบ. (2544). แนวโน้มบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคต.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม
ของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชญญา อภิบาลกุล. (2545). การศึกษารูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้โครงสร้างการกระจาย
อำนาจการบริหารการศึกษา : กรณีศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดิเรก วรรณเศียร. (2545). การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ดำรง วัฒนา. (2545). ทฤษฎีองค์การ. ในเอกสารประกอบการบรรยาย หลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ถวิล มาตรฐาน. (2544). การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- ทรงศิลป์ ศิริบุญญา. (2544). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และประชาชน สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดหนองคาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาสารคาม:
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ทิตนา แวมมณี. (2545). *กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานและการจัดการเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ: นิชินแอตเวอริไทซิ่ง กรุ๊ป.
- ธรรมรส โชติคุณชร. (2546). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวทางการปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: บริษัท ประชมช่าง จำกัด.
- ธวัชชัย รัตตัญญู. (2551). *การพัฒนารูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- นันทวัฒน์ บรมานันท์. (2552). *การปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- นพ ฅ เทพา. (2544). *การปฏิบัติงานของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นภาพร คงคาหลวง. (2548). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน : โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นภาพร ะวานนท์ และคณะ. (2543). *รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานของคณะกรรมการ โรงเรียนกรุงเทพฯ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2544). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 17(2), 25-34.
- นิพนธ์ เสือก้อน. (2545). *การศึกษาความเป็นหุ้นส่วนการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นเรศ หิ้นนุกูล. (2544). *การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดนครราชสีมา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นิเวศ เจริญศักดิ์. (2547). *สภาพและปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- บวร เทศารินทร์. (2555). *เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา (MIS)*. สืบค้นจาก http://www.sobkroo.com/ct_6 htm.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2537). *การจัดองค์การ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปัญญา แก้วกีร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล. (2545). *การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (สปศ.).
- ประเมศวร์ ศิริรัตน์. (2553). *รูปแบบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง และ สิทธิพร ลิ้มปริบูรณ์. (2545). *การบริหาร โดยองค์คณะบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- ประกอบ คูปรรัตน์. (2528). *ประชาชนกับการมีส่วนร่วมทางการศึกษา กรณีการศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชน*. กรุงเทพฯ: สารมวลชน.
- ประกอบ คูปรรัตน์ และคณะ. (2531). *โครงการศึกษารูปแบบความร่วมมือขององค์กรชุมชน (คณะกรรมการการศึกษาต่อการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- ประกอบ คูปรรัตน์ และคณะ. (2548). *บทบาทผู้บริหาร โรงเรียนในการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. (2529). *การบริหารและการจัดระเบียบบริหารราชการไทย*. กรุงเทพฯ: โอเคียนสโตร์.
- ประมวลทรัพย์ ไวสาหลง. (2545). *การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมัธยม ศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาสารคาม: สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2542). *รายงานการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประยูร อาษานาม. (2541). *คู่มือการวิจัยทางการศึกษา*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). *ปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์, 2545.

- ปรีชา กัลยา. (2544). ความต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โครงการนำร่องการจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปรีดาพรรณ อินทวิมลศรี. (2548). รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร คณะ. (2543). กระบวนการพัฒนาและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- ปรีชญา เวสารัชช์. (2545). ชุดฝึกอบรมครูและผู้บริหาร : ประมวลสาระหลักการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ: การพิมพ์.
- เปลี่ยน สิริรังสรรค์กุล. (2527). ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาประจำโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงศ์จิต ชิตพงษ์. (ม.ท.ป.). ประวัติการศึกษาท้องถิ่นท้องถิ่น.
http://www.thailocaladmin.go.th/work/edulocal/page/p_2.html.
- พิณสุดา สิริรังศรี. (2545). การนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิทยา สังขะเลขา. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครศรีธรรมราช. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พินิจ จำปาหอม. (2543). การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอไชยวาน จังหวัดอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พิชญ์ ตูลสุข. (2548). การพัฒนารูปแบบและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- เพ็ญจันทร์ ทัพประเสริฐ. (2542). *อดีต ปัจจุบัน อนาคตของการศึกษาไทยภาคบังคับ*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธี และวิบูลย์ โดวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ยุวดี ศันสนิยรัตน์. (2545). *การบริหารจัดการที่สถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ยูเนสโก, องค์การ. (2540). *รายงานเสนอต่อยูเนสโกโดยคณะกรรมการนิทานานาชาติว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- รัชนิกร นันทะเสน. (2551). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่เปิดสอนในระดับช่วงชั้นที่ 3 - 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). *โรงเรียนนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- รุ่ง แก้วแดง. (2553). *ปฏิวัติการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- เรืองยศ พจนนุสนธิ์. (2541). *การปฏิบัติงานตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- แรมสมร อยู่สถาพร. (2538). *การศึกษาจากชุมชน : โรงเรียนที่ปราศจากกำแพง*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2549). *การศึกษาและสังเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาและสถานศึกษาเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิม*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2546). *การประชุมทางวิชาการเรื่อง การวิจัยทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2551). *แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- วรวรรณ เกื่อนนาคี. (2544). *ศึกษาสภาพการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- วิชาการและมาตรฐานการศึกษา, สำนัก. (2553). *แนวทางการพัฒนาการวัดและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- วิชัย ครอบงำ. (2549). *ยุทธศาสตร์ในการถ่ายโอนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : องค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2544). *การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management : SBM)*. กองการมัธยมศึกษา: กรมสามัญศึกษา.
- วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). *BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- วันชัย รอดฉาย. (2544). *ศักยภาพชุมชนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ : การศึกษาชุมชนหนองน้ำคำ จังหวัดกำแพงเพชร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). *ทฤษฎีการประเมิน (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. (2542). *การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ชรรวมสาร.
- ศิริวัตร บุญประสบ. (2541). *การศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา : ศึกษากรณีโรงเรียนชุมชนบ้านสวาย สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546ก). *พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546ข). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

- ศุภวัฒน์ เอี้ยวเอ็ง. (2551). *สภาพการมีส่วนร่วมการกำหนดนโยบาย และแผนพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ช่วงชั้นที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต).* เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สนั่น มีสัจธรรม. (2541). *ทางสายใหม่ของการปฏิบัติราชการ.* กทม.: ประสานการพิมพ์.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. (2552). *แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นระยะ 3 ปี (2549 – 2551).* กรุงเทพฯ: ม.ท.ป.
- ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. (2550). *สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปีการศึกษา 2550.* กรุงเทพฯ: ม.ท.ป.
- สมคิด บางโม. (2540). *องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิทย์พัฒนา.
- สมเดช สีแสง. (2547). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา (ฉบับปรับปรุง).* กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สมบัติ ชำรงชัยวงศ์. (2544). *การเมือง : แนวความคิดและการพัฒนา.* กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สมปอง ขาวสมบุญ. (2540). *การจัดกระบวนการเรียนรู้ : ในการศึกษาในวิถีสหุชนรูปแบบและการปฏิบัติกรณี โรงเรียนวัดจันทร์.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *ทฤษฎีองค์การ.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ดอกหญ้า.
- สมยศ นาวิการ. (2545). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม.* กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ มัจฉาวิทยากุล. (2542). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียนของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต).* ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2546). *สังคมวิทยาชุมชน : หลักการศึกษาวิเคราะห์และปฏิบัติงานชุมชน.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สวัสดิ์ แก้วชนะ. (2548). *บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 5 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต).* ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- सनานิจิตร สุคนธ์ทรัพย์ และคณะ. (2544). *แนวทางการจัด โรงเรียนในกำกับของรัฐ (Charter Schools) : บทเรียนจากต่างประเทศ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ที. พี. พรินท์.

- สมาน อัสวภูมิ. (2549). การศึกษาและการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษา การพัฒนา
คณะกรรมการสถานศึกษาและสถานศึกษาเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ
รุ่นที่ 1. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2544). แนวทางการพัฒนาโรงเรียนเพื่อเตรียมการประกันคุณภาพการศึกษา.
วารสารวิชาการ, 4(10), 34-44.
- สัมพันธ์ ญาณสุธี. (2551). การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในงานวิชาการของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกโดยวิธีการเสริมพลัง
อำนาจ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครศรีอยุธยา.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สามัญศึกษา, กรม. (2545). แนวทางการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการบริหาร
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับปรุงโครงสร้างเพื่อรองรับการกระจาย
อำนาจ ปีงบประมาณ 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2540). การจัดระบบการศึกษา หน่วยที่ 7-10. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2544). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา
หน่วยที่ 5-8 (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2546). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา
หน่วยที่ 9-12 (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สุนันท์ คำจันทร์. (2544). การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงาน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทบริหารศึกษิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สุเมศวร์ พรหมมินทร์. (2544). ศึกษาการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานสำนักงานการประถมศึกษากระบี่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต).
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สุมิตร สุวรรณ. (2554). *การกำหนดคุณทฤษฎีศาสตร์*. นครปฐม: บริษัท เพชรเกษม พรินต์ติ้ง กรู๊ป จำกัด.
- สุวิมล ตีรกันันท์. (2546). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ตีรกันันท์. (2551). *การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ จามริก. (2526). *การเมืองกับการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เสนาะ ดิยาว์. (2544). *รูปแบบการบริหารและจัดการวิจัยทางการศึกษาและที่เกี่ยวข้องขององค์กรระดับชาติ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ.
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). *เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ. (2541). *การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.
- โสภาส โอพริก. (2540). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต).
สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อภิเชษฐ์ พาตี. (2545). *การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.
- อภิสิทธิ์ ถมยา. (2553). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในโรงเรียนดีเด่นขนาดเล็ก: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อรุณ บุญเจือ. (2541). *ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษาปี 2539 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุ้นดา นพคุณ. (2528). *ทัศนทางการศึกษา การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและทิศทางการศึกษาไทย (ก.ป.ท.)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหานคร.
- อุทัย ดุลยเกษม. (2540). *ระบบการศึกษากับชุมชนรอบความคิดและข้อเสนอเพื่อการวิจัย*.
กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). รายงานการวิจัย การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). สรุปร้อยรายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (*School Based Management*). สำนักงานการศึกษาแห่งชาติ: ม.ป.ท.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2547). รายงานการวิจัย เรื่อง บทบาทและการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาในประเทศไทยที่คัดสรร. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- Anderson, James E. (1994). *Public Policy – Making : Introduction (2nd)*. New York: Houghton Mifflin Company.
- Anstey, E. (1962). *Committees : How They Work and How to Work them*. London: George Allen And Unwin.
- Becura, Gloria Vega. (1996). Role Perception of Administration and Community Representatives in Participation Decision Making. *Desertation Abstracts International*, 41(2), 19-24.
- Beck, L. G., & Murphy, J. (1996). *The four imperatives of a successful school*. Thousand Oaks, CA : Corwin Press.
- Bloom, Benjamin S. (1981). *Evaluation to improve learning*. New York : McGraw Hill Book Company.
- Bryson, J.M. (1995). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization : A Guide to Strengthening Organizational Achievement*. San Franciscio: Jossey Bass Publishers.
- Caldwell, Brian J. (1998). *The changing role of the school principal : A review of developments in Australia and New Zealand, School-based management and school effectiveness*. London: Routledge.
- Campbell, Roald F. (1975). *Introduction to Education Administration*. Boston: McGraw-Hill.
- Cheng, Y. C. (1996). *School Effectiveness and School - Based Management*. London: The Falmer Press.

- Cooper- Casey and Marcella. (2005). *Educational governance of the Morongo Unified School District*. Ph.D., Capella University.
- Dalton E. Macfarland. (1970). *Management : Principles and Practices*. New York: The Macmillan Company.
- David, J.L. (1989). *Synthesis of Research on School-Based Management*. Educational Leadership.
- Davis and Newstrom. (1985). *Human Behavior of at Work ; Organizational International Studen Edition*. New York : Mc Graw – Hill Book.
- Decaro. John Josph. (1996). *Group Management : The Administrative Team and Luppoting Theory*. *Dissertation Abstract International*, 37(2), 1321 – A.
- Dennis Pallozzi. (1981). *A Model for Community Participation in Local School District Decision Making*. Dissertation Abstract Cornel University.
- Dess, G. G. & Miller, A. (1993). *Strategic Management*. Singapore: McGraw Hill.
- Dondero, G.,M. (1993). *School-based Management, Teacher' Decisional Participation Level School Effectiveness, and Job Satisfaction*. Desertation Abstract International.
- Edley J.C. (1992). *A World Class School for every child: The Challenge of Reform in Pennsylvania*. Boston Harward University Law School.
- Harold, Jacking. (1983). *School Board Member Assumed Authority Compared to Their Legal Authority*. Dissertation Abstracts International.
- Harrington, H. James and James S. Harrington. (1996). *High performance benchmarking – 20 steps to success*. New York: McGraw-Hill.
- Hutton, Robert Stephen. (1996). *Leadership Behavior and School – Based Decision- Making Council Member Satisfaction in Kentucky School*. Proquest-Desertation Abstract.
- Johnson, Gerry., Scholes, Kevan. & Whittington, Richard. (2006). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases* (7th ed). London: Prentice Hall/Financial Times.
- Jonas, B. S., Franks, P., & Ingram, D. D. (1997). Are symptoms of anxiety and depression risk factors for hypertension? Longitudinal evidence from the national health and nutrition examination survey I epidemiologic. *Archives of Family Medicine*, 6(5), 43-49.
- Kimbrough, Ralph B. Michael Y. and Nunnery. (1983). *Education Administration*. New York : Macmillan.

- Lally, Mary Jane. (2000). Local Condition Affecting the Implementation of A School Council Governance Plan. *Dissertation Abstracts International*, 61(06), 21-26.
- Miller, Graham. (1989). *Invasive Investigation of the Heart : A Guide to Cardiac Catheterisation and Related Procedures*. Oxford : Blackwell Scientific.
- Murphy, J. (1991). *Restructuring School*. London: Cassell.
- Myers & Stonehill. (1993). *School-based Management*. Washington, D.C. : Office of Educational Research and Improvement.
- Newman, William H. (1950). *Administrative Action*. New Jersey: Prentive-Hall.
- Ramseyer, John A, Other. (1995). *Factor Affecting Educational Administration*. Ohio: Ohio State University.
- Sergiovanni T. J. (2001). *The Principal ship : A Reflective Practice Perspective*. Boston : Allyn & Bacon.
- Schuler, Barbara L. (1990). *Citizen Participation in Education Decision Making*. Available : [http:// thailis.uni.net.th/dao/detail.nsp](http://thailis.uni.net.th/dao/detail.nsp).
- Smith, Jane Elizabeth. (1971). *The Role of Citizens Committees in the Planning and Development of the Centennial Educational Park in Plymouth*. Michigan: Dissertation Abstracts International.
- Smith, S.E. (1997). *Participatory Action Research within The Global Context*. In *Nurtured by Knowledge: Learning to do Participatory Action–Research*. New York: The Apex Press.
- Steers, Richard M. (1977). *Organizational Effectiveness : A Behavioral View*. Santa Monica, California : Good years Publishing company.
- Turton, A. (1987). *Participation : Production, Power and Participation in Rural Thailand*. Switzerland : United Nations Research Institute for Social Development. (UNRISD).
- Voisin, D.R., Diclemente, R.J., Salazar, L.F. Crosby, R.A. and Yaber, W.L. (2006). Ecological factors associationed with STD risk behavior among detained female adolescents. *Social Work*, 51(1), 71-79.
- William P. Anthony. (2003). *Participative Management*. Manila, Philippines: Addison Wesley Publishing Company.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เรื่อง ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 6 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 ความต้องการในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน

ตอนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 6 ประสิทธิภาพด้านความรู้ความสามารถ

ขอความกรุณาท่านได้พิจารณาข้อความโดยละเอียดและตอบทุกข้อ ทุกตอน ตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้จะเก็บเป็นความลับและใช้เฉพาะในการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น และไม่มีส่วนใดที่เกี่ยวข้องกับการประเมินบุคคลหรือหน่วยงาน รวมทั้งไม่มีผลกระทบหรือก่อให้เกิดความเสียหายใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลที่ได้จะนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวม

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

อุปกรณ์ ดีเสมอ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง (.....) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

(.....) ชาย

(.....) หญิง

2. อายุ

(.....) 30- 40 ปี

(.....) 41-50 ปี

(.....) 51-60 ปี

(.....) 61 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

(.....) ต่ำกว่าปริญญาตรี

(.....) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

(.....) สูงกว่าปริญญาตรี

4. อาชีพ

(.....) รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ

(.....) เกษตรกรรม/รับจ้างทั่วไป

(.....) ค้าขาย/นักธุรกิจ

(.....) ข้าราชการบำนาญ

(.....) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในกลุ่มใด

(.....) ผู้แทนผู้ประกอบการ

(.....) ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(.....) ผู้แทนองค์กรชุมชน

(.....) ผู้แทนศิษย์เก่า

(.....) ผู้ทรงคุณวุฒิ/พระภิกษุสงฆ์

(.....) ผู้แทนครู

(.....) ผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณารายการข้อความข้างล่างนี้ตามสภาพความเป็นจริง แล้วทำเครื่องหมาย ✓

ลงในช่องระดับคะแนนแต่ละรายการที่กำหนดให้ ดังนี้

ถ้าเห็นว่าได้ปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
ถ้าเห็นว่าได้ปฏิบัติหน้าที่มาก	ให้	4	คะแนน
ถ้าเห็นว่าได้ปฏิบัติหน้าที่ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ถ้าเห็นว่าได้ปฏิบัติหน้าที่น้อย	ให้	2	คะแนน
ถ้าเห็นว่าได้ปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติหน้าที่				
	5	4	3	2	1
1. การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา					
2. การพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา					
3. การให้ความเห็นชอบในการจัดทำสารหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น					
4. การกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา					
5. การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้ตามมาตรฐาน					
6. การส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็ก ที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ					
7. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา					
8. การส่งเสริมให้มีกิจกรรมรณรงค์เพื่อการศึกษา ตลอดวิทยากร ภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ					

สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติหน้าที่				
	5	4	3	2	1
9. การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น					
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน					
11. การแต่งตั้งที่ปรึกษา และคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบและตามที่เหมาะสม					
12. การปฏิบัติกรอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา					



ตอนที่ 3 ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณารายการข้อคำถามข้างล่างนี้ตามสภาพความเป็นจริง แล้วทำเครื่องหมาย



ลงในช่องระดับคะแนนแต่ละรายการที่กำหนดให้ ดังนี้

ถ้าเห็นว่ามีปัญหาการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีปัญหาการปฏิบัติหน้าที่มาก	ให้	4	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีปัญหาการปฏิบัติหน้าที่น้อย	ให้	2	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีปัญหาการปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับปัญหา				
	5	4	3	2	1
1. ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษา					
1. ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ระเบียบ และแนวปฏิบัติของทางราชการ และขาดการพัฒนาตนเอง					
2. ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา การวางแผน และการพัฒนาหลักสูตร จึงทำให้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น					
3. ขาดทักษะการประชุม การเป็นวิทยากร การนำบุคลากรในท้องถิ่น มาร่วมสอนหรือการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น					
4. ขาดการมีส่วนร่วม เพราะปัญหาทางเศรษฐกิจ และการประกอบอาชีพ จึงทำให้ไม่ค่อยมีเวลามาร่วมประชุมและกิจกรรมของโรงเรียน					
5. ขาดวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในการบรรยายหรือจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัย และพื้นฐานของกรรมการสถานศึกษา แต่ละกลุ่ม และเรียนรู้อย่างมีความสุข มีเจตคติที่ดีต่อภารกิจหน้าที่					
6. ขาดการติดตามความเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทางด้านการศึกษา					
7. ขาดแรงจูงใจในการทำงาน เพราะคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นงานอาสา ไม่มีค่าตอบแทนในการมาร่วมประชุม					

ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับปัญหา				
	5	4	3	2	1
2. ปัญหาของสถานศึกษา					
7. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานศึกษา					
8. บุคลากรที่อาศัยอยู่ในชุมชนไม่ได้เข้าเรียนในสถานศึกษาอันเป็นที่ตั้งของชุมชนท้องถิ่นนั้น					
9. สถานศึกษาขาดงบประมาณในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา					
10. ผู้บริหารสถานศึกษาคิดตนเองเป็นสำคัญ และไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนท้องถิ่น					
11. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นระยะ ๆ สม่ำเสมอ และหลากหลายวิธี					
12. สถานศึกษามีการกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการและรายงานผลให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบตามกำหนดเวลา					
3. ปัญหาของชุมชนท้องถิ่น					
13. ชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ของเด็ก และประเมินการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา					
14. ชุมชนมีผู้สูงอายุและเด็กเป็นจำนวนมาก เนื่องจากพ่อแม่หรือผู้ปกครองต้องออกไปรับจ้างในชุมชนเมือง หรือต่างจังหวัด					
15. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน ไม่เห็นความสำคัญจึงไม่ค่อยจัดสรรเงินงบประมาณเพื่อสนับสนุนทางการศึกษา					
16. ชุมชนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วม การสนับสนุน การให้ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
17. ผู้มีความรู้ในสาขาต่าง ๆ ในชุมชนเข้ามาเป็นครูภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นวิทยากรช่วยสอนให้ความรู้แก่นักเรียนตามศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ					
18. นักการเมืองในท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					

ตอนที่ 4 ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณารายการข้อความข้างล่างนี้แต่ละข้อว่าท่านมีความต้องการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษาในชุมชนท้องถิ่นท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย

✓ ลงในช่องระดับคะแนนแต่ละรายการที่กำหนดให้ ดังนี้

ถ้าเห็นว่ามีความต้องการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีความต้องการปฏิบัติหน้าที่มาก	ให้	4	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีความต้องการปฏิบัติหน้าที่ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีความต้องการปฏิบัติหน้าที่น้อย	ให้	2	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีความต้องการปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความต้องการ				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน และการปฏิบัติหน้าที่					
1. การศึกษาข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา					
2. การวางแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					
3. การกำหนดนโยบาย ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของสถานศึกษา					
4. การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
5. การจัดสรรงบประมาณ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
6. การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น					
7. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา					
8. การตรวจสอบการใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					
9. การจัดหาทุนและบริจาคทรัพย์สินสนับสนุนในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
10. การสำรวจเด็กที่อยู่ในเขตบริการของสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา					

ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับความต้องการ				
	5	4	3	2	1
11. การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตัวผู้เรียน เก่ง ดี มีสุข เป็นสำคัญ					
12. การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นสถานที่ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการจัดการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน					
13. การติดตามและประเมินผลการเรียนของนักเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร					
14. การเสนอข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา					
2. การพัฒนาตนเองคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
15. มีความรู้ในบทบาทหน้าที่ แนวปฏิบัติและความรับผิดชอบที่ถูกต้อง					
16. มีความรู้ความเข้าใจในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการศึกษา					
17. มีความรู้ในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาของ โรงเรียนหรือหลักสูตรท้องถิ่น					
18. มีความรู้ในการบริหาร โรงเรียน เช่น วิชาการ งบประมาณ					
19. มีความรู้ในการสืบค้นข้อมูล ข่าวสารทางด้านการศึกษา จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ					
20. มีความต้องการพัฒนาทักษะในการติดต่อสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์					
21. มีความรู้ในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการจัดการปฏิบัติงาน					
22. มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการประชุม และการทำงานเป็นหมู่คณะ					
23. มีความรู้เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ การบริหารแบบฐาน โรงเรียน					
24. มีความต้องการเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น					
25. มีความต้องการเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ และโรงเรียนดีเด่นเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับ โรงเรียน					

ตอนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา


คำชี้แจง โปรดพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยปัจจัยเหล่านั้นส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคะแนนแต่ละรายการที่กำหนดให้ ดังนี้

ถ้าเห็นว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่มาก	ให้	4	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่น้อย	ให้	2	คะแนน
ถ้าเห็นว่ามีปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่	ระดับที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ				
	5	4	3	2	1
1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา					
1. เกิดหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่ตั้งของสถานศึกษา					
2. ชุมชนและสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการศึกษา					
3. ชุมชนและสถานศึกษามีโครงการ/กิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์และการพัฒนาด้านศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมร่วมกัน					
4. ชุมชนให้การสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสม และต่อเนื่อง					
5. ชุมชนมีความคาดหวังต่อสถานศึกษาว่าจะส่งมอบบุตรหลานของตนให้เป็นคนเก่ง คนดีของชุมชน					
2. ด้านคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษา					
6. มีความศรัทธาต่อสถานศึกษา					
7. มีความเป็นนักประชาธิปไตยและการรู้จักยอมรับการเปลี่ยนแปลง					
8. มีอุดมการณ์ เสียสละ พร้อมจะอุทิศตนเพื่อการศึกษา					
9. มีความรู้ความเข้าใจในการศึกษาของท้องถิ่น					
10. มีความตระหนักในบริบทของสังคมและชุมชน					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา	ระดับที่ส่งผลต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพ				
	5	4	3	2	1
3. ด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา					
11. มีคุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะ					
12. มีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ					
13. มีคุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหารจัดการ					
14. มีคุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการ					
15. มีคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมในการบริหาร					
4. ด้านพฤติกรรมของครูผู้สอน					
16. มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดแก่นักเรียน					
17. มีความรักสามัคคีในหมู่คณะครูในสถานศึกษา					
18. เอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอน					
19. มีความเสียสละ อุทิศเวลาและปฏิบัติงานตรงต่อเวลา					
20. มีมนุษยสัมพันธ์และเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนสม่ำเสมอ					
5. ด้านผลงานของสถานศึกษา					
21. สถานศึกษามีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของชุมชน					
22. นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาได้เรียนต่อมากขึ้น					
23. มีการจัดแสดงผลงานหรือจัดกิจกรรมของครู และนักเรียนที่ ได้รับรางวัล					
24. มีการบริหารด้านการเงิน โปร่งใส และตรวจสอบได้					
25. มีการจัดสภาพแวดล้อมและพัฒนาด้านอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อ การจัดการเรียนการสอน					

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี



ภาคผนวก ข

โครงการอบรมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**โครงการอบรมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด**

1. หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับปัจจุบัน มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาโดยยึดหลักสำคัญ 3 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนการกระจายอำนาจ และการบริหาร โดยคณะกรรมการ จากหลักการดังกล่าวการบริหารและการจัดการศึกษาจึงเป็นการกระจายอำนาจให้คณะกรรมการในชุมชนและสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้อำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของชุมชนและท้องถิ่น สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเป็นสถานศึกษาที่บริหารและจัดการศึกษาโดยคนในชุมชนในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา ในปี 2543 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อกำหนดขอบเขตและอำนาจหน้าที่ของผู้แทนชุมชนที่เข้าไปเป็นกรรมการสถานศึกษาโดยผู้แทนเหล่านั้นมาจากบุคคลหลายฝ่าย เช่น ผู้ปกครอง ครู องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ

ในการนี้ผู้วิจัยกำลังศึกษาเรื่อง “ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด” มีความประสงค์ที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติหน้าที่ ความรู้ความสามารถ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การทดลองใช้ แบบสอบถามเพื่อนำไปปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จึงได้จัดทำโครงการอบรมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ 2 โรงเรียน ประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนโพธิ์ทองพิทยาคม และโรงเรียนทุ่งกุลาประชานุสรณ์

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ การวางแผน การบริหารและการจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง
2. เพื่อวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการจัดการศึกษา
3. เพื่อทดลองใช้แบบสอบถามงานวิจัย

3. เป้าหมายและวิธีดำเนินการ

โดยการจัดอบรมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 2 โรงเรียน รวม 30 คน การอบรมใช้วิธีการบรรยาย ดังนี้

1. บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การวิเคราะห์สภาพและปัญหาการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ทดลองแบบสอบถามโดยการสัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถาม
4. การสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

4. งบประมาณ ใช้งบประมาณของผู้วิจัย จำนวน 15,000 บาท ประกอบด้วย

1. ค่าอาหารกลางวันและอาหารว่าง	จำนวน	3,000	บาท
2. ค่าตอบแทนวิทยากร	จำนวน	1,500	บาท
3. พาหนะเดินทางของผู้เข้ารับการอบรม	จำนวน	9,000	บาท
4. ค่าวัสดุอุปกรณ์	จำนวน	1,500	บาท
รวมเป็นเงินทั้งสิ้น (หนึ่งหมื่นห้าพันบาทถ้วน)	จำนวน	15,000	บาท

5. กำหนดระยะเวลาดำเนินการ

กำหนดการอบรมสัมมนาในวันที่ 20 มกราคม 2555 ณ ห้องประชุมองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

6. วิทยากร

1. นายนิคม สุวพงษ์ ข้าราชการบำนาญ อดีตศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. นายอุปกรณ์ ดีเสมอ ผู้วิจัย
3. นายบุญมี ราญมีชัย ผู้ช่วยผู้วิจัย

4. นายธรรมนุญ ภูมิพันธ์ ผู้ช่วยผู้วิจัย
5. นายวิศรุต ศรีสองเมือง ผู้ช่วยผู้วิจัย

7. ผู้รับผิดชอบโครงการ

1. กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
2. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
3. ผู้วิจัย

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมสัมมนาแล้วจะทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะผู้วิจัย มีความรู้ความเข้าใจ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารและการจัดการศึกษา
3. สภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหา ความต้องการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ผลที่ได้จะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติที่ถูกต้อง อันจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และองค์กรอื่นต่อไป

การอบรมสัมมนาและทดลองใช้แบบสอบถามพอสรุปได้ ดังนี้

1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง 2 โรงเรียน จำนวน 30 คน ให้ความร่วมมือทุกขั้นตอน ช่วงเช้าเป็นการบรรยายหัวข้อทางวิชาการ เรื่อง บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง จากนั้นผู้วิจัยได้ตั้งประเด็นคำถามแล้วให้ผู้เข้ารับการอบรมตอบทีละคนซึ่งส่วนใหญ่ก็มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่เพิ่มขึ้น จากนั้นได้แจกแบบทดสอบเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ประเมินตนเองภายหลังการอบรมแล้ว ส่วนในช่วงบ่ายเป็นการแบ่งกลุ่มย่อย 2 กลุ่ม ๆ ละ 15 คน แต่ละกลุ่มกำหนดให้วิเคราะห์โดยใช้หลัก Swot analysis เกี่ยวกับสภาพการณ์มีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารและการจัดการศึกษา ผู้เข้ารับการอบรมต่างให้ความสนใจและแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย

2. การทดลองตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ตอบแบบสอบถามไปพร้อมกัน และเป็นการประหยัดเวลา ผู้วิจัยจึงได้อ่านแบบสอบถามให้ฟังทีละข้อทั้ง 6 ตอน และให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบได้โดยอิสระปราศจากการชี้นำใด ๆ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 5 ข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มากที่สุด 11 คน รองลงมาเป็นผู้แทนองค์กรชุมชน 9 คน มีอายุระหว่าง 61 ปีขึ้นไป การศึกษาดำรงปริญญาตรี อาชีพส่วนใหญ่เกษตรกรกรรมและค้าขาย

ตอนที่ 2 สภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 12 ข้อ ซึ่งเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับการตอบตั้งแต่การปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด ไปจนถึงน้อยที่สุด ข้อที่เห็นว่าได้ปฏิบัติมากที่สุด คือ การพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา รองลงมาเป็น ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีระดับการปฏิบัติน้อยไปถึงปานกลาง คือ การแต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบและตามที่เห็นสมควร รองลงมา คือ การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา และการปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 18 ข้อ ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีระดับการตอบตั้งแต่ไม่มีปัญหาจนถึงมีปัญหามากที่สุด ผู้วิจัยจึงตั้งประเด็นคำถามเพิ่มเติมว่า เรื่องที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา มากที่สุด ส่วนใหญ่จะตอบว่า ไม่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ระเบียบและแนวทางปฏิบัติที่

ถูกต้อง การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน การจัดทำหลักสูตร การวางแผน การควบคุม กำกับดูแลและการประเมินผลโรงเรียน

ตอนที่ 4 ความต้องการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 25 ข้อ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีความต้องการสูงสุดโดยเฉพาะด้านการพัฒนาตนเองในแต่ละเรื่อง คือ แนวทางการปฏิบัติและความรับผิดชอบที่ถูกต้องตามบทบาทหน้าที่ การกำหนดนโยบายและวางแผนการศึกษา การจัดทำหลักสูตรการศึกษาและท้องถิ่น การบริหารงบประมาณ การกำกับติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เทคนิคการประชุมและการทำงานเป็นหมู่คณะ การสืบค้นข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา

ตอนที่ 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา มี 25 ข้อ ส่วนใหญ่คำถามครอบคลุมทุกประเด็น

ตอนที่ 6 ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นความคิดเห็นเพิ่มเติม สรุปได้ ดังนี้

1. ด้านความรู้

1.1 คณะกรรมการสถานศึกษาแต่ละคนที่เป็นตัวแทนขาดความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับนโยบายและการวางแผนของโรงเรียน ควรแก้ไข โดยจัดอบรมชี้แจงความเข้าใจ

1.2 การจัดทำข้อมูลภายในโรงเรียนส่วนใหญ่คณะกรรมการสถานศึกษาไม่ทราบรายละเอียดจึงแก้ไขไม่ถูกต้อง ควรแก้ไข โดยโรงเรียนจะต้องให้ข้อมูลเท่าที่ควรให้คณะกรรมการทราบในส่วนที่ขาดจะได้แก้ไข

1.3 ไม่ทราบปัญหาที่แท้จริงจึงทำให้การพิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปีผิดพลาดอยู่เสมอ ควรแก้ไข โดยประชุมคณะกรรมการก่อนทุกครั้ง

1.4 ชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ของเด็ก และประเมินการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ควรแก้ไข โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นของชุมชนก่อนการจัดทำแผน

1.5 การประชุมวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษานั้นมีจริง แต่โรงเรียนจะเป็นผู้กำหนด ชุมชนจะรับทราบจากผู้แทนที่เข้าร่วมประชุม แต่การเสนอแนวทางปฏิบัติมีน้อย ควรแก้ไข โดยประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบหลาย ๆ ช่องทาง

2. ด้านความสามารถ

2.1 การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาคือ ความไม่รู้ไม่เข้าใจ โดยโรงเรียนจะเป็นคนกำหนดเองแล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการ

2.2 การจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่นเป็นเรื่องที่เคยทำมาก่อนแล้ว เพียงแต่ไม่มีความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง

2.3 การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นสถานที่ในการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน

3. ข้อสังเกตในการตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ใช้เวลาประมาณคนละ 1 – 1.30 ชั่วโมง เนื่องจากแบบทดสอบมี 2 ชุด ข้อคำถามจำนวน 100 ข้อ ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความเบื่อหน่าย ประกอบกับข้อคำถามตอนสุดท้ายเป็นความคิดเห็นเพิ่มเติม ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารไม่ค่อยตอบตามความเป็นจริง ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนองค์กรชุมชน ไม่ค่อยตอบเพราะไม่ชำนาญในการเขียนหนังสือ กลัวผิด และผิดใจผู้บริหาร ส่วนผู้แทนครู ตอบได้ตรงประเด็นดี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขข้อความในบางตอน เพื่อให้เป็นฉบับที่สมบูรณ์ต่อไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
คณะกรรมาธิการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด**

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ (Preparation)

การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา	ใช้เวลา 5 ชั่วโมง ดังนี้
1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา	1 ชั่วโมง
1.2 การปฏิรูปการศึกษาและการกระจายอำนาจ	1 ชั่วโมง
1.3 หลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพโดยคณะบุคคล	1 ชั่วโมง
1.4 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบมีส่วนร่วม	1 ชั่วโมง
1.5 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	1 ชั่วโมง

ขั้นที่ 2 การประเมินก่อนการดำเนินการ (Assessment) ใช้เวลา 6 ชั่วโมง ดังนี้

2.1 ประเมินภูมิหลังและทดสอบ	3 ชั่วโมง
2.2 สังเกตและประเมินจากการฝึกปฏิบัติโดยใช้กรณีศึกษา	3 ชั่วโมง

ขั้นที่ 3 การดำเนินการ (Treatment) ใช้เวลา 56 ชั่วโมง ดังนี้

3.1 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3 ชั่วโมง
3.2 การทำงานเป็นหมู่คณะและการสร้างทีมงาน	5 ชั่วโมง
1) องค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	
2) ลักษณะทีมงานที่ดี	
3) ขั้นตอนการสร้างทีมงาน	
4) การสร้างความผูกพันกับทีมงาน	
3.3 การกำหนดนโยบายและการวางแผนการศึกษา	8 ชั่วโมง
1) ความสำคัญของนโยบาย	
2) วิธีการกำหนดนโยบาย	
3) ความสำคัญของแผนการศึกษา	
4) วิธีการจัดทำแผนการศึกษา	
5) การวางแผนการใช้งบประมาณ	

- 3.4 ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 10 ชั่วโมง
- 1) ความสำคัญของผู้นำและผู้บริหาร
 - 2) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม
 - 3) พฤติกรรมผู้นำที่สร้างสรรค์
 - 4) หลักการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 5) กระบวนการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 3.5 การติดต่อสื่อสาร 6 ชั่วโมง
- 1) กระบวนการติดต่อสื่อสาร
 - 2) การสื่อสารอะไรในหน่วยงาน
 - 3) ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการติดต่อสื่อสาร
 - 4) การบริหารความขัดแย้งในการติดต่อสื่อสาร
- 3.6 การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น 8 ชั่วโมง
- 1) ความสำคัญของหลักสูตรท้องถิ่น
 - 2) ลักษณะการพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของท้องถิ่น
 - 3) แนวทางการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
 - 4) ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
- 3.7 ข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา 8 ชั่วโมง
- 1) ความสำคัญของข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา
 - 2) ข้อมูลข่าวสารทางการศึกษาที่ควรรู้
 - 3) แหล่งข้อมูลข่าวสารทางการศึกษาได้มาจากที่ใดบ้าง
- 3.8 การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 8 ชั่วโมง
- 1) วัตถุประสงค์ของการติดตามและประเมินผล
 - 2) ความสำคัญและหลักการของการติดตามและประเมินผล
 - 3) ปัจจัยในการติดตามและประเมินผล

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติ (Practice) ใช้เวลา 30 ชั่วโมง ดังนี้

- 4.1 การปฏิบัติในสถานการณ์จริงเกี่ยวกับ
- 1) การทำงานเป็นหมู่คณะและการสร้างทีมงาน
 - 2) การกำหนดนโยบายและแผนการศึกษา
 - 3) การวางแผนการใช้งบประมาณ

- 4) ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 5) การติดต่อสื่อสาร
- 6) การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น
- 7) การติดตามแหล่งข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา
- 8) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 5 การประเมินหลังการดำเนินงาน (Evaluation) ใช้เวลา 15 ชั่วโมง

5.1 การประเมินพุทธิพิสัยเกี่ยวกับ

- 1) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) การทำงานเป็นทีม
- 3) การกำหนดนโยบายและวางแผน
- 4) ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 5) การติดต่อสื่อสาร
- 6) การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น
- 7) การติดตามแหล่งข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา
- 8) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.2 การประเมินจิตพิสัยเกี่ยวกับ

- 1) ทศนคติต่อการบริหารและการจัดการศึกษา
- 2) ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

5.3 การประเมินทักษะพิสัยเกี่ยวกับ

- 1) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
- 2) การทำงานเป็นทีม
- 3) การกำหนดนโยบายและวางแผน
- 4) ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 5) การติดต่อสื่อสาร
- 4) ภาวะผู้นำและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 5) การติดต่อสื่อสาร
- 6) การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น
- 7) การติดตามแหล่งข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา
- 8) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

แบบทดสอบ ชุดที่ 1

เรื่อง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษา

คำชี้แจง ให้กากบาท (X) หน้าข้อคำตอบที่เห็นว่าถูกต้องที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. ข้อใดตรงกับความหมายของการกระจายอำนาจ
 - ก. การมอบอำนาจในการบริหารงานให้ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากร ไปปฏิบัติในทุกระดับชั้นขององค์กร
 - ข. การมอบอำนาจการปกครองให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นนิติบุคคล
 - ค. การให้อิสระในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย
 - ง. สิทธิและเสรีภาพของบุคคลที่พึงกระทำได้ด้วยตนเอง
2. ข้อใดเป็นวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจ
 - ก. เพื่อลดช่องว่างระหว่างบุคคล และองค์กรในทุกระดับชั้น
 - ข. เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถาบันทางการเมืองระดับท้องถิ่น
 - ค. เพื่อให้กระจายอำนาจเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง
 - ง. เพื่อจูงใจให้คนทำงานและแสดงศักยภาพออกมา
3. การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทยมีมูลเหตุมาจากอะไร
 - ก. เพราะการเรียนรู้สร้างความทุกข์ให้แก่ผู้เรียน
 - ข. คุณภาพการศึกษาค่อนข้างต่ำ
 - ค. การบริหารรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง
 - ง. ถูกหมดทุกข้อ
4. การบริหารและการจัดการศึกษาโดยคณะบุคคลมีความสำคัญอย่างไร
 - ก. เมื่อผู้บริหารแข่งขันอำนาจหน้าที่ระหว่างกันการตัดสินใจอาจล่าช้า เพราะใช้เวลานานในการประชุม
 - ข. อำนาจที่ได้รับมอบหมายคือความมุ่งหมายของคณะกรรมการ
 - ค. การตัดสินใจมีคุณภาพดีขึ้น เพราะการบริหารโดยคณะบุคคลประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่ายซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ที่กว้างขวาง
 - ง. บรรยากาศในที่ประชุมมีผู้แสดงความคิดเห็นมากขึ้นและทั่วถึงทุกคน

5. ประโยชน์ที่ได้รับจากการบริหารโดยคณะบุคคล
 - ก. กลุ่มสามารถเรียนรู้การทำงานได้เร็วกว่าปัจเจกบุคคล
 - ข. กลุ่มใช้แรงผลักดันทางสังคมทำให้สมาชิกเห็นพ้องต้องกัน
 - ค. สมาชิกบางคนโต้แย้งให้ได้ชัยชนะให้กลุ่มยอมรับ
 - ง. เป็นการประนีประนอมกันในกลุ่มคนที่มีจำนวนน้อย
6. ข้อใดเป็นความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - ก. การที่บุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ
 - ข. รูปแบบความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกันของสมาชิกเพื่อตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน
 - ค. การมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานของกิจกรรมทุกกิจกรรม
 - ง. การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา
7. ข้อใดเป็นเงื่อนไขในการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - ก. ความเชื่อถือ และไว้วางใจในตัวผู้ร่วมงาน
 - ข. จัดให้มีระบบการสื่อสารแบบเปิดเผยตรงไปตรงมา
 - ค. ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาชอบที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานหรือไม่
 - ง. การแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจต้องฉับไว และเป็นไปได้
8. ข้อใดเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชนในด้านการจัดการศึกษา
 - ก. มีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียน ติดตามตรวจสอบและให้ข้อคิดเห็นในการดำเนินงานของโรงเรียน
 - ข. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - ค. จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ
 - ง. ให้ขวัญกำลังใจแก่ครูที่เอาใจใส่การเรียนการสอนแก่บุตรหลาน
9. ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน
 - ก. ความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน
 - ข. ชุมชนมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียน
 - ค. ชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีกับโรงเรียน
 - ง. ถูกหมดทุกข้อ

10. ความสำคัญของนโยบายต่อการบริหารและการจัดการศึกษามีลักษณะดังนี้
- นโยบายจะช่วยให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร และใช้ปัจจัยชนิดใดบ้าง
 - นโยบายจะช่วยให้คณะกรรมการสถานศึกษาเกิดการดำเนินงานคล่องตัวและโปร่งใส
 - นโยบายจะช่วยให้คณะกรรมการสถานศึกษาเกิดการดำเนินงานที่ตรวจสอบได้
 - นโยบายจะช่วยคณะกรรมการสถานศึกษาทำงานภายใต้การกระจายอำนาจ
11. แผนการพัฒนาของสถานศึกษามีความสำคัญอย่างไร
- แผนพัฒนาจะช่วยให้ท้องถิ่นเข้มแข็งขึ้น
 - แผนพัฒนาเป็นการช่วยกันคิดว่าปีต่อไปจะทำอะไร
 - แผนพัฒนาจะช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
 - แผนพัฒนา คือ ปรัชญาของความพึงพอใจ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในชุมชน
12. การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาควรเริ่มจาก
- นโยบายหลักของชาติ
 - การร่วมคิดร่วมทำของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ผลที่คุ้มค่ากับการลงทุน
 - ผลการทำงานที่ผ่านมา
13. ศักยภาพของสถานศึกษา หมายถึง
- ภาวะเศรษฐกิจของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่
 - โครงสร้างที่ประกอบด้วย อาคารสถานที่ บุคลากร งบประมาณ
 - ความพร้อมของสถานศึกษาและการบริหาร
 - ความร่วมมือของชุมชนและองค์กรชุมชน
14. การวิเคราะห์ความจำเป็นของข้อมูลในการวางแผนเพื่อ
- กำหนดเป้าหมายสูงสุด
 - กำหนดวิสัยทัศน์
 - แก้ปัญหาและพัฒนา
 - ป้องกันความผิดพลาด
15. แนวทางในการดำเนินงานจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น คือ
- การเชิญผู้รู้ในท้องถิ่นมาร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
 - การคิดว่าอยากให้เด็กเรียนรู้อะไรของท้องถิ่น

- ค. การร่วมกันคิดว่าเด็กจะเรียนรู้ได้อย่างไร
- ง. การศึกษาแนวโน้มของการพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน
16. จุดเน้นของหลักสูตรท้องถิ่น คือ
- ก. การจัดทำหนังสือ คู่มือ แบบฝึกหัด เอกสารประกอบการเรียนการสอน
- ข. การตอบสนองความสามารถ ความถนัด ความสนใจของผู้เรียนและความต้องการของชุมชน
- ค. ศักยภาพของโรงเรียนและชุมชนในท้องถิ่น
- ง. การนำความรู้เฉพาะเรื่องมาสอดคล้องในเนื้อหาวิชาที่สอน
17. ลักษณะของคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ก. อยู่ภายใต้อิทธิพลของสังคม / ชุมชน
- ข. ชอบเขียนมากกว่าชอบพูด
- ค. เชื่อมความสัมพันธ์สิ่งต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการได้
- ง. รักษากฎระเบียบอย่างเข้มงวด
18. การจะสร้างให้เด็กมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ควรหลีกเลี่ยงข้อใดต่อไปนี้
- ก. สร้างบรรยากาศเป็นกันเองเหมือนเป็นเพื่อนกับนักเรียน
- ข. ครูพยายามอย่างยิ่ง เพื่อให้ให้นักเรียนค้นหาข้อสรุปให้ได้
- ค. เน้นการวัดผลจากข้อค้นพบหรือการปฏิบัติจริงของนักเรียน
- ง. จัดการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการ
19. ข้อใดไม่ใช่หลักการของการติดตามประเมินผลสถานศึกษา
- ก. การประเมินผลจะต้องมีความแม่นยำ ความเชื่อถือได้และความเที่ยงตรง
- ข. การประเมินผลจะต้องมีเครื่องมือหลักช่วยในการประเมิน
- ค. การประเมินผลจะต้องมีการแจ้งผลการประเมินหรือแจ้งผลการปฏิบัติงาน
- ง. การประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้นำชุมชน
20. ปัจจัยใดที่ใช้ในการติดตามประเมินผลการศึกษา
- ก. คุณภาพของงาน และปริมาณงานของสถานศึกษา
- ข. การยอมรับและศรัทธาจากชุมชน
- ค. ความร่วมมือขององค์กรภาครัฐและเอกชน
- ง. การได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้น

21. ในสถานศึกษาควรจะสื่อสารอะไรบ้าง
- ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่บุคลากรต้องการ
 - ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับปัญหาหรือสภาพปัญหาของสถานศึกษาที่เผชิญอยู่ในปัจจุบัน
 - ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร
 - ถูกทุกข้อ
22. อุปสรรคสำคัญในการสื่อสารคือ
- ผู้รับข่าวสารไม่ได้เลือกรับรู้ข้อมูลตามความเชื่อ
 - ข้อมูลข่าวสารที่ส่งไปนั้น ไม่ได้ผ่านหลายขั้นตอน
 - ผู้ส่งข่าวสารขาดทักษะในการสื่อสาร
 - อารมณ์ของผู้ส่งข่าวสารหรือผู้รับข่าวสารอยู่ในสภาพปกติ
23. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรเป็นอย่างไร
- มองปัญหาที่จะเกิดในวันพรุ่งนี้และผลจากการทำงานในวันนี้
 - พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร
 - พยายามสร้างหรือปลูกฝังค่านิยมในการทำงานที่ถูกต้องให้กับบุคลากรทุกคน
 - ถูกหมดทุกข้อ
24. การสร้างความผูกพันกับทีมงานควรทำอย่างไร
- เปิดโอกาสให้สมาชิกของทีมทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานให้มากที่สุด
 - ไม่ควรกำหนดผลประโยชน์ตอบแทนแก่สมาชิกของทีมให้เกิดความขัดแย้ง
 - ควรประชุมปรึกษาหารือกันเดือนละครั้ง ทั้งในและนอกสถานที่
 - ควรคัดเลือก ความคิดจากการระดมสมองที่มองว่าดีที่สุดในการปฏิบัติงาน
25. แหล่งข้อมูลหรือข่าวสารทางการศึกษามาจากที่ใดบ้าง
- เอกสาร สิ่งพิมพ์ ตำราในห้องสมุด และหน่วยงานต่าง ๆ
 - สื่อทางวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และดาวเทียม
 - ทางอินเทอร์เน็ต โดยมีเว็บไซต์ของหน่วยงานต่าง ๆ
 - ถูกหมดทุกข้อ

ผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนนันทบุรีวิทยาลัย สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด

(คะแนนเต็ม 25)

ชื่อ - สกุล	Pre-test (1 พ.ย. 54)	Post – test ครั้งที่ 1 (15 ก.พ. 55)	Post – test ครั้งที่ 2 (15 มี.ค. 55)
1. นายสวัสดิ์ จิตไพศาล	14	16	23
2. นายบุญจันทร์ สมบูรณ์พันธ์	15	15	22
3. นางมณฑิลา สีลาเดลา	16	21	25
4. นายศिला มหามาตย์	13	13	21
5. นายนิวัฒน์ กุลสีดา	14	18	21
6. นางสุภาพร ศรีเมืองชน	12	19	23
7. พระครูประพัฒน์วชิรธรรม	13	20	23
8. นายโพธิ์ วิเศษการ	12	16	21
9. นายสมศรี มหามาตย์	13	15	20
10. นายอ่อนสา โอสวัสดิ์	11	13	23
11. นายทินกร มะลิซ้อน	13	17	21
12. นายถาวร ศรีบุญเมือง	14	20	25
13. พ.ต.อ.อนันต์ แหล่งสะท้อน	16	21	25
14. นายทองเรือง เฟื่องฟู	12	17	24
15. นายบุญเหลือ คำสีเขียว	18	22	25
คะแนนเฉลี่ยรวมคิดเป็นร้อยละ	54.93	70.10	91.20

แบบทดสอบ ชุดที่ 2

เรื่อง ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการศึกษา และบทบาทหน้าที่ของ
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง ให้กากบาท (X) หน้าข้อคำตอบที่เห็นว่าถูกต้องที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 2542 มีผลบังคับใช้เมื่อใด

ก. 20 กรกฎาคม 2542	ข. 20 สิงหาคม 2542
ค. 20 กันยายน 2542	ง. 20 ตุลาคม 2542
2. การศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีความหมายว่าอย่างไร
 - ก. กระบวนการเรียนในสถาบันการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ
 - ข. กระบวนการศึกษาตลอดชีวิต
 - ค. กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลในสังคม
 - ง. กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม
3. ข้อใดเป็นความหมายของการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - ก. การศึกษาของประชากรทุกคน
 - ข. การศึกษา 12 ปี
 - ค. การศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
 - ง. การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา
4. เป้าหมายสูงสุดของการศึกษาตาม พ.ร.บ.คือข้อใด
 - ก. เพื่อความรู้และความสามารถในการดำรงชีวิตตลอดไป
 - ข. เพื่อความรู้และคุณธรรม
 - ค. เพื่อการมีชีวิตที่ดีกว่า
 - ง. เพื่อแสวงหาความรู้ตลอดชีวิต
5. บุคคลมีสิทธิและโอกาสในการศึกษาเสมอกันในระดับการศึกษาใด?
 - ก. การศึกษาภาคบังคับ
 - ข. การศึกษาปฐมวัยและมัธยมศึกษาตอนต้น
 - ค. การศึกษาทุกระดับที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา
 - ง. การศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี

6. หลักสูตรที่ใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามข้อใด?
- ตามที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด
 - เป็นหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น
 - หลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรที่เขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาขึ้น
 - หลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรที่หน่วยงานวิชาการกำหนดตามสภาพและปัญหา
7. การบริหารของสถานศึกษาทุกระดับของทั้งสองสังกัดรัฐและเอกชนเป็นไปตามรูปแบบใด
- เน้นการบริหารโดยผู้บริหารที่ได้ตั้งตั้งขึ้น
 - เน้นการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น
 - เน้นการบริหารโดยองค์คณะบุคคลหรือคณะกรรมการ
 - เน้นให้บุคคลทั้งผู้สอนและผู้บริหารเป็นมืออาชีพ
8. ข้อใดถูกต้องที่สุดของการศึกษาภาคบังคับ?
- บังคับ 12 ปี (การศึกษาขั้นพื้นฐาน)
 - บังคับ 9 ปี ถึงระดับมัธยมศึกษา
 - บังคับ 9 ปี นับแต่การศึกษาปฐมวัย
 - บังคับ 9 ปี หรือ 12 ปี ตามความพร้อมของท้องถิ่น ซึ่งกระบวนการจะจัดทำประกาศ
9. ความสำคัญของนโยบายต่อการบริหารมีลักษณะดังนี้?
- นโยบายจะช่วยให้คณะกรรมการบริหารทราบว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร และจะใช้ปัจจัยชนิดใดบ้าง
 - นโยบายทั้งแผนงาน เครื่องชี้ทิศทางที่คณะกรรมการบริหารจะต้องยึดถือ
 - นโยบายก่อให้เกิดเป้าหมายในการปฏิบัติงานประหยัดทั้งการเงิน เวลา และบุคลากร
 - ถูกหมดทั้ง (ก) (ข) และ (ค)
10. แผนพัฒนาของสถานศึกษามีความสำคัญ ดังนี้?
- แผนพัฒนาจะช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
 - แผนพัฒนา คือ ปรัชญาของความพึงพอใจและเหมาะสมกับสภาแวดล้อม
 - แผนพัฒนาเป็นการช่วยกันคิดว่าปีต่อไปจะทำอะไร
 - แผนพัฒนาจะช่วยให้ท้องถิ่นเข้มแข็งขึ้น
11. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา
- ประจำวัน
 - ประจำเดือน
 - ประจำปี
 - ประจำภาคเรียน

18. คณะกรรมการสถานศึกษาต้องประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์อย่างไร
- เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้วย
 - เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
 - เพื่อขอสนับสนุนงบประมาณที่ขาดแคลนและช่วยเหลือสถานศึกษาทุกด้าน
 - เพื่อป้องกันความขัดแย้งระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
19. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาเมื่อใด
- สิ้นสุดการศึกษาภาคปลาย
 - ก่อนเสนอต่อสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
 - ก่อนเสนอต่อสาธารณชน
 - ก่อนเสนอต่อกระทรวงฯ
20. เมื่อมีกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษามีหน้าที่ดังนี้
- แต่งตั้งบุคลากรจากภายนอกมาช่วยงานของสถานศึกษา
 - แต่งตั้งที่ปรึกษา/คณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบของกระทรวงฯ
 - แต่งตั้งบุคลากรทั้งภายในและภายนอกท้องถิ่น
 - แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้แทนองค์กรชุมชนตามระเบียบของกระทรวงฯ
21. คณะกรรมการสถานศึกษาจะปฏิบัติงานอื่น ๆ ได้โดยได้รับมอบหมายจากใคร
- รัฐมนตรีประจำกระทรวงฯ
 - ประธานองค์การบริหารส่วนตำบล
 - ผู้บริหารสถานศึกษา
 - หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษา
22. ความคิดสร้างสรรค์เกิดจากกระบวนการความคิดใดบ้าง
- คิดคล่อง คิดอย่างละเอียด คิดเก่ง และเก่งคิด
 - คิดคล่อง คิดยืดหยุ่น คิดริเริ่ม และคิดอย่างละเอียด
 - คิดเก่ง คิดคล่อง คิดถี่ถ้วน และคิดอย่างไตร่ตรอง
 - คิดมาก คิดยืดหยุ่น คิดริเริ่ม และเก่งคิด

23. “ผู้นำทางการศึกษา” ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้
- ก. ผู้มีความคิดริเริ่มในงานใหม่
 - ข. เป็นนักปรับปรุงและเป็นผู้ให้การยอมรับ
 - ค. เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี
 - ง. ถูกหมดทั้ง (ก) (ข) และ(ค)
24. สาเหตุของความขัดแย้งในการทำงานเกิดจากปัจจัยใดบ้าง
- ก. บทบาทไม่ชัดเจน ผลประโยชน์ เป้าหมายการทำงาน การเปลี่ยนแปลงและอำนาจ
 - ข. ไม่ได้ได้รับความร่วมมือ ไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน และขาดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ
 - ค. ความซ้ำซ้อนในการทำงาน บทบาทไม่ชัดเจน และการใช้อำนาจ
 - ง. ผลประโยชน์ ความลำเอียง ระบบพรรคพวก และอำนาจ
25. การทำงานเป็นหมู่คณะจะก่อให้เกิดประโยชน์ใดบ้าง
- ก. มีความสำคัญในหมู่คณะ
 - ข. งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
 - ค. เกิดการประสานงานที่ดีและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
 - ง. ถูกหมดทั้ง (ก) (ข) และ (ค)



ผลการทดสอบ

ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับกฎหมายการศึกษา และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
(คะแนนเต็ม 25)

ชื่อ - สกุล	Pretest (1 ธ.ค. 54)	Post – test ครั้งที่ 1 (15 ก.พ.55)	Post – test ครั้งที่ 2 (15 มี.ค. 55)
1. นายสวัสดิ์ จิตไพศาล	15	21	24
2. นายบุญจันทร์ สมบูรณ์พันธ์	10	19	23
3. นางมณฑิชา สีลาดเลา	18	24	25
4. นายศิลา มหามาศย์	12	17	21
5. นายนิวัฒน์ กุลสีดา	11	18	23
6. นางสุภาพร ศรีเมืองชน	13	22	23
7. พระครูประพัฒน์วชิธรรม	13	23	25
8. นายโพธิ์ วิเศษการ	10	16	25
9. นายสมศรี มหามาศย์	12	18	24
10. นายอ่อนสา โอสวัสดิ์	11	15	23
11. นายทินกร มะลิซ้อน	13	19	24
12. นายถาวร ตริบุญเมือง	12	21	25
13. พ.ต.อ.อนันต์ แหล่งสะท้อน	14	23	25
14. นายทองเรือง เฟื่องฟู	12	19	24
15. นายบุญเหลือ คำสีเขียว	19	24	25
คะแนนเฉลี่ยรวมคิดเป็นร้อยละ	52.00	79.73	95.73



ภาคผนวก ง

แบบประเมินตนเอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านพฤติกรรมและความสำคัญของการศึกษา

ชื่อ – สกุล

ภาคการศึกษาที่ ปีการศึกษา

คำชี้แจง ขอให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้พิจารณาแบบสำรวจตนเองว่ามีพฤติกรรมในเรื่องต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความถี่ที่ตรงกับพฤติกรรมของตน

ข้อที่	รายการประเมิน	ความถี่		
		ทุกครั้ง (2)	บางครั้ง (1)	ไม่เคย (0)
1	เข้าร่วมประชุมกับทางสถานศึกษา			
2	ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการที่สถานศึกษาจัดขึ้น			
3	ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการพัฒนาและจัดการศึกษา อย่างเต็มความสามารถ			
4	ให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาหรือบำเพ็ญ สาธารณประโยชน์			
5	ให้การสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุ อุปกรณ์แก่สถานศึกษา			
6	เข้าร่วมกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น			
7	ให้ความร่วมมือเมื่อสถานศึกษาต้องการให้ท่านไปให้คำแนะนำ สั่งสอนในเรื่องที่ท่านมีความรู้ให้แก่ครูหรือนักเรียน			
8	ให้ความร่วมมือในการจัดกองทุนเพื่อการศึกษาประจำชุมชน			
9	ให้ความสำคัญกับการศึกษาของบุตรหลานสนับสนุนให้บุตร หลานมีการศึกษาที่ดี			
10	ติดตามข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของสถานศึกษา			
11	มีส่วนส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้ภายในชุมชน			
12	มีส่วนร่วมในการจัดทำสาระของหลักสูตรเกี่ยวกับภูมิปัญญา ท้องถิ่น ชุมชนและสังคม			

ข้อที่	รายการประเมิน	ความถี่		
		ทุกครั้ง (2)	บางครั้ง (1)	ไม่เคย (0)
13	มีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสถานศึกษา			
14	ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน			
15	แสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาทรัพยากรและความต้องการ			
16	เผยแพร่ข่าวสารการดำเนินงาน และผลงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง			
17	กระตุ้นและปลูกฝังให้นักเรียนรักและเห็นคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่น วัฒนธรรมไทย และทรัพยากรธรรมชาติ			
18	มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการเรียนรู้ และผลการเรียนของนักเรียน			
19	มีส่วนร่วมจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้นักเรียนมีคุณธรรม ค่านิยมที่ดีและคุณลักษณะที่พึงประสงค์			
20	มีส่วนร่วมในการรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด การติดยาและการพนันทั้งในชุมชนและสถานศึกษา			

แบบสังเกตพฤติกรรม
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

ชื่อ – สกุล (คณะกรรมการ)

ภาคเรียนที่ ปีการศึกษา

วัน/เดือน/ปี/ ที่สังเกต

1. ความรับผิดชอบในการทำงานตามบทบาทหน้าที่

.....

.....

.....

.....

2. ความสนใจในการเรียนรู้การบริหารและการจัดการ

.....

.....

.....

.....

3. ความสามารถในการเป็นผู้นำ

.....

.....

.....

.....

4. ความสามารถในการสื่อสาร การซักถามในที่ประชุม

.....

.....

.....

.....

5. ความสามารถในการนำเสนอปัญหา และแนวทางการแก้ไข

.....

.....

.....

.....

6. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

.....

.....

.....

.....

7. การแสดงออกถึงการเป็นสมาชิกที่ดีในที่ประชุม

.....

.....

.....

.....

8. วุฒิภาวะทางอารมณ์

.....

.....

.....

.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบประเมินกระบวนการควบคุมคุณภาพ

จากขั้นตอนการปฏิบัติงานตามภาระงาน โดยกระบวนการควบคุมคุณภาพ (PDCA) ขอให้ท่านประเมินว่าแต่ละข้อของกระบวนการสร้างหลักสูตรท้องถิ่นเป็นขั้นตอนใด แล้วกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนดให้

ภาระงาน	กระบวนการ	ขั้นตอน การวางแผน (P)	ขั้นตอน ปฏิบัติ (D)	ขั้นตอน ตรวจสอบ ประเมิน (C)	ขั้นตอน พัฒนา ปรับปรุง (A)
การดำเนินงาน	1. การเชิญผู้รู้ในท้องถิ่นมาร่วมพิจารณาหลักสูตร ตลอดจนการจัดการเรียนการสอน				
	2. การจัดหาวิทยากรเพื่อมาถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้นักเรียน				
	3. การให้นักเรียนสำรวจข้อมูลในท้องถิ่นแล้วครุณำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน				
	4. การนำความรู้เฉพาะเรื่องมาสอดแทรกในเนื้อหาวิชาที่สอน				
	5. การกำหนดให้นักเรียนฝึกที่บ้านหรือสถานประกอบการของผู้รู้				
	6. การจัดพิพิธภัณฑ์ประจำหมู่บ้าน เช่น หมวดศิลปกรรม หมวดชีวิต ความเป็นอยู่ หมวดการเล่น เป็นต้น				
แผนการสอน	1. ศึกษา และวิเคราะห์หลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ และการกำหนดการสอนที่ได้จัดทำไว้จนเกิดความเข้าใจ				

ภาระงาน	กระบวนการ	ขั้นตอน การวางแผน (P)	ขั้นตอน ปฏิบัติ (D)	ขั้นตอน ตรวจสอบ ประเมิน (C)	ขั้นตอน พัฒนา ปรับปรุง (A)
แผนการสอน	<p>2. เกิดพฤติกรรมที่คาดหวัง เทคนิควิธีสอน สื่อการสอน และ วิธีการวัดผลโดยสอดคล้องกับ จุดประสงค์ของการเรียนรู้</p> <p>3. ดำเนินการจัดทำแผนการสอน ตามกรอบได้อย่างเหมาะสม ถูกต้องตามหลักการเขียนแผนข การสอน</p> <p>4. ตรวจสอบองค์ประกอบของ แผนการสอน โดยพิจารณาความ สอดคล้องต่อเนื่องของ องค์ประกอบ</p> <p>5. ทดลองใช้แผนการสอนกับกลุ่ม ตัวอย่างตามแผนทุกขั้นตอน</p> <p>6. บันทึกผลการใช้แผนการสอน ตามรายการที่ต้องการตรวจสอบ</p> <p>7. สรุปรายงานการทดลองใช้ แผนการสอนได้อย่างเป็นระบบ</p>				
สื่อ/นวัตกรรม การเรียน การสอน	<p>1. แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการ พัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการเรียน การสอนที่มีความรู้ความสามารถมี ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการพัฒนา สื่อ/นวัตกรรม</p>				

ภาระงาน	กระบวนการ	ขั้นตอน การวางแผน (P)	ขั้นตอน ปฏิบัติ (D)	ขั้นตอน ตรวจสอบ ประเมิน (C)	ขั้นตอน พัฒนา ปรับปรุง (A)
สื่อ/นวัตกรรม การเรียน การสอน	2. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้าน การผลิตการใช้สื่อ/นวัตกรรมการเรียน การสอนที่นำไปปฏิบัติได้จริง				
	3. จัดทำปฏิทินงานการบุคลากร ด้านการผลิตและใช้สื่อ/นวัตกรรม การเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง				
	4. ดำเนินการตามปฏิทิน ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จัดทำ/ อบรม/ศึกษาดูงาน				
	5. ทดลองใช้สื่อ/นวัตกรรมกับ กลุ่มตัวอย่างตามคู่มือการใช้ อย่าง เป็นขั้นตอน				
	6. ประเมินประสิทธิภาพการใช้ สื่อ/นวัตกรรมการเรียนการสอน อย่างทั่วถึง				
	7. สรุปผลรายงานผลการ ดำเนินงานเตรียมความพร้อมของ บุคลากรในด้านการใช้สื่อ/ นวัตกรรมการเรียนการสอน อย่างเป็นระบบ				



ภาคผนวก จ

รูปภาพกิจกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนจีเหล็กพิทยาคม
ศึกษาดูงาน โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด



ผู้อำนวยการ โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด
บรรยายสรุปบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนสตรีศึกษาร้อยเอ็ด



การสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อวิพากษ์การสร้างรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพ



สนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพ
การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด



ภาคผนวก ฉ

รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูลการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ลำดับที่	จังหวัด	ชื่อโรงเรียน	กรรมการ สถานศึกษา
1	กาฬสินธุ์	โรงเรียนบัวขาว	15 คน
2		โรงเรียนลำปา่ววิทยาคม	15 คน
3	ขอนแก่น	โรงเรียนเมืองพลพิทยาคม	15 คน
4		โรงเรียนสีชมภูศึกษา	15 คน
5		โรงเรียนโนนหันวิทยาคม	15 คน
6	ชัยภูมิ	โรงเรียนบำเหน็จณรงค์วิทยาคม	15 คน
7		โรงเรียนบ้านเป่าวิทยา	15 คน
8		โรงเรียนโนนคอกวิทยา	15 คน
9	นครราชสีมา	โรงเรียนครบุรี	15 คน
10		โรงเรียนด่านเกวียนวิทยา	15 คน
11		โรงเรียนโนนไทยคุรุอุปถัมภ์	15 คน
12		โรงเรียนบัวใหญ่	15 คน
13		โรงเรียนประทาย	15 คน
14	ศรีสะเกษ	โรงเรียนขุนหาญวิทยาสรรค์	15 คน
15		โรงเรียนไพรบึงวิทยาคม	15 คน
16		โรงเรียนราษีไศล	15 คน
17	สกลนคร	โรงเรียนภูดินแดงวิทยา	15 คน
18	มหาสารคาม	โรงเรียนนาข่าวิทยาคม	15 คน
19	อุดรธานี	โรงเรียนกุงเจริญพิทยาคม	15 คน
20		โรงเรียนเชียงเพ็งวิทยา	15 คน
21	อุบลราชธานี	โรงเรียนพิบูลมังสาหาร	15 คน
22		โรงเรียนน้ำขุ่นวิทยา	15 คน
23		โรงเรียนบัวงามวิทยา	15 คน

การเผยแพร่งานวิจัย

อุปกรณ์ ดีเสมอ, (2556). ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. ใน *การประชุม
วิชาการระดับชาติ เพื่อนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 5* (น. 1). กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายอุปกรณ์ ดีเสมอ
วันเดือนปีเกิด	3 กุมภาพันธ์ 2504
สถานที่เกิด	31 หมู่ 7 ต. หนองไฮ อ. อุทุมพรพิสัย จ. ศรีสะเกษ
ที่อยู่ปัจจุบัน	5 ถ. รณชัยชาญยุทธ (37) ต. ในเมือง อ. เมืองร้อยเอ็ด จ. ร้อยเอ็ด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2526	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (สาขาวิชาการบัญชี) โรงเรียนพาณิชย์การอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี
พ.ศ. 2530	บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2538	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.บ.) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2547	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2560	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนากุมภัก มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2546-2530	ครู โรงเรียนพาณิชย์การอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี และโรงเรียนเทคโนโลยีพลพาณิชย์การ จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2532-2535	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ส่วนกิ่งอำเภอเมยวดี และอำเภอโพธิ์ชัย
พ.ศ. 2535-2538	นักวิชาการเงินและบัญชีส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2539-2541	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สำนักงานเลขานุการจังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2542-2547	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2547-2551	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมคุณภาพชีวิต องค์การบริหารส่วนจังหวัด ร้อยเอ็ด
ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการกองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด