



รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์

A Models of School-Based Management for Small Schools

in Buriram Province

กิติวัชร ถัววงศ์*

Kitiwat Thauyngam

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กและสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 191 คน โดยการสุ่มแบบอย่างง่าย กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครเจซและมอร์แกน และผู้เชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษาจำนวน 7 คนโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) อยู่ในช่วงตั้งแต่ 0.60-1.00 ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98 และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สิทธิที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) สภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบการกระจายอำนาจ มากที่สุด รองลงมา คือ องค์ประกอบ การมีส่วนร่วม องค์ประกอบการบริหารจัดการตนเอง และองค์ประกอบการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ 2) รูปแบบการการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ กระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งแต่ละด้านมี 4 องค์ประกอบ คือ ตัวชี้วัด งาน/โครงการ/กิจกรรม พฤติกรรมที่ควรปฏิรักษา การประเมินผล

คำสำคัญ : รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน / สถานศึกษาขนาดเล็ก

ABSTRACT

The purposes of this research were to study a condition and to create models of school-based management of small schools under four aspects: decentralization, collaboration, self-management, and check and balance. The samples were 191 administrators of small schools gained by table of Krejcie and Morgan's simple random sampling and Stratified Random Sampling. Seven experts in educational administration were selected to join to interview. The instruments used in this study were the questionnaire, created by the researcher with the value of reliability at 0.98, and interview the experts. The data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation. The results indicated as follows.

1. The overall condition of school-based management was at high level. The aspect of decentralization was found the most followed by collaboration, self-management, and check and balance, respectively.
2. There are four aspects of school-based management: decentralization, collaboration, self-management, and check and balance. Each aspects consisted of four sections: indicators, activities, desirable behavior, and evaluation.

Keywords : School-Based Management Model / Small School

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2557 พบว่ามี สถานศึกษา ในสังกัดจำนวน 30,922 แห่ง เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 15,506 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.15 ของจำนวน สถานศึกษาทั้งหมด และมีแนวโน้มที่จำนวนสถานศึกษาขนาดเล็กจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558, หน้า 65-67) ซึ่งจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา มีสถานศึกษาศึกษาขนาดเล็กจำนวนมากกว่า 9,000 แห่ง ไม่ผ่านการประเมิน คุณภาพการศึกษา โดยปัญหาส่วนใหญ่มาจากการได้รับงบประมาณค่อนข้างน้อยแม้ได้รับเงินเพิ่มจากสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วก็ยังคงไม่เพียงพอ นอกจากนี้พบ ปัญหาสถานศึกษาไม่มีผู้บริหาร ปัญหาครุภาระค่าใช้จ่ายเรียน ซึ่งต้องเร่งดำเนินการแก้ไข เนื่องจากครุภาระค่าใช้จ่าย ไม่ส่วนสำคัญมากในการที่จะ พัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2558, หน้า 45-48)

สถานศึกษาขนาดเล็กเดิมสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งได้ดำเนินการ พัฒนาปรับปรุงรูปแบบการบริหารตั้งแต่ปีการศึกษา 2536 โดยมีการยุบรวม ตามความสมัครใจในแต่ละพื้นที่ บางกลุ่มที่ไม่ยุบรวมได้มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้หลายรูปแบบ เช่น ห้องเรียนเคลื่อนที่ การเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม การดำเนินงานที่ผ่านมายังไม่สามารถแก้ไขได้ นอกจากนี้ปัญหาที่พบ คือ นโยบาย ไม่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง อิกหั้งผู้บริหารยังยึดติดกับตำแหน่งไม่ต้องการให้มีการยุบรวม เพราะขาดความมั่นใจ ว่า เมื่อสถานศึกษาที่ตนcontrol ตำแหน่งอยู่กับผู้บริหาร ตนเองจะได้ นอกจากนี้ ชุมชน บางส่วนต่อต้านการยุบรวมสถานศึกษา เพราะไม่มั่นใจในมาตรการที่จะรองรับการเรียนการสอนของนักเรียนของ โรงเรียนที่ถูกยุบฯ จะต้องไปรวมกับโรงเรียนใด และการใช้ทรัพยากร่วมกันระหว่างสถานศึกษายังไม่ค่อยได้ ผลลัพธ์ (สรุชัย เที่ยนขาว, 2558, หน้า 3)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบ่งเป็น 2 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรักษาการผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 318 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 191 คน โดยการสุ่มแบบอย่างง่ายกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครื่องซีและมอร์แกน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับที่มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) อยู่ในช่วงตั้งแต่ 0.60-1.00

เก็บรวมข้อมูล โดยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งไปยังผู้รับผิดชอบติดตามเพื่อวิจัยและนำเสนอตัวตนของพร้อมแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการ สถานศึกษาที่ผู้วิจัยใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างและผู้วิจัยทำการติดต่อประสานงานขอความร่วมมือกับสถานศึกษาที่จะเก็บข้อมูลดำเนินการสอบถามทางไปรษณีย์ไปที่สถานศึกษาและผู้วิจัยทางสถานศึกษาที่จะดำเนินการสอบถามครบทุกสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อดำเนินการการเก็บรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับจัดทำข้อมูลมาประมาณผลด้วยโปรแกรม คอมพิวเตอร์โดยมี การวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. ข้อมูลสภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์วิเคราะห์ ด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง น้อยที่สุด

3. นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลแล้วมาดำเนินการในรูปตารางข้อมูลและสรุปผล การวิเคราะห์ข้อมูล

ช่วงที่ 2 เสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เขียวชาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา 7 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ได้จากการสังเคราะห์ปัญหาจากช่วงที่ 1 นำร่างรูปแบบมาให้ผู้เชี่ยวชาญเสนอความเห็นโดยการสนทนากลุ่ม

การเก็บรวมข้อมูลโดยสังเคราะห์ปัญหาจากช่วงที่ 1 ที่สำคัญลำดับแรกในแต่ละด้านมาทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 7 คนบันทึกเสียงสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและข้อเสนอแนะที่ได้จากการสัมภาษณ์และนำเสนอในแต่ละด้านมาทำเป็นรูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ 2 ประการดังนี้

1. สภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กโดยรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบการกระจายอำนาจมากที่สุด รองลงมา คือ องค์ประกอบการมีส่วนร่วมองค์ประกอบการบริหารจัดการตนเอง และองค์ประกอบการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

1.1 องค์ประกอบหลักการกระจายอำนาจ พบร้า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดบุรีรัมย์ มีระดับการกระจายอำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบร้า ด้านการบริหารงานงบประมาณอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป ตามลำดับ

1.2 องค์ประกอบหลักการมีส่วนร่วม พบร้า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดบุรีรัมย์ มีระดับการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบร้า ด้านการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ตามลำดับ

1.3 องค์ประกอบหลักการบริหารจัดการตนเอง พบร้า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดบุรีรัมย์ มีระดับการบริหารจัดการตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบร้า ความเข้มแข็งด้านภาระผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย และด้านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

1.4 องค์ประกอบหลักด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล พบร้า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จังหวัดบุรีรัมย์ มีระดับการตรวจสอบและถ่วงดุลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบร้า ด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความโปร่งใส ตามลำดับ

2. รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกได้เป็น 4 รูปแบบดังนี้

2.1 การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก องค์ประกอบการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย การกระจายอำนาจจากการบริหารและการจัดการศึกษา

งาน/โครงการ/กิจกรรม ได้แก่ การประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ ประเมินประสิทธิภาพ การใช้จ่ายงบประมาณ การบริหารงานบุคคลมีการดำเนินการทางวินัยกับครุอย่างยุติธรรม การจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่ทันสมัยเชื่อมโยงกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และติดตาม ประเมินผลและรายงานคุณภาพการศึกษาโดยให้บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้อง

พฤติกรรมที่ควรปฏิบاع สถานศึกษามีแนวโน้มการจัดองค์กรและโครงสร้างบริหารรวมทั้งมีคำสั่งมอบหมายงานและผู้รับผิดชอบ มีการวางระบบเบียบรองรับการบริหารที่มีความคล่องตัวสามารถ

ปรับเปลี่ยนได้ มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ระบบการบริหารบุคคลที่มีความยุติธรรม การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพของการใช้จ่าย และการบริหารงานทั่วไปที่ ตอบสนองกับนโยบายและทันสมัย

การประเมินผล สิ่งที่เป็นหลักฐานในการกระจายอำนาจของสถานศึกษามีดังนี้เครื่องมือในการเก็บข้อมูล เช่น แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม ภาพกิจกรรม เกี่ยวดิบต์ โครงการและรายงานโครงการ บันทึกการประชุม เอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี คู่มือ การบริหารและจัดการศึกษา ข้อมูลสารสนเทศ ฯลฯ ผลการซักถามและสัมภาษณ์ ครู บุคลากรผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง และการประเมินจากสภาพจริง

2.2 รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก องค์ประกอบการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วม

งาน/โครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการประชุม สัมมนา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม การประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาโดยชุมชนมีส่วนร่วมการจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารเพื่อให้ทุกคน มุ่งมั่นที่จะผลักดันให้งานบรรลุเป้าหมาย และติดตาม ประเมินผลโดยกระบวนการการมีส่วนร่วมสถานศึกษามีส่วนเกี่ยวข้อง

พฤติกรรมที่ควรปรากฏ ควรมีดังนี้ ผู้บริหาร ครู ชุมชน และกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีคณะกรรมการสถานศึกษาและการได้ซึ่งคณะกรรมการเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และกฎกระทรวงว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษามีการประชุมอย่างน้อย 2 เดือน ต่อครึ่ง และนำผลการประชุมไปปฏิบัติ บทบาทกำหนดทิศทางสถานศึกษาและกำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์สำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษามีระบบและกลไกตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนและมีการจัดทำรายงานประจำปีที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาสถานศึกษาและมีการรายงานต่อต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณะ

การประเมินผล หลักฐาน คือ แผนกลยุทธ์ที่ชุมชนมีส่วนร่วม แผนปฏิบัติการประจำปี หนังสือแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา หนังสือเชิญประชุม บันทึกการประชุม

2.3 รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก องค์ประกอบการบริหารจัดการตนเอง ประกอบด้วย การบริหาร และการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์

งาน/โครงการ/กิจกรรม ได้แก่ การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาโดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการบริหารงาน โดยมีระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน มาตรฐาน การปฏิบัติงานของครู ประชุม สัมมนาให้ความรู้และจัดทำดาวัชีวัสดุความสำเร็จของสถานศึกษา การประเมินผลภายในของสถานศึกษา โดยวัดจากนักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและสามารถปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ และการนิเทศภายใน พฤติกรรมที่ควรปรากฏ ควรมีดังนี้ มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ ชัดเจนเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทุกคนมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน นักเรียน มีคุณธรรม จริยธรรมและสามารถปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีวิญญาณกำลังใจดี

การประเมินผล สิ่งที่เป็นหลักฐานในการบริหารจัดการตนเองที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้ แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โครงการนิเทศภายใน รายงานประเมินผลโครงการคุณธรรม จริยธรรม สำหรับนักเรียน รายงานผลสำเร็จตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา บันทึกการประชุมผลการซักถามและสัมภาษณ์ ครู บุคลากรผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง และการประเมินจากสภาพจริง

2.4 รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก องค์ประกอบการตรวจสอบและถ่วงดุล ประกอบด้วย การพิจารณาให้ความเห็นชอบการดำเนินงานตามที่ กฎหมายกำหนด การตรวจสอบผลการดำเนินงาน และคณะที่มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ

งาน/โครงการ/กิจกรรม ได้แก่ โครงการยกย่องครูที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนการใช้ทรัพยากร การประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความเข้าใจการปฏิบัติราชการ การจัดทำคำรับรองเพื่อการปฏิบัติราชการ การทำแผนตรวจสอบภายใน

พุทธิกรรมที่ควรประภูมิ มีดังนี้ ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โดยใช้หลักนิติธรรม และหลักคุณธรรม มีระบบการตรวจสอบภายในที่ชัดเจนและโปร่งใส มีการทำรายงานประเมินตนเองที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาสถานศึกษาและมีการรายงานต่อต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณะ

การประเมินผล มีดังนี้ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบภายในของสถานศึกษา คำรับรองปฏิบัติราชการ รายงานการจัดการศึกษาประจำปี รายงานการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการจัดการศึกษา และการประเมินจากสภาพจริง

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้จัดนำเสนอการอภิปรายผล ตามประเด็นต่างๆ ที่สำคัญ ดังนี้

- สภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบการกระจายอำนาจมีความสำคัญมากที่สุด เพราะอุปสรรคด้านวิชาการมีดังนี้ 1) ครุขากความรู้ ในเรื่องการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการวิจัย 2) ขาดสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) การนิเทศการสอนไม่ทั่วถึง 4) ศึกษานิเทศก์มีน้อย 5) ระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาไม่ชัดเจน ไม่สามารถนำไปปฏิบัติ ปัญหาอุปสรรคด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้ 1) การจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ 2) การจัดสรรงบประมาณตึงบประมาณล่าช้า 3) ระเบียบการเงินยาก ล้าสมัย 4) บุคลากรในโรงเรียนไม่มีความรู้เรื่องการจัดตั้งด้วย 5) การติดตาม ตรวจสอบ การเงิน บัญชีไม่ทั่วถึง ปัญหา อุปสรรค ด้านการบริหารงานบุคคล สรุปได้ดังนี้ 1) ครุร้ายและบุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ครุขากแคลนมาก 2) การคัดเลือก การบรรจุครุ ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน 3) บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน 4) การบรรจุโดยกัย ปรับเปลี่ยนตำแหน่งล่าช้า ปัญหาอุปสรรคด้านการบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้ 1) การติดต่อประสานงานระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับโรงเรียนไม่คล่องตัว 2) ระบบการติดต่อสื่อสารในภาครัฐมีประสิทธิภาพ 3) งานธุรการมาก บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง e-office, e-filing การสั่งงานมีขั้นตอนมากเกินไป 4) ขาดอาคารสำนักงานและวัสดุสำนักงาน 5) ไม่มีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการบริหาร การศึกษาระดับต่างๆ (สำนักงานเขตฯ) การศึกษา, 2549, หน้า 215-220) ยอดคล้องกับวิสาหกิริยา สถาบัน (2554) พบว่า ด้านการกระจายอำนาจมีปัญหาในการบริหารงานมากที่สุด โดยสถานศึกษาต้องดำเนินงานด้านงบประมาณ-การเงินได้ถูกต้อง มีการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ สรุปผล และนำไปปรับปรุงแก้ไข และจัดวางโครงสร้างการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ มีการให้ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอนกับครู

- รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 4 ด้าน โดยกำหนด รูปแบบการกระจายอำนาจ รูปแบบการมีส่วนร่วม รูปแบบการบริหารจัดการตนเอง และรูปแบบการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งแต่ละรูปแบบมี 4 องค์ประกอบ คือ ตัวชี้วัด งาน/โครงการ/กิจกรรม พุทธิกรรมที่ควรประภูมิ การประเมินผล ดังนี้

ด้านการกระจายอำนาจ พบร่วมมือคู่ประกอบในการพัฒนา คือ ตัวชี้วัด เพื่อให้สถานศึกษามีกระบวนการตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ และกำหนดความรับผิดชอบ โดยมีงาน/โครงการ/กิจกรรมเสนอแนะที่เป็นรูปธรรม โครงการประชุม สัมมนา โดยการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ การบริหารงานบุคคล มีการดำเนินการทางวินัยกับครุอย่างยั่งยืน จัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารที่ทันสมัยเชื่อมโยงกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การติดตาม ประเมินผลคุณภาพการศึกษาโดย พฤติกรรมที่ควรปรากฏ คือ มีแผนภูมิการจัดองค์กรและโครงสร้างการบริหารเป็นลายลักษณ์อักษรและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน อีกทั้งควรมีการวางแผนระบบรองรับการบริหารที่คล่องตัวปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม คณะกรรมการบริหารหลักสูตรโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ระบบบริหารบุคคลที่มีคุณภาพและมีความยุติธรรม ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งเครื่องมือในการเก็บข้อมูล เช่น แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม ภาคกิจกรรม เกียรติบัตร รายงานโครงการ บันทึกการประชุม เอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนปฏิบัติการประจำปี คู่มือ การบริหารและจัดการศึกษา ข้อมูลสารสนเทศ ผลสัมภาษณ์ ครู บุคลากร ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง และการประเมินสภาพจริงสอดคล้องกับคู่ประกอบการกระจายอำนาจของ McGinn & Welsh (1999, หน้า 64) แบ่งได้ 4 ระดับ คือ การแบ่งอำนาจการมอบอำนาจ การโอนอำนาจและ การให้เอกสาร ดำเนินการ และเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาต้องประกอบด้วยเงื่อนไขและภาระงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ที่สถานศึกษาต้องการ สามารถสอนอะไรบ้าง เรื่องสอนใดได้ ความสามารถเป็นผู้สอนได้ เราสามารถสอนที่ได้ได้บ้าง และฐานะการเงินของสถานศึกษาเป็นเช่นไร สอดคล้องกับ Caldwell (2005, หน้า 106) ได้เสนอว่า องค์ประกอบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน คือ การกระจายอำนาจด้านงบประมาณ การจัดสรรค่าจ้างบุคลากร กำหนดการใช้จ่ายงบประมาณ การซื้อเครื่องมือ และบริการอื่นๆ ซึ่งบางสถานศึกษา กระจายอำนาจด้านงบประมาณมากกว่าร้อยละ 90

2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบร่วมมือการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ซึ่งมีงาน/โครงการ/กิจกรรมเสนอแนะ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์สำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา มีการประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในระดับเป็นผู้ให้คำปรึกษา และมีการติดตาม ประเมินผลและรายงานคุณภาพ การศึกษาโดยกระบวนการมีส่วนร่วมสถานศึกษามีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งพฤติกรรมที่ควรปรากฏ คือ ผู้บริหาร ครู ชุมชน และกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งรวมมีประชุมอย่างน้อย 2 เดือน ต่อครึ่ง และนำผลการประชุมไปปฏิบัติ บทบาทคือกำหนดทิศทางบริหารและกำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์สำหรับการประเมินผลการดำเนินงาน ระบบและกลไกตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน และการใช้ทรัพยากร มีการจัดทำรายงานประเมินตนเองที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาและมีการรายงานต่อต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณะ โดยมีการประเมินผลจากแผนกลยุทธ์ชุมชนมีส่วนร่วม แผนปฏิบัติการประจำปี คำสั่งหนังสือแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา หนังสือเชิญประชุมและบันทึกการประชุม สอดคล้องกับ Stephen, G. & William (2004) ได้เสนอว่า การมีส่วนร่วมในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จควรมีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ การออกแบบเครือข่ายให้สอดคล้องกับเป้าหมาย การบูรณาการและการเชื่อมโยงการดำเนินการและการวัดผล การประยุกต์ใช้ระบบ ICT ใน การจัดเครือข่าย การพัฒนาความรู้และทักษะ

3. ด้านบริหารจัดการตนเอง พบร่วมรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ องค์ประกอบ ขั้นตอน การบริหาร และการตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีงาน/โครงการ/กิจกรรมเสนอแนะ คือ จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาโดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานในการ

บริหารงาน มีการนำระบบข้อมูลผลการปฏิบัติงานมาจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู จัดทำตัวชี้วัด ความสำเร็จ และมีการประเมินผลภายใต้ โดยวัดจากนักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและสามารถปรับตัวทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ ซึ่งมีพฤติกรรมที่ควรประग novità คือ มีพันธกิจที่ชัดเจนเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ด้านผู้บริหารและครูต่างมีเป้าหมายของการทำงานและมีมาตรฐานการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สะท้อนถึงนักเรียนต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและสามารถ ปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ โดยมีการประเมินผลจากแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมายและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การประเมินผลจากกระบวนการนิเทศภายใน รายงาน ประเมินผลโครงการคุณธรรม จริยธรรม สำหรับนักเรียน รายงานผลสำเร็จตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา บันทึกการประชุม ผลการซักถามและสัมภาษณ์ ครู บุคลากรผู้ปกครองและผู้ที่ เกี่ยวข้อง และการประเมินจากสภาพจริงซึ่งสอดคล้องกับ Cheng (1996, หน้า 205-210) ได้เสนอเกี่ยวกับการ บริหารจัดการตนเองว่าการบริหารจัดการตนเอง ประกอบด้วย 1) หลักการบริหาร แบบดุลยภาพที่ยึดหลักการ บริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 2) มีอุทธิรธิที่หลากหลายที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ของการจัดการศึกษาในแต่ละสถานศึกษา 3) การบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ ดังนั้น การบริหารใน แต่ละสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ระบบบริหาร จัดการตนเองภายใต้นโยบายหลัก และอุทธิศาสตร์การพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับของพสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ ฤทธิพันธ์ (2553) ที่ได้เสนอว่า การพัฒนา หน่วยงานราชการให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้นความสามารถในการบริหาร อุทธิศาสตร์เป็นเครื่องมือที่ สำคัญในการขับเคลื่อน ซึ่งในการบริหารอุทธิศาสตร์นั้นมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ กำหนดอุทธิศาสตร์ แปลงอุทธิศาสตร์ สู่การปฏิบัติ และติดตามและประเมินผลการดำเนินตามอุทธิศาสตร์ ซึ่งการบริหารอุทธิศาสตร์ ระดับองค์การ ประกอบด้วย การคิดโดยเริ่มที่เป้าหมายเสมอ การวินิจฉัยองค์การ หรือการสำรวจสภาพปัจจุบัน การวางแผนอุทธิศาสตร์ด้วยแผนที่อุทธิศาสตร์ และกระบวนการ ประเมินผลระดับองค์การ

4. รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานด้านตรวจสอบและถ่วงดุล พ布ว่ามีองค์ประกอบ ได้แก่ การพิจารณาให้ความเห็นชอบการดำเนินงานตามที่กฎหมายกำหนด การตรวจสอบผลการดำเนินงาน และ คณะกรรมการที่มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ซึ่งมีงาน/โครงการ/กิจกรรมเสนอแนะ เช่น โครงการยกย่องครูที่ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ การประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ บริบท การประชุมสัมมนาเพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติราชการ การจัดทำคำรับรองเพื่อการปฏิบัติราชการ และการทำแผนการตรวจสอบภายใน ซึ่งพุทธิกรรมที่ควรประग novità คือ ยกย่องครูที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตโดยใช้หลักนิติธรรม สถานศึกษามีการอกร่างเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่หันสมัย และมีการปรับปรุง ให้เกิด ความเป็นธรรมควบคู่กับหลักคุณธรรม สถานศึกษามีการอกร่างเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่หันสมัย และมีการปรับปรุง ให้เกิด ความเป็นธรรมควบคู่กับหลักคุณธรรม สถานศึกษาจัดทำแผนที่สอดคล้องกับแผนพัฒนา สถานศึกษาและมีการรายงานต่อต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณะโดยประเมินผลจาก คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบภายในของสถานศึกษา คำรับรองปฏิบัติราชการ รายงานการจัดการศึกษาประจำปี รายงานการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการจัดการศึกษา และการประเมินจากสภาพจริงซึ่งสอดคล้องกับ สายสมรรถศักดิ์ความสามารถ (2551) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารจัดการที่สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กรอบแนวคิดกรอบการกระจาดอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป เชื่อมโยงกับหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ประกอบด้วย นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่า และจาก ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบหลักด้านการบริหารทั่วไปในองค์ประกอบย่อยด้านความโปร่งใส มี 4 ตัวบ่งชี้

ได้แก่ สถานศึกษากำหนดปฏิทินการทำงานตลอดปีอย่างชัดเจน สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี ต่างๆ ใน การปฏิบัติงานตรวจสอบได้ตลอดเวลา มีระบบการสื่อสารที่เป็นไปอย่างทวิถึงได้ข้อมูลตรงทันเวลา และ มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานภายใน นอกจานนี้ ในองค์ประกอบอยู่ด้านความ รับผิดชอบ พ布ว่า มี 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรต่างๆ ผู้บริหารให้ครุยวางแผนการ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ สถานศึกษามีระบบข้อมูล สารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพ ผู้บริหารเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและรายงานประจำปีต่อสาธารณะ ในส่วนขององค์ประกอบอยู่ ด้านความคุ้มค่านั้นมี 3 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารพิจารณาผลกระบวนการตัดสินใจอนุมัติทุกโครงการ/ กิจกรรม วิเคราะห์ SWOT เพื่อพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ ผู้บริหารมีบทบาทในการผลักดัน สร้าง ความตระหนักในการเชื่อมโยงนวัตกรรมสู่ระบบบริหารที่ดี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรนำรูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของ สถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัดบุรีรัมย์ ไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของจังหวัดอื่นๆ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการจัดทำคู่มือการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของ สถานศึกษาขนาดเล็กเพื่อสร้าง ความเข้าใจให้ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ
3. หน่วยนิเทศ์การศึกษาควรมีการนิเทศการติดตาม ช่วยเหลือ ประเมินผลการใช้รูปแบบ เป็น ระยะๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพโรงเรียนให้มี คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กจังหวัด บุรีรัมย์ ไปทดลอง ใช้เพื่อสรุปผลที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์ประกอบให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานของสถานศึกษา ขนาดเล็ก

เอกสารอ้างอิง

- พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หาทัยพันธ์. (2553). การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัฐธรรมมาตราฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. (2558, พฤศจิกายน 27). ชั้นเรียนภาคแลน 9 พัน โรงเรียนต่ำประเมินเสนอความรวมโรงเรียนขนาดเล็กใช้ทรัพยากร่วมกัน. กรุงเทพธุรกิจ.
- เลขานุการสภาพการศึกษา, สำนักงาน. (2549). การกระจายอำนาจจากการบริหารและการจัด การศึกษาให้เขต พื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากร ทางการศึกษา.
- 瓦สนา สายทอง. (2554). แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตสาขาวิชาการ บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการ. (2558). ข้อมูลจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2558. [Online]. Available : https://data.boppobec.info/emis/student.php?Area_CODE=3101&Edu_year=2558. [2559, มีนาคม 24].

- สายสมร ศักดิ์คำดวง. (2551). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารจัดการที่ดีสำหรับสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรชัย เทียนขาว. (2558, มกราคม 16). ถ้าไม่มีการยุบโรงเรียนขนาดเล็ก มีทางออกที่เหมาะสมอย่างไร. มติชน.
- Caldwell, Brian J. (2005). *School-based management, education policy series. The International institute of Educational Planning and the International Academy of Education.* Paris : UNESCO.
- Cheng, Y.C. (1996). The theory and characteristics of school-based management.
International journal of education management, 7(6), 205-210.
- Mc Ginn & Welsh. (1999). Decentralization of education: why, when, what and how?.
Fundamentals of Educational Planning, 64.
- Stephen G. and William D. E. (2004). *Governing by Network : The New Shape of the Public Sector.* Washington DC : The Brookings Institution.