

การพัฒนาแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย

The Development of School Administration Model Using School-based Management for Local Development Approach of Schools under Local Administrative Organization in Chiang Rai Province

ปุณณัตต์ ไชยคำ¹
อาจารย์ ดร.พูนชัย ยาวีราช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
Phunnudt Chaicom^{1*}
Dr. Poonchai Yawirach Major Advisor



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อการพัฒนาแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย ดำเนินการวิจัยด้วยวิธีการแบบผสมผสาน (Mixed Method) ผลการวิจัยพบว่า

สภาพในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติพบว่า 1) งานวิชาการ ในการวางแผน (Planning) มีการวางแผน มีการส่งเสริมการศึกษา ขาดความเข้าใจในการทำหลักสูตรตามกระบวนการวิจัย, การจัดองค์กร (Organizing) มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรที่รับผิดชอบ ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง, ภาวะผู้นำ (Leading) ผู้บริหารสถานศึกษา ขาดความรู้ในการได้มาของหลักสูตร, การควบคุม (Controlling) หลักสูตรไม่มีการประเมินก่อนนำมาใช้ 2) งานงบประมาณในการวางแผน (Planning) เป็นการบริหารงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน, การจัดองค์กร (Organizing) การจ่ายงบประมาณไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน, ภาวะผู้นำ (Leading) การบริหารงานงบประมาณผ่านองค์คณะบุคคล, การควบคุม (Controlling) มีการตรวจสอบ ควบคุมการใช้งบประมาณ 3) งานบุคลากร ในการวางแผน (Planning) แจ้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้มองภาพไปในทิศทางเดียวกัน, การจัดองค์กร (Organizing)

¹ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

¹ Doctor of Education, Educational Administration, Chiang Rai Rajabhat University

* Corresponding author. Tel. 08-9191-2926 E-Mail: genioustouch2012@gmail.com

ควรให้ความรู้ในการจัดทำหลักสูตรแก่ครู, ภาวะผู้นำ (Leading) ควรให้มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม, การควบคุม (Controlling) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง 4) งานบริหารทั่วไป ในการวางแผน (Planning) มีการวางโครงสร้าง เป้าประสงค์ขององค์กร, การจัดองค์กร (Organizing) การจัดระบบงานมีการปรับเปลี่ยนภาระงานทุกปี ขาดการจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้, ภาวะผู้นำ (Leading) มีการอำนวยความสะดวกในด้านทรัพยากร, การควบคุม (Controlling) โครงการหรือกิจกรรมเห็นถึงการใช้ทรัพยากรยังไม่คุ้มค่าคุ้มทุน

ปัจจัยในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติพบว่า ปัจจัยที่มีผลในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และส่งผลต่อทุกกระบวนการดำเนินงาน ทั้ง 4 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านสถานศึกษา 2) ปัจจัยด้านกระบวนการ 3) ปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) ปัจจัยในการบริหารฐานโรงเรียน

แนวทางไปสู่ความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น พบว่า 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) 2) กระบวนการ (Process) 3) ผลผลิต (Output) คือ แนวทางในการร่างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยการประเมินรูปแบบในระดับท้องถิ่น และในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีความเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้จริง มีองค์ประกอบ ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า ดังนี้ 1) POLICY คือ นโยบายตามโครงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) การบริหารจัดการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) ภาวะผู้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) 3) โครงสร้างงาน 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป 4) ปัจจัยด้านสถานศึกษา: Place of education ปัจจัยด้านกระบวนการ: Process ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม: Participation และปัจจัยด้านการบริหารฐานโรงเรียน: School base

กระบวนการบริหารการจัดการ ได้นำปัจจัยนำเข้า ซึ่งมองเห็นภาพความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ส่งผลสู่เป้าหมายความสำเร็จในการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ สอดคล้องกัน และมีขั้นตอนตามลำดับ ผ่าน PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) ภาวะผู้นำ (Leading) การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ (Information System) การควบคุม (Controlling) การประเมิน (Evaluation) และการมีส่วนร่วม (Participation)

ผลผลิต คือ สิ่งที่ได้รับ เมื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะเกิดประโยชน์สูงสุด เป็นรูปธรรม ดังนี้ 1) Local Product รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตอบสนองนโยบาย 2) Local Pattern เป็นแบบอย่างผ่านกระบวนการใช้ที่ถูกต้อง เมื่อนำไปใช้จะเกิดประโยชน์ได้ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศต่อไป

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น, สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



Abstract

The study entitled “The Development of School Administration Model Using School-based Management for Local Development Approach of Schools under Local Administrative Organization in Chiang Rai Province” exploited mixed method approach and results of the study revealed that:

Implementation conditions of administration policy using school-based management for local development showed that 1) Academic Affairs: Planning and education promotion were implemented but the school lacked understanding on curriculum development by using research; Organizing: Change of responsible people causing inconsistency in the operation; Leading: School administrators lacked knowledge in curriculum development; Controlling: The curricular were not yet assessed before implementing. 2) Budget. Planning: budget administration used outcome-based method; Organizing: Budget spending not correspond with the operation; Leading: Budget administration used committee platform; Controlling: Showing monitoring process on budget spending. 3) Personnel. Planning: Informed involved people for shared vision; Organizing: Should educate teachers on curriculum design; Leading: Should promote teamwork; Controlling: School administrators should seriously evaluate job performance. 4) General Administration. Planning: Having clear organization structure and goals; Organizing: Showing tasks administration and adjusting workload scheme annually but lack media and resources allocation. Leading: Facilitative in using resources; Controlling: Projects and activities not fully utilized the resources.

Factors influencing the implementation of administration policy on using school-based management for local development comprised 2 parts. Part 1 The questionnaire, in overall, showed that the factors held the effect at the high level. Part 2 The interview showed that 1) School factors 2) Process factors 3) Participation factors 4) School administration factors were all influential factors affecting the implementation.

The guidelines leading to success in implementation of administration policy on using school-based management for local development obtained from focus group discussion indicated that 1) Input 2) Process 3) Output were the guidelines for drafting the administration model using school-based management for local development.

The evaluation of the administration model using school-based management for local development at local community and local administration indicated that the model was appropriate and could be implemented for actual practice. Components of the model were:

Input involves 1) Policy refers to the administration policy using school-based management 2) Administration refers to Planning, Organizing, Leading, and Controlling 3) 4-division platform including Academic Affairs, Personnel, Budget, and General Administration 4) School factors involves Place of education, Process, Participation, School base.

Process involves administration process which exploits input factors that could foresee appropriateness and feasibility that favors success in the administration as a result of coherent

components and clear steps underpinning the PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL that refers to Planning, Organizing, Leading, Information System, Controlling, Evaluation, Participation.

Output involves post-implementation outcome as the schools gains maximum and authentic benefits that include 1) Local Product refers to the use of school-based management platform to correspond with the state policy 2) Local Pattern refers to the desired role model and sound procedure so, when implemented, the schools would gain benefits based on the educational standards set for the schools under local administrative organization nationwide.

Keywords: Administration Model Using School-based Management for Local Development, Schools Under Local Administrative Organizations



บทนำ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (คู่มือประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น, 2558: 3) ได้เล็งเห็นความสำคัญของการสร้างความรู้ด้านการปฏิรูปด้านการศึกษาการกระจายอำนาจ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารสถานศึกษา และเน้นรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ได้มีการทำวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อมาสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวอย่างกว้างขวาง จึงเกิดการปฏิรูประบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา จึงเป็นสาระสำคัญที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในมาตรา 39 โดยให้กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กองการศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้หลักการและวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดในกฎกระทรวง (กรมสามัญศึกษา, 2544: 20)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (คู่มือประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น, 2558: 6) เป็นนโยบายในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ให้มีการจัดการศึกษาตลอดชีวิตสู่ความเป็นเลิศตามศักยภาพ หรือ อัจฉริยภาพของผู้เรียน การจัดการศึกษาตลอดชีวิตในสถานศึกษา โดยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ด้วยการจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543: 1-2)

จากการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสำนักงานการศึกษา ปีการศึกษา 2552-2558 ถือเป็นนโยบายที่สำคัญที่จะผลักดันการศึกษาในขอบเขตภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบให้เกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ทางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เน้นย้ำความเข้าใจของผู้บริหารระดับกองการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้เป็นรูปธรรม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาในประเด็นที่ว่า หากได้มีการนำนโยบาย ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาหาแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ที่ครอบคลุมกับภารกิจของสถานศึกษา ทั้งในบทบาทของการรองรับหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการที่ดี และ

บทบาทของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สามารถนำมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม พัฒนาเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตาม ที่ครอบคลุมการดำเนินงานแล้วนั้น จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ที่สามารถนำไปพัฒนาคุณภาพกระบวนการบริหารจัดการ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของจังหวัดเชียงราย
3. เพื่อศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จในการนำนโยบายในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของจังหวัดเชียงราย
4. เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของจังหวัดเชียงราย

ประโยชน์ของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นทำให้เกิดความรู้ใหม่ ที่สามารถนำไปการดำเนินงานอย่างครอบคลุม รอบด้าน และสามารถนำไปพัฒนา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบาย นำไปสู่การปฏิบัติตามบริบทสำหรับสถานศึกษา
2. การได้ข้อเสนอนี้ แนวทางการนำนโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ในระดับนโยบาย ระดับวิชาการ และระดับปฏิบัติ

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาสภาพในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ได้ศึกษาใน พ.ศ.2559 มีดังนี้

1. ด้านเนื้อหา

- 1.1 การบริหารจัดการ ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) ภาวะผู้นำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling)
- 1.2 โครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา โดยใช้ฐาน 4 ฝ่าย ดังนี้ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านบริหารงานทั่วไป
- 1.3 การขับเคลื่อนนโยบายให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) การประเมินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา 2) การประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

1.4 การวิเคราะห์แบบสมดุล (Balanced Scorecard) แนวทาง 4 มุมมอง ดังนี้ 1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) 2) มุมมองด้านผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Perspective) 3) มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในสถานศึกษา (Internal Process Perspective) 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

2. ด้านแหล่งข้อมูล

สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นทั่วประเทศ

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ได้ศึกษาใน พ.ศ.2559 มีดังนี้

1. ด้านเนื้อหา

1.1 ปัจจัยด้านสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านบริหารงานทั่วไป

1.2 ปัจจัยด้านกระบวนการ ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้างองค์การ 2) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 3) ด้านการประกันคุณภาพภายใน

1.3 ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ด้านความสัมพันธ์ชุมชน 4) ด้านการบริหารจัดการที่ดี

1.4 ปัจจัยในการบริหารฐานโรงเรียน ดังนี้ 1) ด้านนโยบายในการปฏิบัติ 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี 4) ด้านการกระจายอำนาจ 5) ด้านวัฒนธรรมองค์กร

2. ด้านแหล่งข้อมูล

สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของจังหวัดเชียงราย

การศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จในการนำนโยบาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ได้ศึกษาใน พ.ศ. 2559 มีดังนี้

1. ด้านเนื้อหา

1.1 ปัจจัยนำเข้า

1.1.1 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา งาน 4 ฝ่าย ดังนี้ 1) งานวิชาการ 2) งานงบประมาณ 3) งานบุคลากร 4) งานบริหารทั่วไป ตามมุมมองของ POLC และนโยบายตามโครงการ

1.1.2 ปัจจัยที่ส่งผล งาน 4 ด้าน ดังนี้ 1) Place of Education: ด้านสถานศึกษา 2) Process: ด้านกระบวนการ 3) Participation: ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) School is Base: ด้านการบริหารฐานโรงเรียน

1.2 กระบวนการบริหารจัดการผ่านการมีส่วนร่วม Participation POLICE 1) P: Planning: การวางแผน 2) O: Organizing: การจัดองค์กร โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ 3) L: Leading: ภาวะผู้นำ Professional: การบริหารมืออาชีพในการบริหารฐานโรงเรียน 4) I: MIS: School MIS ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานโรงเรียน 5) C: Controlling: การควบคุม 6) E: Evaluation: การประเมิน

1.3 ผลที่ได้รับจากการสนทนากลุ่ม

2. ด้านแหล่งข้อมูล ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาและผู้อำนวยการกองการศึกษา 3) นักวิชาการ 4) ศึกษานิเทศก์ สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย

การเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านเนื้อหา การร่างรูปแบบ, การประเมินระดับท้องถิ่น และระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1 ปัจจัยนำเข้า

1.1.1 นโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ปี 2559

1.1.2 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา งาน 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายบริหารทั่วไป ตามมุมมองการบริหารจัดการของ POLC

1.1.3 ปัจจัยที่ส่งผล 4 ด้าน ดังนี้ 1) Place of Education: ด้านสถานศึกษา 2) Process: ด้านกระบวนการ 3) Participation: ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4) School Base: ด้านการบริหารฐานโรงเรียน

1.2 กระบวนการบริหารจัดการ

ผ่านการมีส่วนร่วม Participation POLICE ดังนี้ P: Planning: การวางแผน, O: Organizing: การจัดองค์กร, L: Leading: ภาวะผู้นำ, I: MIS: School MIS ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานโรงเรียน, C: Controlling: การควบคุม, E: Evaluation: การประเมิน

1.3 ผลผลิต

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของจังหวัดเชียงราย

2. ด้านแหล่งข้อมูล

2.1 ขั้นตอนในการร่างรูปแบบ มีผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ 1) ด้านรูปแบบ 2) ด้านนโยบาย 3) ด้านผู้ปฏิบัติ

2.2 ขั้นตอนการประเมินรูปแบบในระดับท้องถิ่น ดังนี้

2.2.1 ระดับนโยบาย รองปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบลอยางาม ทำหน้าที่ดูแลกองการศึกษา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.2 ระดับวิชาการ ผู้อำนวยการกองการศึกษา และนักวิชาการ

2.2.3 ระดับปฏิบัติ ผู้อำนวยการสถานศึกษา, ครู

2.3 ขั้นตอนการประเมินรูปแบบในระดับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ดังนี้

2.3.1 ระดับนโยบาย ผู้ทรงคุณวุฒิ ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.3.2 ระดับวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ในโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.3.3 ระดับปฏิบัติ ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ ระดับจังหวัดเชียงราย และระดับ

ภาคเหนือ



วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาสภาพในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 การใช้แบบสอบถาม มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 1 ฉบับ

3. แหล่งข้อมูล ปฐมภูมิ คือ กลุ่มตัวอย่างจากผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 200 สถานศึกษา จากกลุ่มประชากร จำนวน 666 สถานศึกษา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด จำนวน 2 วัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และนำไปสรุปเป็นความเรียง

ตอนที่ 2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 1 ฉบับ

3. แหล่งข้อมูล ปฐมภูมิ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือครูผู้รับผิดชอบ ดังนี้ รุ่นที่ 1 ระหว่างวันที่ 26-27 มกราคม 2559 จำนวน 333 คน และรุ่นที่ 2 ระหว่างวันที่ 28-29 มกราคม 2559 จำนวน 333 คน รวมทั้งหมด จำนวน 666 คน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด จำนวน 4 วัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลวิเคราะห์เนื้อหา และนำไปสรุปเป็นความเรียง

ตอนที่ 3 การใช้รายงานการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินในระดับภาคเหนือ ประจำปี 2558 มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบวิเคราะห์เอกสารรายงานการประเมิน จำนวน 1 ฉบับ

3. แหล่งข้อมูล ทุติยภูมิ คือ รายงานการประเมิน ระดับภาคเหนือ พ.ศ.2558

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล รายการการประเมิน จากประธานฝ่ายวิชาการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับภาคเหนือตอนบน ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 15 วัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลและสรุปเป็นความเรียง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แบบสมดุล (Balanced Scorecard) มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสรุปแบบสมดุล Balanced Scorecard

3. แหล่งข้อมูล ทุติยภูมิ คือ ข้อมูลของวัตถุประสงค์งานวิจัย ข้อที่ 1 ข้อย่อยที่ 1.1-1.3

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลใช้เวลา 15 วัน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อมูลและสรุปเป็นความเรียง

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์โครงสร้างงาน 4 ฝ่าย ตามมุมมองการบริหารจัดการ POLC มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

- 2.1 ผลการวิเคราะห์ ฝ่ายวิชาการ ดังนี้ 1) ผลสรุปสภาพโดยใช้แบบสอบถามฝ่ายวิชาการ
- 2) ผลสรุปสภาพโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการฝ่ายวิชาการ 3) ผลสรุปสภาพโดยการประเมินในระดับภาคเหนือ
- 4) ผลสรุปสภาพตามมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนางานวิชาการ (Learning and Growth Perspective) ได้ผลสรุปภาพรวมของสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นฝ่ายวิชาการ

2.2 ผลการวิเคราะห์ ฝ่ายงบประมาณ ดังนี้ 1) ผลสรุปสภาพโดยการใช้แบบสอบถามฝ่ายงบประมาณ 2) ผลสรุปสภาพโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการฝ่ายงบประมาณ 3) ผลสรุปสภาพโดยการประเมินในระดับภาคเหนือฝ่ายงบประมาณ 4) ผลสรุปสภาพตามมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ได้ผลสรุปภาพรวมของสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นฝ่ายงบประมาณ

2.3 ผลการวิเคราะห์ ฝ่ายบุคลากร ดังนี้ 1) ผลสรุปสภาพโดยการใช้แบบสอบถามฝ่ายบุคลากร 2) ผลสรุปสภาพโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการฝ่ายบุคลากร 3) ผลสรุปสภาพจากการประเมินในระดับภาคเหนือฝ่ายบุคลากร 4) ผลสรุปสภาพตามมุมมองด้านผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Perspective) ได้ผลสรุปภาพรวมของสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นฝ่ายบุคลากร

2.4 ผลการวิเคราะห์ ฝ่ายบริหารทั่วไป ดังนี้ 1) ผลสรุปสภาพโดยการใช้แบบสอบถาม 2) ผลสรุปสภาพโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) ผลสรุปสภาพจากการประเมินในระดับภาคเหนือ 4) ผลสรุปสภาพตามมุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในสถานศึกษา (Internal Process Perspective) ได้ผลสรุปภาพรวมของสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นฝ่ายบริหารทั่วไป

3. แหล่งข้อมูล ทศวิทยุมิ วิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยตาม วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ข้อย่อยที่ 1.1-1.4
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลใช้เวลา 15 วัน
5. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลและสรุปเป็นความเรียง

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

ตอนที่ 1 การใช้แบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผล

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 ฉบับ
3. แหล่งข้อมูล ปฐมภูมิ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่เข้าร่วมโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นในปี 2559 ของจังหวัดเชียงราย จำนวนทั้งหมด 16 โรงเรียน
4. เก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด จำนวน 6 สัปดาห์
5. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ตอนที่ 2 การใช้แบบสัมภาษณ์ปัจจัยที่ส่งผล

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหาร จำนวน 1 ฉบับ
3. แหล่งข้อมูล ปฐมภูมิ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน โดยเลือกแบบเจาะจง ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดโรงเรียนองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดโรงเรียนเทศบาลเมือง จำนวน 2 คน 3) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดโรงเรียนเทศบาลตำบล จำนวน 2 คน 4) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดโรงเรียนองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 7 คน
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด จำนวน 2 สัปดาห์
5. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหา จากข้อมูลและสรุปเป็นความเรียง

เพื่อศึกษาแนวทางไปสู่ความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)
3. แหล่งข้อมูล ปฐมภูมิ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ 1) ระดับนโยบาย คือ ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา และผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา จำนวน 5 คน 2) ระดับวิชาการ คือ นักวิชาการ จำนวน 1 คน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน 3) ระดับปฏิบัติ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่เข้าร่วมโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดเชียงราย จำนวน 5 คน รวมทั้งหมด จำนวน 12 คน
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล รวบรวมข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ใช้ระยะเวลา 1 วัน
5. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เชิงเนื้อหา สรุปสาระสำคัญเป็นความเรียง

เพื่อเสนอรูปแบบที่เหมาะสมต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา มี 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 การร่างรูปแบบ มีรายละเอียด ดังนี้
1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ
 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รูปแบบเชิงระบบ ดังนี้ Input Process Output ชื่อ SBMLD POLICE Participation Model ดังนี้ 1) เอกสารประกอบ 2) แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญเพื่อประเมินและตรวจสอบรูปแบบ
 3. แหล่งข้อมูล ปฐมภูมิ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน 2 คน 2) ด้านนโยบาย จำนวน 1 คน 3) ด้านปฏิบัติ จำนวน 2 คน รวมจำนวนทั้งหมด 5 คน
 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสัมภาษณ์ทั้งหมด จำนวน 5 ฉบับ ได้รับคืนมา คิดเป็นร้อยละ 100.00 ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลภายใน 2 สัปดาห์
 5. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เชิงเนื้อหา สรุปสาระสำคัญเป็นความเรียง

ตอนที่ 2 การประเมินรูปแบบในระดับท้องถิ่น มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) เอกสารประกอบการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) 2) แบบประเมินรูปแบบตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้
3. แหล่งข้อมูล ปฐมภูมิ คือ 1) ด้านนโยบาย คือ รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลดอยงาม รักษาการณ์ด้านการศึกษา จำนวน 1 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน 2) ด้านวิชาการ คือ ผู้อำนวยการกองการศึกษา จำนวน 1 คน และนักวิชาการการศึกษา จำนวน 1 คน 3) ด้านปฏิบัติ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน คณะครูจำนวน 25 คน รวมจำนวน ทั้งหมด 26 คน รวมจำนวนทั้งหมด 37 คน
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลภายใน 1 วัน
5. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เชิงเนื้อหา สรุปสาระสำคัญเป็นความเรียง

ตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) เอกสารประกอบรูปแบบ 2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

3. แหล่งข้อมูล ปฐมภูมิ คือ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิ ระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น 2) ด้านนโยบาย คือ ผู้ที่เป็นเจ้าของโครงการและผู้ร่วมก่อตั้งโครงการ จำนวน 1 คน 3) ด้านวิชาการ จำนวน 4 คน 4) ด้านผู้ปฏิบัติ คือ ประธานฝ่ายวิชาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับภาคเหนือตอนบน จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารการใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 2 คน รวมจำนวนทั้งหมด 8 คน

4. การรวบรวมเก็บข้อมูล ใช้ระยะในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด จำนวน 2 สัปดาห์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอเป็นความเรียง พร้อมยกคำกล่าวสนับสนุนและสรุปสาระสำคัญ เพื่อนำไปสู่การนำเสนอรูปแบบต่อไป

ตอนที่ 4 การเสนอรูปแบบ ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการวิจัย ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น POLICE PARTICIPATION SBMLD MODEL มีองค์ประกอบ ดังนี้ ปัจจัยนำเข้า, กระบวนการบริหารจัดการ, ผลที่ได้รับ

3. แหล่งข้อมูล ทุติยภูมิ จากผลการวิจัยในวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ข้อย่อย 4.1-4.3

4. การรวบรวมเก็บข้อมูล ใช้ระยะในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด จำนวน 2 สัปดาห์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอเป็นความเรียง พร้อมยกคำกล่าวสนับสนุน และสรุปสาระสำคัญ นำไปพัฒนารูปแบบต่อไป



ผลการวิจัย

ผลของสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปในประเด็นงาน 4 ฝ่าย ตามมุมมองของ POLC ดังนี้

1. งานวิชาการ ในการวางแผน (Planning) มีการวางแผน มีกระบวนการส่งเสริมการศึกษา แต่ขาดความเข้าใจในการทำหลักสูตรตามกระบวนการวิจัย การจัดองค์กร (Organizing) มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรที่รับผิดชอบ ทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง ภาวะผู้นำ (Leading) ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ในการได้มาของหลักสูตร การควบคุม (Controlling) มีโครงสร้างการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และหลักสูตร ยังไม่มีการประเมินก่อนนำมาใช้

2. งานงบประมาณ ในการวางแผน (Planning) มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงบประมาณเป็นแบบมุ่งเน้นผลงาน การจัดองค์กร (Organizing) การจ่ายงบประมาณบางเรื่องยังไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน ภาวะผู้นำ (Leading) การบริหารงานงบประมาณนั้นผ่านองค์คณะบุคคล การควบคุม (Controlling) มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานและควบคุมการใช้งบประมาณ

3. งานบุคลากร ในการวางแผน (Planning) ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อให้มองภาพไปในทิศทางเดียวกัน การจัดองค์กร (Organizing) การจัดการเรียนการสอน ไม่มีการให้ความรู้ในการจัดทำหลักสูตรแก่ครู ทำให้ความเข้าใจมีความคลาดเคลื่อน ภาวะผู้นำ (Leading) มีการแต่งตั้งคณะทำงาน แต่ขาดการมีส่วนร่วม การควบคุม (Controlling) ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ประเมินการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

4. งานบริหารทั่วไป ในการวางแผน (Planning) มีการวางโครงสร้างการทำงาน เกณฑ์ในการปฏิบัติงาน มองเห็นเป้าประสงค์ขององค์กร การจัดองค์กร (Organizing) การจัดระบบงานสอดคล้องตามความถนัด แต่มีการปรับเปลี่ยนภาระงานทุกปี ขาดการจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ ภาวะผู้นำ (Leading) มีการอำนวยความสะดวกในด้านทรัพยากร แต่มีการปรับเปลี่ยนภาระหน้าที่ทำให้เกิดความสับสนในการทำงาน การควบคุม (Controlling) โครงการหรือกิจกรรมเห็นถึงการใช้ทรัพยากรยังไม่คุ้มค่าคุ้มทุน

ผลของปัจจัยที่ส่งผลในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 ด้านสถานศึกษา คือ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านงบประมาณ 4) ด้านบริหารงานทั่วไป พบว่า โดยภาพรวมเป็นปัจจัยที่ส่งผลในระดับมากที่สุด คือ ด้านงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านวิชาการ, ด้านบุคลากร และด้านบริหารทั่วไป ตามลำดับ และนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในรูปแบบได้

ปัจจัยที่ 2 ด้านกระบวนการ คือ 1) ด้านโครงสร้างองค์กร 2) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 3) ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์กร รองลงมา คือ ด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และด้านการสนับสนุนทรัพยากร ตามลำดับ และนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในรูปแบบได้

ปัจจัยที่ 3 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ด้านความสัมพันธ์ของชุมชน 4) ด้านการบริหารจัดการที่ดี พบว่า โดยภาพรวมเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์ชุมชน, ด้านการบริหารจัดการที่ดี และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ และนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในรูปแบบได้

ปัจจัยที่ 4 ด้านการบริหารฐานโรงเรียน คือ 1) ปัจจัยด้านนโยบายในการปฏิบัติ 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี 4) ด้านการกระจายอำนาจ 5) ด้านวัฒนธรรมองค์กร

พบว่า โดยภาพรวมเป็นปัจจัยที่ส่งผล อยู่ในระดับมาก และนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าไปในรูปแบบได้

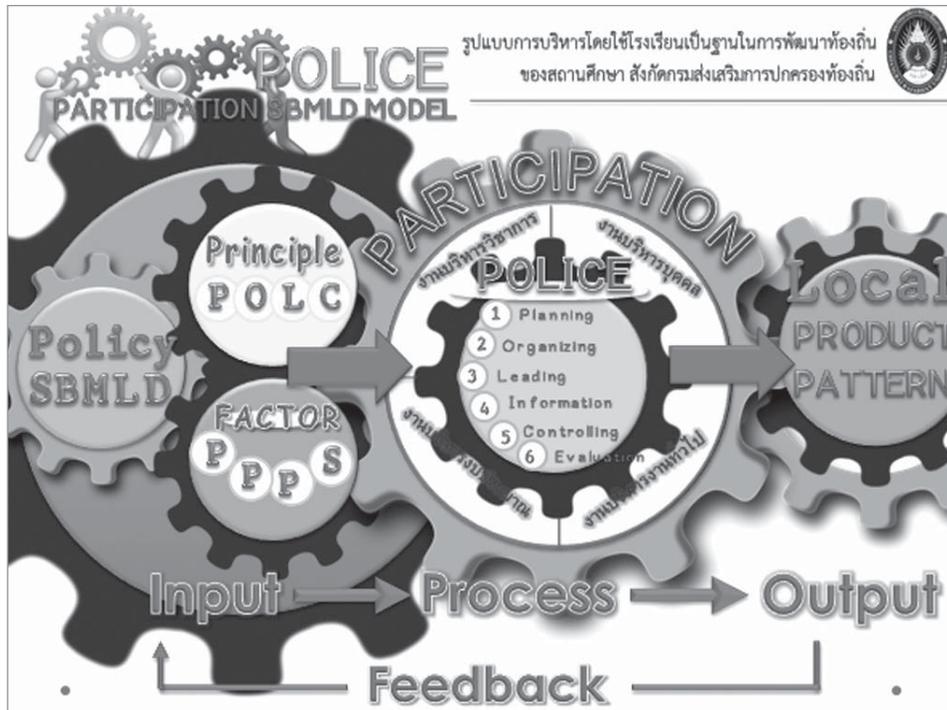
แนวทางในการนำนโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พบว่า เป็นรูปแบบเชิงระบบ ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้าไป คือ แนวคิด หลักการ ทฤษฎีจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2
2. กระบวนการการบริหารจัดการ ผ่านการมีส่วนร่วม Participation POLICE 1) P: Planning: การวางแผน ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ (SWOT), การวางแผนงบประมาณ, การจัดทำแผนยุทธศาสตร์, แผนพัฒนา, แผนประจำปี, แผนงบประมาณ 2) O: Organizing: การจัดองค์กร โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ 3) L: Leading: ภาวะผู้นำ Professional: การบริหารมืออาชีพในการบริหารฐานโรงเรียน 4) I: Information System ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานโรงเรียน 5) C: Controlling: การควบคุม 6) E: Evaluation: การประเมิน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ระบบการประกันคุณภาพ (TQM)

3. แนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น เมืองค้ประกอบของ PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL ดังภาพด้านล่างนี้



แผนภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย

1. ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 1) POLICY คือ การนำนโยบายของการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น 2) การใช้การบริหารจัดการ POLC คือ การวางแผน, การจัดองค์การ, ภาวะผู้นำ และการควบคุม 3) โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา งาน 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคลากร และฝ่ายบริหารทั่วไป 4) ปัจจัยที่ส่งผล คือ ปัจจัยด้านสถานศึกษา: Place of education, ปัจจัยด้านกระบวนการ: Process, ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม: Participation, ปัจจัยด้านการบริหารฐานโรงเรียน: School base

2. กระบวนการบริหารและการจัดการ ประกอบด้วย หลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากปัจจัยนำเข้า นำไปจัดหมวดหมู่เพื่อให้เข้ากับประเด็นบริหารจัดการในแต่ละขั้นตอน อันมีองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การวางแผน (Planning) โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน มีรายละเอียด ดังนี้ P1: Policy Plan คือ การเตรียมการดำเนินงาน, P2: Define Educational Standards of the School Plan คือ กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา, P3: Management Plan คือ จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา, P4: Budget Plan คือ การวางแผนงบประมาณและการคำนวณต้นทุนผลผลิต, P5: Action Plan คือ การจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี

2.2 การจัดองค์การ (Organizing) โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน มีรายละเอียด ดังนี้ O1: Structure Organizing คือ การจัดโครงสร้างการบริหาร, O2: Goal Organizing คือ การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา, O3: Mechanic Organizing คือ กลไก

การบริหารสถานศึกษา, O4: Mission Organizing คือ ภารกิจการบริหารสถานศึกษา, O5: Financial Organizing คือ ด้านภารกิจบริหารการเงินและงบประมาณ

2.3 ภาวะผู้นำ (Leading) โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน มีรายละเอียด ดังนี้ L1: Leadership คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้สถานศึกษา, L2: The Executive Board Leading คือ การบริหารโดยองค์คณะบุคคล, L3: Participatory Leading คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม, L4: Effective Communication Leading คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, L5: Conflict Leading คือ การจัดการความขัดแย้ง

2.4 การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ (Information System) โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน มีรายละเอียด ดังนี้ I1: data gathering Information คือ การรวบรวมข้อมูล, I2: Monitoring Data Information คือ การตรวจสอบข้อมูล, I3: Data Processing Information คือ การประมวลผลข้อมูล, I4: Presenting Data and Information คือ การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ, I5: Storage and Information คือ การจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ

2.5 การควบคุม (Controlling) โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน มีรายละเอียด ดังนี้, C1: Checking Controlling คือ การตรวจผลการปฏิบัติงาน, C2: Monitoring Educational Quality Controlling คือ จัดให้มีการกำกับติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา, C3: Internal Quality Assurance System Controlling คือ ระบบการประกันคุณภาพภายใน, C4: Internal Controlling คือ ระบบการควบคุมภายใน (Internal Control), C5: Regulatory Controlling คือ การกำกับควบคุมภายใน

2.6 การประเมิน (Evaluation) โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน มีรายละเอียด ดังนี้ E1: Quality Student Evaluation คือ คุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้, E2: Management Quality Evaluation คือ คุณภาพการศึกษาด้านการบริหารจัดการของสถานศึกษา, E3: Internal Quality Assessment Report Evaluation คือ จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน, E4: Sustainable Development Studies Evaluation คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง, E5: Conclude Evaluation คือ สรุปผลการดำเนินงาน

2.7 Participation: กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน มีรายละเอียด ดังนี้ การกระจายอำนาจ (Decentralization), การเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation), การแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability)

3. ผลที่ได้รับ 1) Local Product รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สมองตอบนโยบาย 2) Local Pattern เป็นแบบอย่างในการดำเนินการผ่านกระบวนการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นรูปแบบที่ถูกต้องผ่านการตรวจสอบทุกกระบวนการว่า เมื่อนำไปใช้จะเกิดประโยชน์ในระดับนโยบาย ระดับท้องถิ่น ระดับวิชาการ และระดับปฏิบัติการ



สรุป อภิปรายผล

สภาพในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

สภาพในการนำนโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น พบว่า ความพร้อมหลายด้านในการบริหารงานวิชาการ และการใช้งบประมาณ ยังไม่ตรงกับการดำเนินงานในแต่ละภาคเรียน ขาดการประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนงานบุคลากรด้านการสอน คือ ครูที่ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนนั้น

ครูยังไม่ค่อยมีความรู้ในการจัดทำหลักสูตร โดยเฉพาะในการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยนั้น ยังมีความเข้าใจในทิศทางการดำเนินงานที่ไม่ชัดเจน อาจต้องใช้ผู้มีความรู้หรือเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาเป็น ครูวิทยากร ส่วนงานบริหารทั่วไปนั้น ยังขาดการจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการดำเนินงานผ่านการบริหารงาน 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไปนั้น การทำงานแบบมีส่วนร่วมยังมีน้อย ทำให้ผู้ปฏิบัติที่จะดำเนินงานเป็นไปด้วยความคลุ้มเครือ เกิดการเข้าใจที่ไม่ชัดเจน ทำให้การทำงานตามเป้าหมายคลาดเคลื่อน และการส่งผู้เข้ารับการอบรม ในแต่ละปีมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรในการเข้ารับการอบรม ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อน เกิดความสับสน และเมื่อนำถ่ายทอดลงสู่สถานศึกษา ทำให้เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของโครงการไม่ต่อเนื่องและยั่งยืน ทั้งฝ่ายวิชาการยังไม่ค่อยมีความรู้ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ภาคเครือข่ายในการสนับสนุนมีจำนวนน้อย และทางคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานไม่ได้เข้าร่วมในการปฏิบัติเท่าใดนัก ส่วนใหญ่มาทำงานด้วยการอ้างอิงตัวตนและเอกสารเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการผูกขาดอำนาจยังเป็นกระจุก ไม่กระจายอำนาจเท่าที่ควร เน้นการสั่งการด้วยอำนาจมากกว่าเน้นการใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญ ในการบริหารโดยใช้องค์คณะบุคคลแบบเต็มรูปแบบ และลักษณะการทำงานเป็นทีม ผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีการพัฒนาการสื่อสาร เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สืบเนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่งยังขาดทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ และขาดความตระหนักถึงความสำคัญของ ระบบการประกันคุณภาพภายใน ที่เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษา ขาดความต่อเนื่อง ในการติดตามการประเมินผล และติดตามตรวจสอบคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาเท่าที่ควร

ซึ่งไม่สอดคล้องกับ มาตรา 8 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษา และสามารถพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มาตรา 9 (พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542) ให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ที่ให้ยึดหลักการมี เอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น และตามมาตรา 15 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542) ได้ให้มีการจัดการศึกษามี 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษา ที่แน่นอน การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการ จัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคล แต่ละกลุ่ม และการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่นๆ

ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องพัฒนาความรู้ ต้องวางแผน เพื่อให้เห็นเป้าหมาย มีโครงสร้าง การทำงานที่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐาน โดยมีสารสนเทศที่ดี มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เรื่อง หลักสูตรการสอนและการวัดและประเมินผล รวมไปถึงเรื่องกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ และให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหารด้านนโยบายการวางแผนการศึกษา การอบรมให้ความรู้ การบริหารด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ การสัมพันธ์ชุมชน รวมไปถึงการวิจัยทางการศึกษาคู่ขนานไปด้วย เพื่อให้เกิดสภาพในการดำเนินงานให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน อันเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ควรมีการตรวจสอบ การปฏิบัติงาน และรักษาและควบคุมคุณภาพของงานในการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานของระบบการประกัน

คุณภาพภายใน และระบบการควบคุมภายใน ตามนโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยใช้หลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา (มาตรา 4 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542) อย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ส่งผลในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

ปัจจัยที่ 1 ด้านสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมเป็นปัจจัยที่ส่งผล อยู่ในระดับมากที่สุด และนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าในรูปแบบได้

ปัจจัยที่ 2 ด้านกระบวนการ พบว่า โดยภาพรวมเป็นปัจจัยที่ส่งผล อยู่ในระดับมากที่สุด และนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าในรูปแบบได้

ปัจจัยที่ 3 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า โดยภาพรวมเป็นปัจจัยที่ส่งผล อยู่ในระดับมาก และนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าในรูปแบบได้

ปัจจัยที่ 4 ด้านการบริหารฐานโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมเป็นปัจจัยที่ส่งผล อยู่ในระดับมาก และนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าในรูปแบบได้

อาจเป็นเพราะปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการจัดการศึกษาและการปรับระบบโครงสร้างการบริหารจัดการในสถานศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยนั้น มีความเป็นเอกภาพทางนโยบาย แต่มีความหลากหลายในการปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการของท้องถิ่นนั้น ต้องมีความอดทน เพียรทำอย่างถูกต้องและต่อเนื่อง ควรยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาทุกด้าน ควรมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาจัดให้มีการประกันคุณภาพ และควบคุมภายในให้ครอบคลุม เนื่องจากปัจจุบันการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ควรมีการเทียบเคียงกับนโยบายที่เป็นปัจจุบัน และการส่งเสริม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ และประเมินผลให้เป็นไปตามมาตรฐานสถานศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา รวมไปถึงการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชน หรือองค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่รูปธรรม

ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ได้กำหนดเนื้อหา สาระ และหลักการที่ชัดเจน รวมทั้งยังได้กำหนดระบบการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา ระบบครู และบุคลากรทางการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพ ระดมทรัพยากรทางการศึกษา และเพิ่มสมรรถนะในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา โดยมุ่งหวังการจัดการศึกษามีคุณภาพเต็มตามมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย เกิดความรับผิดชอบแบบมีส่วนร่วมของผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ควรร่วมมือกันดำเนินการผลักดันการจัดการศึกษาให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

ดังนั้น สถานศึกษาควรเปิดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันในการบริหารงาน ในการตัดสินใจการบริหารสถานศึกษา ควรมีการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้สามารถในการนำปัจจัยที่ส่งผลนำไปใช้ในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี บุคลากร ที่เป็นกลไกสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำไปใช้ในด้านการบริหารสถานศึกษา งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ด้านกระบวนการ ซึ่งเป็นกระบวนการในการบริหารและการจัดการในงานโครงสร้างองค์กร การสนับสนุนทรัพยากร งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม การทำงานแบบมีส่วนร่วม ทั้งความสัมพันธ์ชุมชน ให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และด้านการบริหารฐานโรงเรียน ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร การบริหารทรัพยากรและเทคโนโลยี เน้นการกระจายอำนาจให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ที่ได้เน้นพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารฐานโรงเรียนไว้ 3 ด้าน ด้านการ

กระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความเจริญได้ นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่จะทำให้สถานศึกษาเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ดังที่ ธีระ รุญเจริญ (2550: 207-208) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและจัดให้มีการวิจัยและการพัฒนาการศึกษา การประเมินและนำผลประเมินมาปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การแสวงหาความคิด และความสามารถของครู นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีความจริงใจ ทำความเข้าใจ และรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จูงใจบุคลากรให้มีการพัฒนาผลงานของตนเองให้ดีขึ้น ปกครอง ดูแล บุคลากรด้วยคุณธรรม จริยธรรม ทำงานโดยอาศัยคณะบุคคลเป็นที่ตั้ง ให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย บุคลากร นักเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อม สังคมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากรทุกคน เอื้ออำนวยความสะดวกทรัพยากรทุกอย่างเพื่อการเรียนรู้ สร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่ดีในสถานศึกษา และสร้างพันธะผูกพันต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา นำพาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าไปเรื่อยๆ และให้มีความยั่งยืนต่อไป

ทั้งนี้ นโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้โอกาสทางการศึกษาที่เสมอภาคแก่ประชาชนในท้องถิ่นให้ได้มากที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์คือให้โอกาสแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคมท้องถิ่น ควรมีการเร่งรัดในการพัฒนาครูให้ได้มาตรฐาน เกิดครูคุณภาพ ที่มีความรู้ ความสามารถ ให้สอดคล้องกับบทบาทภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาอย่างเสมอภาค ให้มีการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนอย่างแท้จริง ที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดความสนใจในการเรียนรู้ เนื้อหาสาระวิชาที่จำเป็นสำหรับการประกอบวิชาชีพ และการดำรงชีวิต ให้มีการติดตามความก้าวหน้าของวิทยาการ เกิดการพัฒนาตัวผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง จัดสถานที่สิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำรงชีวิตในสังคม พัฒนาสื่อการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน และสิ่งที่ควรพัฒนาอย่างยิ่ง และยังไม่เห็นเป็นรูปธรรม คือ การสนับสนุนการวิจัย เพื่อแสวงหาข้อมูลในการจัดหลักสูตร ปรับปรุงหลักสูตร และวิธีการเรียนการสอนได้อย่างคล่องตัวและต่อเนื่อง โดยมีการจัดการศึกษาที่เสริมสร้างจนเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

แนวทางในการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา ไปสู่การปฏิบัติ ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของจังหวัดเชียงราย ได้มีการดำเนินงาน เพื่อให้ได้แนวทางพัฒนารูปแบบ ซึ่งมีผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ ระดับนโยบาย ระดับวิชาการ ระดับปฏิบัติ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัย

พบว่า การวิเคราะห์สภาพและปัจจัยที่เป็นเหตุ นำไปสู่กระบวนการเชิงระบบ

1 ปัจจัยนำเข้า เป็นปัจจัยที่สำคัญเข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน

2 กระบวนการบริหารจัดการ PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL ซึ่งมีกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) ภาวะผู้นำ (Leading) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียน (Information System) การควบคุม (Controlling) การประเมิน (Evaluation)

3 ผลผลิต คือ สิ่งที่ได้รับ และเมื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะเกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการให้เป็นรูปธรรม

อาจเป็นเพราะในกระบวนการจัดการนั้น คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำ ในปัจจุบันยึดถือคือ 4 ขั้นตอน ได้แก่ POLC การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), ภาวะผู้นำ

(Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งมีพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของ ฟาโย (Henri Fayol) ปี 1916 ซึ่งเห็นว่าหน้าที่การจัดการนั้นยังขาดส่วนสำคัญในกระบวนการบริหารงาน จึงได้มีการเพิ่มเติมระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียน (Information System) ที่เป็นทรัพยากรหลัก เป็นทั้งตัวสอดแทรกในการประสานปัจจัยต่างๆ พร้อมกับการสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นมา ทั้งจากตัวปัจจัยการผลิต วิธีการแปลงสภาพจากตัวคนผู้ผลิตเอง โดยวิธีเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิตให้เกิดผลออกมาทั้งคุณภาพ และปริมาณพร้อมกัน โดยการประเมิน (Evaluation) คือ การประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา และการควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานที่ครอบคลุม การจัดการระบบ วางแผน การควบคุม และการประเมินคุณภาพสถานศึกษา ที่มีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาได้ตามมาตรฐานการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีมาตรฐานการประเมินที่ชัดเจน ที่สามารถทำให้เกิดเป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรต่อไป

ทั้งนี้ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียน (Information System) เป็นข้อมูลจำเป็นที่เกิดจากการคัดสรรและจัดระบบแล้ว ยังมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้ใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษาสามารถนำไปวางแผน การตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา และการควบคุมภายใน นำไปเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างดียิ่ง ส่วนการประเมิน (Evaluation) นั้นสอดคล้องกับหลักการพัฒนาคุณภาพในการประเมินผล ของ Juran (1986) และ Ishikawa (1985: 45, 92) ที่กล่าวถึง คุณภาพเกี่ยวกับการทำงาน คุณภาพของการบริการ คุณภาพของสารสนเทศ คุณภาพของกระบวนการ คุณภาพของแผนงาน คุณภาพของบุคคล คุณภาพของระบบ เป็นต้น ซึ่งการเสนอแนวคิดนี้เป็นหลักการคุณภาพที่มีความจำเป็นในการควบคุมมาตรฐานเกี่ยวกับคุณภาพต้องเกิดจากการสร้างวิธีคิดเกี่ยวกับคุณภาพทุกภาคส่วนขององค์กร รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ได้นำแนวคิดในการดำเนินงานตามระบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPI) นำมาส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับ Juran (1986) 3 ขั้นตอน คือ 1) การควบคุมคุณภาพ ที่เป็นตัวกำหนดมาตรฐานคุณภาพ และการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน 2) การตรวจสอบคุณภาพ ที่เป็น การตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด 3) การประเมินคุณภาพ ที่เป็น การประเมินคุณภาพของสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ใน มาตรา 47 (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542) ที่สถานศึกษาต้องมีการจัดทำระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา และการควบคุมภายในให้ครบทุกองค์ประกอบ โดยให้คณะครูและบุคลากรทุกคนร่วมกันจัดทำ แล้วมีการแต่งตั้งคณะกรรมการทำการประเมินเป็นระยะ เพื่อใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน สถานศึกษาต้องจัดทำรายงานส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณต่อไป

ฉะนั้น ทั้งระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการควบคุมภายใน เป็นการประเมิน (Evaluation) ที่ดีตามมาตรฐานของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นระบบที่เกิดจากสถานศึกษาจัดทำขึ้น มีการเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน และมีการนำผลการประเมินที่มาจาก ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียน (Information System) ไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขการบริหารสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของจังหวัดเชียงราย

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของสถานศึกษาสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย POLICE PARTICIPATION SBMLD MODEL ซึ่งเป็นรูปแบบมีองค์ประกอบ ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า มีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. POLICY คือ นโยบายจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย ซึ่งได้รับแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2545-2559) ของสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย การจัดการศึกษาให้ความสำคัญกับสถานศึกษา ที่มีลักษณะของการกระจายอำนาจ ตามแนวคิดที่ตรงกับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป สู่การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งหลักสูตรในการจัดการเรียนการสอนนั้น ต้องตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ทำให้สถานศึกษาและชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้ตามบริบท

2. สถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย ในการนำนโยบายของการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผ่านการบริหารงาน 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยใช้กระบวนการการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) ภาวะผู้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

3. ปัจจัยที่ส่งผลและเป็นส่วนสำคัญ คือ 1) ด้านสถานศึกษา: Place of education ในงานด้านงบประมาณ 2) ปัจจัยด้านกระบวนการ: Process ในงานด้านโครงสร้างองค์กร 3) ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม: Participation ในงานด้านการทำงานเป็นทีม 4) ปัจจัยด้านการบริหารฐานโรงเรียน: School is base ในด้านภาวะผู้นำ

กระบวนการบริหารจัดการ

นำแนวคิด หลักการ ทฤษฎี ปัจจัยที่ส่งผล เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการ เป็นแนวทางเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินการ ในกระบวนการ เพื่อใช้การบริหารและการจัดการ อันมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) ภาวะผู้นำ (Leading) 4) การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ (Information System) 5) การควบคุม (Controlling) 6) การประเมิน (Evaluation) ที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน โดยจัดกระบวนการองค์ประกอบหลัก เป็นขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ที่เน้นกระบวนการและการจัดการ งาน 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป ในการกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ สำหรับช่วงเวลาในอนาคต รวมไปถึงวิธีการให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย โดยยึดหลักความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากที่สุด

2. การจัดองค์กร (Organizing) ที่เน้นกระบวนการและการจัดการ งาน 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคลากร และฝ่ายบริหารทั่วไป ในการกำหนดรูปแบบโครงสร้างขององค์กร กฎเกณฑ์มาตรฐาน ที่จะใช้ควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยจะต้องมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรตามภาระหน้าที่ ตามความถนัด ให้ทำงานตามกฎเกณฑ์เฉพาะที่จะทำให้งานนั้นดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากที่สุด

3. ภาวะผู้นำ (Leading) เน้นกระบวนการการบริหารและการจัดการ งาน 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายงบประมาณ ฝ่ายบุคลากร และฝ่ายบริหารทั่วไป ตั้งแต่กระบวนการวางแผน และกำหนดเป้าหมาย การจัดการรูปแบบ โครงสร้างขององค์กร การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน การเลือกสรรคนที่มีคุณภาพเข้ามาทำงาน การควบคุมให้งานที่ทำบรรลุผลสำเร็จ เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากที่สุด

4. การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ (Information System) เน้นการบริหารและการจัดการงาน 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป โดยให้มีการรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบ ข้อมูล ประมวลผลข้อมูล การนำเสนอข้อมูล และการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศต่อไป เกิดมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษา

5. การควบคุม (Controlling) เน้นกระบวนการการบริหารและการจัดการ การติดตามประเมินผล การปฏิบัติงาน งาน 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป ว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีการดำเนินการเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีการประเมินผล เพื่อให้ทราบถึง ข้อบกพร่อง ที่จะต้องทำการแก้ไข หรือมีการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ให้เป็นไปตามมาตรฐานของสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษา

6. การประเมิน (Evaluation) เน้นกระบวนการบริหารและการจัดการ ให้เกิดผลลัพธ์งาน 4 ฝ่าย คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป ให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียนตามมาตรฐาน การเรียนรู้ คุณภาพการศึกษาด้านการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา ผ่านการประเมินให้ได้ตามมาตรฐาน การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และการควบคุมคุณภาพภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มากที่สุด

ผลผลิต

คือ สิ่งที่ได้รับ และเมื่อนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะเกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการให้เป็น รูปธรรม ดังนี้

1. Local Product รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องนโยบายการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. Local Pattern เป็นแบบอย่างในการดำเนินการผ่านกระบวนการใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน ซึ่งเป็นรูปแบบที่ถูกต้องผ่านการตรวจสอบทุกกระบวนการว่า เมื่อนำไปใช้จะเกิดประโยชน์ พัฒนา คุณภาพแบบมีส่วนร่วม ทั้งงานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศต่อไป ตั้งแต่บนสู่ล่าง ดังนี้

2.1 ระดับนโยบายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เกิดความเข้าใจกระบวนการในการบริหาร จัดการในสถานศึกษา ที่จะนำการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไปใช้เป็นไปตาม มาตรฐานในการจัดการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ครอบคลุม ชัดเจน ยืดหยุ่นเหมาะสม เน้นหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการบริหารและการจัดการที่ดี

2.2 ระดับนโยบายในท้องถิ่น สามารถนำนโยบายจากหน่วยเหนือ และความเข้าใจกระบวนการ ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา ที่จะนำการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ไปใช้เป็นไปตามมาตรฐานในการจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ครอบคลุม ชัดเจน ยืดหยุ่นเหมาะสม เน้นหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการบริหาร และการจัดการที่ดี

2.3 ระดับวิชาการ สามารถนำนโยบายการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น มีมาตรฐานในการจัดการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ครอบคลุม ชัดเจน ยืดหยุ่นเหมาะสม เน้นหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการบริหารและการจัดการที่ดี โดยมีทุกภาคส่วนที่สำคัญ คือ 1) กองการศึกษา 2) วิชาการ 3) ศึกษาพิเศษ 4) คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ดั่งที่นโยบายตามโครงการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ขององค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น (2558) ได้กล่าวอย่างสอดคล้องว่า ควรมีกระบวนการพัฒนาและบริหารหลักสูตรโรงเรียน ต้องมีการวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลาง/กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และวิเคราะห์สภาพแวดล้อม/ประเมินผลสถานภาพเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ นำไปจัดทำโครงสร้างหลักสูตรการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ในสาระต่างๆ ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือตามนโยบายที่สั่งการจากกระทรวงศึกษาธิการ และกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ในการนำหลักสูตรไปใช้ควรมีการบริหารหลักสูตรให้ยืดหยุ่นเหมาะสม มีสื่อการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร และนิเทศหลักสูตรตามกระบวนการวิจัย พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร และปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ได้มาตรฐานการศึกษา และจัดให้มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องตามความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นที่มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.4 ระดับปฏิบัติการ สามารถนำนโยบายการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น มีมาตรฐานในการจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ครอบคลุมชัดเจน ยืดหยุ่นเหมาะสม เน้นหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการบริหารและการจัดการที่ดี โดยมีทุกภาคส่วน คือ 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) ครู 3) นักเรียน 4) ผู้ปกครอง 5) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ทั้งนี้ สิ่งสำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วยแนวคิด และหลักการสำคัญที่ครอบคลุมควรดำเนินการตามกระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ผ่านกระบวนการจัดการ PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL โดยความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และทุกขั้นตอนที่สำคัญสอดคล้องรับในกระบวนการบริหารและการจัดการ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ทุกภาคส่วน ทุกองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยมีความสำคัญเท่าๆ กัน เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน สอดคล้องกับบริบท และสภาพแวดล้อม มุ่งหวังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้ผลผลิต คือ รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการในสถานศึกษาได้จริง สนองรับนโยบายจากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น นำมาประยุกต์ และปรับใช้ เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

ในภาพรวมในการนำไปสู่การปฏิบัติ ผ่านกระบวนการจัดการ ตาม PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสม เต็มเต็มปัจจัยด้านสถานศึกษา: Place of education ในงานด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านกระบวนการ: Process ในงานด้านโครงสร้างองค์การ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม: Participation ในงานด้านการดำเนินงานเป็นทีม และปัจจัยด้านการบริหารฐานโรงเรียน: School base ในด้านภาวะผู้นำ โดยเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เกิดความคล่องตัว โปร่งใส มีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความรัดกุม สอดคล้องกับโครงสร้างการทำงานในสถานศึกษา

ทั้งนี้ เป็นเพราะ PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL มีขั้นตอนและองค์ประกอบย่อยที่เรียงลำดับ ครอบคลุมขั้นตอน การทำงานอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กัน เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน สามารถเห็นภาพกระบวนการบริหารและการจัดการ ที่นำไปใช้เกิดประโยชน์ และตอบสนองนโยบาย และการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายงบประมาณ และฝ่ายบริหารทั่วไป ซึ่งสามารถนำไปใช้บริหารจัดการระบบโครงสร้างการทำงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้ตามวัตถุประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งรูปแบบได้ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญในเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งระดับนโยบาย ระดับวิชาการ และระดับปฏิบัติอย่างครอบคลุมทุกระดับ

ดังนั้น PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL เมื่อนำไปบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษา ทั้ง 3 ระบบ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ระบบบริหารจัดการการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ โดยสถานศึกษาต้องจัดทำกระบวนการจัดสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องความต้องการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในมาตรา 8(2) การจัดการศึกษาให้ยึดหลัก “ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา” และมาตรา 9(2) กำหนดให้การจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก “ให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ตามบริบทของท้องถิ่น ชุมชน และผู้เรียน เน้นความหลากหลาย และมุ่งพัฒนาให้มีความสุข ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบกับจัดกระบวนการเรียนรู้ และประเมินผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 24 และมาตรา 26 กล่าวคือ

มาตรา 24 จัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน
5. รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชาความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียน การสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ
6. จัดการเรียนรู้อให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียนความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบความรู้ไปในกระบวนการเรียน การสอน ตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย...

นอกจากนี้ สถานศึกษาต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและจัดเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนและผู้เรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษามาใช้เป็นเครื่องมือ และแสวงหาความรู้ตามศักยภาพ ตามความเหมาะสม

ดังนั้น รูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น คือ PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL จึงนับได้ว่ามีความสอดคล้อง เป็นเหตุเป็นผล สามารถนำไปใช้ในสถานศึกษา เป็นรูปแบบของการบริหารที่ให้ความสำคัญ ที่เน้นสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการ ยึดโรงเรียนเป็นฐานในการคิดและบริหารจัดการ โดยมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาไปสู่โรงเรียนโดยตรง ให้โรงเรียนดูแลรับผิดชอบ ตัดสินใจบริหารงานและดำเนินการได้ด้วยโรงเรียนเอง ดังนั้น จุดเริ่มต้นของการบริหารและการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น จึงเริ่มที่หลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการโรงเรียนได้ จึงทำให้มีอิสระ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจ สั่งการเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนในทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานทั่วไป สิ่งสำคัญที่เด่นชัดอีกประการหนึ่งของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น คือ การมีส่วนร่วมจากทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ทั้งในรูปของคณะกรรมการ หน่วยงาน องค์กร บุคคล ทั้งภาครัฐและเอกชน ของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ การมีคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นสิ่งหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้นำแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมเข้ามาดำเนินการ ซึ่งมีผู้แทนมาจากส่วนต่างๆ ของสังคม ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ

นอกจากหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการบริหารและการจัดการที่ดีแล้ว ยังต้องกล่าวถึงเรื่อง “ภาวะผู้นำ” โดยทั้งผู้บริหารสถานศึกษา และผู้นำระดับต่างๆ ของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ จะต้องพัฒนาคุณภาพของตนเองให้มี “ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน” มีทักษะด้านวิสัยทัศน์ ด้านการตัดสินใจ ด้านความสัมพันธ์ชุมชน และด้านการประเมิน ตรวจสอบ

ซึ่งสอดคล้องหลักการสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครองตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำหลากหลายทั้งวัดและองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการร่วมกันจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มขึ้น ความเจริญต่างๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธีการที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ถูกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ

จากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นที่ได้มีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ มาสู่การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นนั้นให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานมากขึ้น เพื่อให้บริหารจัดการได้สอดคล้องตามสภาพปัญหาความต้องการของชุมชนท้องถิ่น ตอบสนองต่อความสามารถ ความสนใจความถนัดของผู้เรียนตามศักยภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการทำให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในโรงเรียน ชุมชนได้อย่างรวดเร็ว และที่สำคัญคือ ทุกส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ในลักษณะของการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ซึ่ง PARTICIPATION POLICE SBMLD MODLE ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนั้น เป็นรูปแบบที่มีคุณสมบัติมีความชัดเจน และเหมาะสมในการนำไปใช้ ทั้งนี้ในคุณสมบัติของรูปแบบ ได้สอดคล้องกับ Keeves (1988: 67) ที่กล่าวถึงคุณสมบัติของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง จุดเน้นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสามารถนำไปบริหารจัดการได้ และสอดคล้องกับ Eisner (1976: 192-193) ที่ได้ให้แนวคิดการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ เพราะมีความชำนาญ เชี่ยวชาญ ในการประเมิน การยืนยันรูปแบบ มีความเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี มีประสิทธิภาพตรง และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิเอง และรูปแบบที่ได้มาสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพกับสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมา



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับระดับนโยบาย

การใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติ นั้นควรมีการกำกับนิเทศ ติดตาม ประเมินผล ให้ครอบคลุม ด้านนโยบาย ด้านวิชาการ ด้านปฏิบัติ เน้นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และการบริหารจัดการที่ดี

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ไปสู่การปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา ตามที่นโยบายกำหนด เกิดผลประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความเข้าใจการบริหารจัดการในกระบวนการของรูปแบบให้ลึกซึ้ง เพื่อความเข้าใจขั้นตอนการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษาได้อย่างสมบูรณ์

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. การนำ PARTICIPATION POLICE SBMLD MODEL ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมไปใช้ดำเนินการในสถานศึกษา
2. นำงานวิจัยรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นครั้งนี้ไปดำเนินการควรเพิ่มหลักการ แนวคิด ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทฤษฎี PLC และควรจัดให้มีการนิเทศก์ กำกับ ติดตาม

ประเมินผลการวิจัยเชิงคุณภาพ อาทิ การวิจัยและพัฒนา (R&D) อย่างเต็มรูปแบบ ตั้งแต่ ระดับนโยบาย ระดับวิชาการ และระดับปฏิบัติ



เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ. (2544). *แนวทางการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยเขตพื้นที่การศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: กรมฯ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและรับส่งพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2558). *คู่มือประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร : กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- Eisner, E. Mechanism of F2F student support in Open and distance learning system: Indian.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Washington, DC: Robert Brookings.
- Keeves, Peter J. (1988). *Model and Model Building. Educational Research, Methodology and Measurement*. An International Handbook. Oxford: Pergamon Press.