

การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนา
โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับ
การกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก เขต 1

อุบลรัตน์ พรหมสกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2552

**THE STUDY OF ADMINISTRATION PROBLEMS AND THE
GUIDELINE FOR THE CORE SCHOOL DEVELOPMENT
IN LEADERSHIP CHANGE FOR THE PREPARATION
OF DECENTRALIZATION IN SCHOOLS
IN PHITSANULOK EDUCATION
SERVICE AREA ZONE 1**

Ubonrat Promsakul

**The Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education
Field in Educational Administration
Pibulsongkram Rajabhat University
2009**

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนา
โรงเรียนแก่นนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับ
การกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ชื่อนักศึกษา

นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

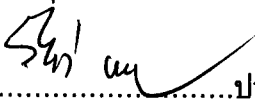
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์สุรชัย ขวัญเมือง

กรรมการ

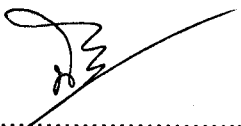
อาจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์

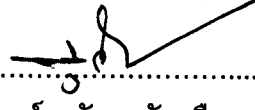
คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

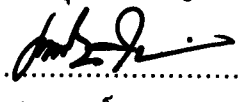

.....ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
(อาจารย์ ดร.สว่าง ภูพัฒน์วิบูลย์)

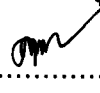
วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2552

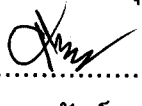
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

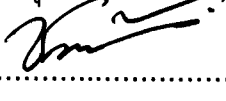

.....ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.นิคม นาคอ้าย)


.....รองประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุรชัย ขวัญเมือง)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์)


.....กรรมการสถิติ/วิจัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุขแก้ว คำสอน)


.....ผู้ทรงคุณวุฒิ
(อาจารย์ ดร.สุรัตน์ ศรีตาเดช)


.....กรรมการและเลขานุการ
(อาจารย์ ดร.ชนม์ชกรณ วรอินทร์)

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์

การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนา
โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก เขต 1

ชื่อนักศึกษา

นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์สุรัชย์ ขวัญเมือง

อาจารย์ ดร. เกียรติศักดิ์ สุวรรณวัจน์

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนา
โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจาย
อำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ
ครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 จำนวน 242 คน
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจาย
อำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการ
และรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ จำนวน 10 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจาย
อำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน มีปัญหา
การบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2. แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจาย
อำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มี ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจาย
อำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ควรประชุมชี้แจงขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเป็นผู้นำ
ในการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งมีแนวทางการพัฒนาที่เห็นได้ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาควรติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ลดจำนวนนักเรียน/ห้อง จัดอุปกรณ์ให้
พอเพียง ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมควรวางแผนการรับนักเรียน จัดงบประมาณให้เพียงพอในการปรับปรุง
ห้องเรียน จัดให้มีมุมความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ

2.3 ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) มีการอบรมการสร้างเครื่องมือการวัดผลและ
ประเมินผลและอบรมเทคโนโลยีให้ทันสมัย จัดประชุมเชิงปฏิบัติการการทำวิจัยแผ่นดินไหวและสร้างแรงจูงใจ
ในการนำการวิจัยไปใช้รวมทั้งให้มีการนิเทศติดตามมากขึ้น

2.4 ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน ควรมีระบบคัดนักเรียนที่เข้าศึกษาจนอย่างชัดเจน
ฝึกให้นักเรียนมีจิตสาธารณะ และนักเรียนควรมีความเป็นเลิศทางวิชาการพร้อมกับคุณธรรม

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ลายมือชื่อประธานที่ปรึกษา.....

ลายมือชื่อกรรมการที่ปรึกษา.....

(A) W. mpa
+
H. mpa

Title THE STUDY OF ADMINISTRATION PROBLEMS AND THE
GUIDELINE FOR THE CORE SCHOOL DEVELOPMENT IN
LEADERSHIP CHANGE FOR THE PREPARATION OF
DECENTRALIZATION IN SCHOOLS IN PHITSANULOK
EDUCATION SERVICE AREA ZONE 1

Author Mrs. Ubonrat Promsakul

Advisor Assoc. Prof. Surachai Kwanmuang
Dr. Kriangsak Suwannawat

The objectives of this research were to study of administration problems and the guideline for the core school development in leadership change for the preparation of decentralization in schools in Phitsanulok Education Service Area Zone 1. The procedure for this research had two steps. The first step was the study of administration problems for the core schools in leadership change for preparation of decentralization in schools in Phitsanulok Education Service Area Zone 1. The sample of this study consisted of 242 administrators and teachers who work in the mentioned area. The second step was the study of guideline for the core school development in leadership change for the preparation of decentralization in schools in Phitsanulok Education Service Area Zone 1. The sample consisted of 10 Directors and Deputy Director, who work in the study area.

The findings of this research were as follows.

1. The administration problems for the core schools in leadership change for the preparation of decentralization in schools in Phitsanulok Education Service Area Zone 1 in 4 facets were in a moderate level.

2. The guidelines for the core school development in leadership change for the preparation of decentralization in schools in Phitsanulok Education Service Area Zone 1 are:

2.1 For the quality of administrators in core school administration in terms of being the leadership change, the procedures should be concretely informed, the administrators and teachers should be the spear heads of the leading roles. The development guidelines should be truly practical and the implementation should be continually assessed.

2.2 For the physical surroundings. The number of students should be appropriately reduced and the equipment should be adequately provided. In terms of student enrollment plan, public should be involved, budgets in classroom management should be adequately allocated and knowledge provision corners should be provided.

2.3 For the process in terms of teacher quality, teachers should be allowed to join in the training how to measure and evaluate the student performance and new technology training. The research workshop and research incentive should be also provided and supervised.

2.4 For the productivity in terms of student quality, students should be screened and they should be trained for being service mind people and they should be academically and righteously taught.

Department: Master of Education
Field of Study: Education Administration
Academic Year: 2009

Student s Signature:
Advisor s Signature:
Co-Advisor s Signature:

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี อันเนื่องมาจากได้รับความกรุณาเป็นอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์สุรัชย์ ขวัญเมือง อาจารย์ ดร. เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์ ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปรับปรุงจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี นับเป็นพระคุณอย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.นิคม นาคอ้าย และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุขแก้ว คำสอน อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม นายวัฒนา ภาวะไพบูลย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม นายประทีป โพธิ์ดง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์ตะวันออก นางเบญจา พูลเกษร ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดจันทร์ตะวันออก และ นายชลอ พงษ์พานิช ข้าราชการบำนาญ ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. สุรัตน์ ศรีดาเดช ที่กรุณาให้เกียรติเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลทำวิจัยตลอดจนให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีและขอขอบคุณครอบครัว พรหมสกุล ทุกท่านที่เป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลงด้วยดี

ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความกรุณาของทุกท่านที่ได้กล่าวถึงและผู้ที่ไม่ได้เอ่ยนามในที่นี้ได้มีส่วนช่วยเหลือในการสนับสนุนให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา จึงขอกราบขอบพระคุณทุกท่านด้วยความจริงใจ

คุณค่าและประโยชน์อันพึงได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็น กตเวทิตาคุณแด่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้ที่มีพระคุณทุกท่านที่ผู้วิจัยขออ้อมकारวะแด่ผู้เขียนตำราวิชาการที่ได้ศึกษาค้นคว้าและใช้อ้างอิงทุกท่าน

อุบลรัตน์ พรหมสกุล

สารบัญ

		หน้า
	บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
	บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
	กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
	สารบัญ.....	ช
	สารบัญตาราง.....	ญ
	สารบัญภาพประกอบ.....	ฎ
บทที่	บทนำ.....	1
1	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	จุดมุ่งหมายการวิจัย.....	3
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
	การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา.....	9
	ความหมายของการกระจายอำนาจ.....	9
	ความหมายของการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา.....	10
	หลักการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา.....	12
	รูปแบบการกระจายอำนาจ.....	15
	องค์ประกอบของการกระจายอำนาจ.....	16
	นโยบายการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา.....	17
	การกระจายอำนาจตามกฎหมายกระทรวง.....	17
	หลักเกณฑ์ในการกำหนดประเภทของสถานศึกษา.....	18
	แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา.....	18
	บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	25
	การจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล.....	25
	สถานศึกษานิติบุคคล.....	26
	แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.....	26
	การบริหารงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.....	27

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	ทิศทางการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง.....	29
	แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan.....	29
	การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร.....	39
	เกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI)...	39
	มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการประเมินภายนอก.....	41
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
	งานวิจัยในประเทศ.....	45
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	48
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	50
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
	ตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำ	
	การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1..	51
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	51
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
	ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	53
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
	ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำ	
	การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก	
	เขต 1	55
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	56
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1....	59
	ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1.....	65
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	71
	สรุป.....	73
	อภิปรายผล.....	74
	ข้อเสนอแนะ.....	79
	บรรณานุกรม.....	81
	ภาคผนวก.....	85
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจ เครื่องมือและเก็บข้อมูลการวิจัย.....	86
	ภาคผนวก ข ผลการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา.....	97
	ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	100
	ประวัติผู้วิจัย.....	112

สารบัญญัตราสาร

ตาราง	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น..... 52
2	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง..... 56
3	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียน แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในภาพรวมรายด้าน..... 59
4	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียน แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)..... 60
5	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียน แกนนำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)..... 62
6	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียน แกนนำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)..... 63
7	ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียน แกนนำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)..... 64
8	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ได้จากแบบสอบถาม ปลายเปิด..... 66

สารบัญญภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กรอบแนวคิดการกระจายอำนาจและการบริหารและการจัดการศึกษา.....	28
2	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	50

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 44 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 เพื่อไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยกำหนดรูปแบบของการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย รูปแบบโดยกำหนดการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย รูปแบบมอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาและรูปแบบการแบ่งอำนาจ โดยการแบ่งอำนาจให้ผู้ปฏิบัติราชการแทน

จากการที่รัฐบาลในสมัย พล.อ.สุรยุทธ์ จุลานนท์ ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี และศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร ศรีสะอ้าน ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้แถลงนโยบายการศึกษาต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันศุกร์ที่ 3 พฤศจิกายน พ.ศ. 2549 เรื่องเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความมุ่งมั่นที่จะขยายโอกาสทางการศึกษาของประชาชนให้กว้างขวางและทั่วถึง โดยคำนึงถึงการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ เสริมสร้างความตระหนักในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย พัฒนาคนโดยใช้คุณธรรม เป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของ สถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนาและสถาบันการศึกษา การจัดการศึกษาจะเน้นการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของประชาชน และภาคเอกชนเพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่สังคมคุณธรรม คุณภาพสมรรถภาพและประสิทธิภาพและหนึ่งในนโยบายนั้น คือการจัดการศึกษาจะเน้นการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาและท้องถิ่นซึ่งถือว่าเป็นนโยบายสำคัญ ถ้าสามารถขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์แห่งนโยบาย ดังกล่าว ด้วยเหตุนี้กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้กำหนดมาตรการ เพื่อนำนโยบายการกระจายอำนาจไปสู่การปฏิบัติ 5 มาตรการ ดังนี้

มาตรการที่ 1 จัดระบบการกระจายอำนาจ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปสำหรับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรการที่ 2 พัฒนาผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และครูแกนนำของเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาชั้นพื้นฐานให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและสามารถขยายผลได้เต็ม พื้นที่

มาตรการที่ 3 นำร่องการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ ในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานที่มีศักยภาพและความพร้อมในทุกเขตพื้นที่

มาตรการที่ 4 เปลี่ยนสถานะของอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วนราชการและมี ศักยภาพและความพร้อมเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามความสมัครใจของแต่ละแห่ง

มาตรการที่ 5 จัดระบบการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาดาม หลักการบริหารที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในฐานะหน่วยงานในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจในการจัด การศึกษาจึงประกาศจัดตั้งกลุ่มเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาโรงเรียนประเภทที่หนึ่ง จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 5 แห่ง โดยมีความมุ่งหวังที่จะให้การดำเนินงานกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวง ซึ่งหลักเกณฑ์ในการกำหนดประเภท ของสถานศึกษา โดยระยะแรกได้แบ่งสถานศึกษาที่รองรับการกระจายอำนาจเป็น 2 ประเภท คือ สถานศึกษาประเภทที่ 1 และสถานศึกษาประเภทที่ 2

สถานศึกษาประเภทที่ 1 จำนวน 609 แห่ง ได้แก่ สถานศึกษาที่มีจำนวน นักเรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป หรือโรงเรียนและศูนย์การศึกษาพิเศษและมีผลการประเมิน คุณภาพการศึกษาได้มาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยหมายถึง สถานศึกษาได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. รอบแรกอยู่ในระดับดีมีค่าเฉลี่ยของผลการประเมินทั้ง 14 มาตรฐาน มากกว่า 2.50 และไม่มี มาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง หรือได้มาตรฐานรอบ 2 (พ.ศ. 2549 - 2553) ระดับดี หมายถึง มีค่าเฉลี่ยผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 2.75 ขึ้นไป และได้มาตรฐาน ระดับดี 11 มาตรฐานขึ้นไปไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง ส่วนสถานศึกษาประเภทที่ 2 ได้แก่สถานศึกษาที่ไม่เข้าข่ายการเป็นสถานศึกษาประเภทที่ 1 เป็นโรงเรียนที่ต้องขับเคลื่อนให้ เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจเพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีและ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

ผลการดำเนินการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1

ที่มีความพร้อม 5 แห่งในรอบที่หนึ่ง ประจำปีการศึกษา 2550 ได้รับการอบรมตามโครงการพัฒนาผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดการศึกษา และมีความพร้อมรองรับการกระจายอำนาจตามกฎหมายกระทรวงและประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากผลการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งเน้นมาตรฐานที่ 13 ซึ่งมีตัวบ่งชี้ของการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน และเป็นผู้นำการตัดสินใจสามารถเชื่อมโยง การจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนจนเกิดผลผลิตทั้งในเรื่องสิทธิทางการศึกษาโอกาสทางการศึกษา และคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ยังไม่ปรากฏผลชัดเจนถึงนวัตกรรมทางการบริหาร (คำรับรองปฏิบัติราชการปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1, 2551 : 48)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงในรอบต่อไป ส่วนสาเหตุที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเฉพาะโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจในรอบที่หนึ่ง จำนวน 5 โรงเรียน นั้น เนื่องจากโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงในรอบที่สอง เพิ่งเข้าสู่กระบวนการเป็นโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงในปีการศึกษา 2551 และยังไม่ปรากฏผลของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

จุดมุ่งหมายการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดจุดมุ่งหมายในการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ 4 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)

1.2 ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)

1.3 ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)

1.4 ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ปีการศึกษา 2550 จำนวน 5 โรงเรียน (1) โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี (2) โรงเรียนจ่านกร้อง (3) โรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก (4) โรงเรียนจำการบุญ (5) โรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย พิษณุโลก จำนวน 625 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 242 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

**ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1**

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตที่ศึกษาไว้ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)

2. ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)

3. ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)

4. ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ปีการศึกษา 2550 จำนวน 5 โรงเรียน (1) โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี (2) โรงเรียนจ่านกร้อง (3) โรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก (4) โรงเรียนจำการบุญ (5) โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย พิษณุโลก จำนวน 625 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการคัดเลือกจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 242 คน และใช้วิธีการการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเพื่อสัมภาษณ์ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 10 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา คือ แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการนิยามศัพท์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสรุปเป็นนิยามศัพท์ในการศึกษาค้างนี้ ดังนี้

ปัญหาการบริหารงาน หมายถึง อุปสรรคใดบ้างที่เกิดจากการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)

ด้านการบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) หมายถึง การนำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เน้นการกระจายอำนาจโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) และการปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษา

ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) หมายถึง สภาพของสื่อและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ และสภาพห้องเรียนคุณภาพที่มีบรรยากาศห้องนำเรียน

ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) หมายถึง พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงของครูสามารถออกแบบการเรียนรู้ตอบสนองมาตรฐานการเรียนรู้ ในหลักสูตรเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนำ ICT มาใช้ในกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในชั้นเรียนด้วยการเสริมสร้างวินัยเชิงบวก

ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) หมายถึง พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนมีทักษะการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนา คุ่มครอง ดูแลอย่างทั่วถึงได้รับการส่งเสริมให้เกิดภูมิคุ้มกันในการดำรงชีวิตและปรับตัว มีค่านิยมการใช้วินัยเชิงบวกและได้รับการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยกระบวนการวิจัยชั้นเรียน

แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง นำการบริหารงาน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) ไปสร้างนวัตกรรมและการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความเป็นเลิศ ที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่โรงเรียนที่จะเข้าสู่โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อขยายผลให้เกิดประโยชน์

โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงสถานศึกษาประเภทที่ 1 ที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

สถานศึกษาประเภทที่ 1 สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป หรือโรงเรียนและศูนย์การศึกษาพิเศษ และมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาได้มาตรฐาน จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยหมายถึง สถานศึกษาได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. รอบแรก อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ย ของผลการประเมินทั้ง 14 มาตรฐานมากกว่า 2.50 และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง หรือได้มาตรฐานรอบที่ 2 (พ.ศ. 2549 - 2553) ระดับดี หมายถึง มีค่าเฉลี่ยผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐานมากกว่า หรือเท่ากับ 2.75 ขึ้นไป และได้มาตรฐานระดับดี 11 มาตรฐานขึ้นไป และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง

ครูผู้สอนและผู้บริหาร หมายถึง ครูประจำการทำหน้าที่สอน ผู้บริหารทำหน้าที่ บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

นวัตกรรมการบริหารงาน หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ด้านการบริหารงาน 4 ด้าน ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาตัดแปลงมาจากของเดิม ที่มีอยู่แล้ว ให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม

การปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความเป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง การปฏิบัติ ทั้งหลายที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศ วิธีการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ดีที่สุด

การออกแบบการเรียนรู้แบบอิงมาตรฐาน หรือ การออกแบบการเรียนรู้แบบมอง ย้อนกลับ (Backward Design) หมายถึง สาระการเรียนรู้ด้านวิชาการของนักเรียนจัดทำขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งชาติ พ.ศ. 2544 ให้สอดคล้อง กับนโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ทราบถึงสภาพปัญหาใน การบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นแนวทางในการนำปัญหาไปพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำเปลี่ยนแปลง
3. เป็นแนวทางในการสร้าง นวัตกรรม และการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความเป็นเลิศ เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่โรงเรียนที่จะเข้าสู่โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อขยายผลให้ เกิดประโยชน์ต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผู้วิจัยได้ค้นคว้าจาก เอกสาร ตำรา บทความ
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นประโยชน์ในการวิจัยโดยนำเสนอหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. การกระจายอำนาจและการบริหารจัดการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการกระจายอำนาจ
 - 1.2 ความหมายของการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา
 - 1.3 หลักการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา
 - 1.4 รูปแบบการกระจายอำนาจ
 - 1.5 องค์ประกอบของการกระจายอำนาจ
2. นโยบายการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา
 - 2.1 การกระจายอำนาจตามกฎหมายกระทรวง
 - 2.2 หลักเกณฑ์ในการกำหนดประเภทของสถานศึกษา
 - 2.3 แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

3. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 3.1 การจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล
 - 3.2 สถานศึกษานิติบุคคล
 - 3.3 แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล
 - 3.4 การบริหารงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล
4. ทิศทางในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 - 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan
 - 4.2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร
 - 4.3 เกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI)
 - 4.4 มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐานและ

มาตรฐานเพื่อการประเมินภายนอก

5. การสัมภาษณ์

5.1 การสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้างหรือแบบมาตรฐาน

5.2 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างหรือแบบไม่มีมาตรฐาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. การกระจายอำนาจและการบริหารจัดการศึกษา

1.1 ความหมายของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจ เป็นการมอบอำนาจในการบริหารงานให้ผู้ปฏิบัติงาน หรือให้บุคลากรไปปฏิบัติในทุกระดับชั้นขององค์กร เพื่อให้แต่ละท้องถิ่นมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โดยวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจ เพื่อที่จะลดภาระงาน ลดขั้นตอนในการบริหาร ในขณะที่เดียวกันเป็นการเพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน สามารถตอบสนองความต้องการได้ทันต่อเหตุการณ์ และความเร่งด่วน คือ สามารถเพิ่มในการบริการของรัฐด้านต่าง ๆ ได้มากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านปริมาณและด้านคุณภาพ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ ดังนี้

ปรีชญา เวสารัชช์ (2537) (อ้างถึงใน วิสุทธิ์ วิจิตรวัชรภรณ์, 2547 : 14) ได้กล่าวถึง ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ว่าเป็นการลดทอนอำนาจบางประการจากศูนย์อำนาจเดิมไปสู่บุคคล ตำแหน่งหรือหน่วยงานอื่นไม่ว่าจะเป็นแนวดิ่งหรือแนวนอนก็ตาม หรืออาจกล่าวได้เป็นความพยายามที่จะมอบอำนาจหน้าที่และความสามารถในการดำเนินการให้หน่วยงานระดับล่าง หรือ หน่วยงานอื่นไปดำเนินการปฏิบัติและกล่าวไว้ในแนวนอนการกระจายอำนาจ ไว้ว่า รัฐส่วนกลางจะกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น

สุทัศน์ ขอบคำ (2540 : 19) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง ความมากน้อยของอำนาจหน้าที่ (Authority) ที่เกิดขึ้นตามกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร ได้รับการกระจายอำนาจลงไปโดยวิธีการมอบอำนาจหน้าที่ หรือแบ่งอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กรตามสายงาน (Line) หรือคณะกรรมการ (Staff) หรือโอนอำนาจหน้าที่องค์กรซึ่งตั้งขึ้นใหม่ให้มีอำนาจในการบริหาร และตัดสินใจได้

การกระจายอำนาจ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540 : 15) (อ้างถึงใน วิสุทธิ์ วิจิตรวีชรภรณ์, 2547 : 29) ได้ให้ความหมายของ การกระจายอำนาจทางการศึกษาว่าเป็น การถ่ายโอน (Transfer) อำนาจ (Power) อำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบจาก ศูนย์กลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่าง หรือ จากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

บราวน์ (Brown, 1994) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจทางการบริหาร การศึกษาว่า เป็นการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจจาก ส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่างๆ ขององค์การหรือตามระดับชั้นขององค์การ โดยให้ ทุกส่วนขององค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งนี้การให้บุคคล คณะบุคคล หรือท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารนั้นเป็นรากฐานที่สำคัญ ของสังคมประชาธิปไตย การกระจายอำนาจ ทางการบริหารการศึกษาจะทำให้บางส่วนขององค์การมีความเป็นอิสระ (Authonomy) จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการกระจายอำนาจบริหารการศึกษา คือ การปรับปรุงหรือพัฒนา สถานศึกษา

เคมเมอร์ (Kemmerer, 1994 : 1412) กล่าวว่า การกระจายอำนาจเป็นการที่ ชุมชนให้การสนับสนุนสถานศึกษาและให้ท้องถิ่นกำกับดูแล โดยมีการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่หรือ ความรับผิดชอบ หรืออำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลจากส่วนกลาง หรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ ส่วนต่างๆ ขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจ หมายถึงการมอบอำนาจหรือการถ่ายโอน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจสั่งการ ในการดำเนินงานต่างๆ กระจายจาก ส่วนกลางไปยังหน่วยงานระดับล่าง หรือหน่วยงานระดับปฏิบัติ ให้เกิดความอิสระ คล่องตัว

1.2 ความหมายของการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษาการจัดการศึกษา

อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ส่วนกลาง ซึ่งเป็นการตัดสินใจโดยใช้มาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ ทำให้ขาดความยืดหยุ่นและไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ของแต่ละ ท้องถิ่นที่แตกต่างกัน การกระจายอำนาจทางการศึกษาจะช่วยตอบสนองความแตกต่าง ดังกล่าวได้ ทั้งยังสามารถระดมทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในท้องถิ่นมาใช้ ประโยชน์ในการจัดการศึกษา การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นรากฐานของการส่งเสริม ประชาธิปไตย เพราะการกระจายอำนาจทางการศึกษานั้น ให้โอกาสประชาชนในระดับท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาในชุมชนของตนเอง ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

สุทัศน์ ขอบคำ (2540 : 19) กล่าวว่า การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา หมายถึง อำนาจหน้าที่ในการบริหารหรือจัดการศึกษา ซึ่งอยู่ที่ศูนย์กลางระดับสูงสุดขององค์กร ได้รับการกระจายอำนาจลงไปยังระดับต่ำตามระดับชั้นของการบังคับบัญชาโดยให้มีอำนาจการบริหารและตัดสินใจด้วยตนเอง

ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์ (2540 : 7) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาหมายถึงการที่รัฐหรือรัฐบาลส่วนกลางให้อำนาจการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ กับส่วนราชการในระดับภูมิภาค หรือส่วนราชการท้องถิ่นไปปฏิบัติการตามที่กฎหมายกำหนด หรือ เป็นการให้อำนาจการตัดสินใจให้กับประชาชนในท้องถิ่นนั้นได้นำไปจัดการศึกษาโดยตรง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2541 : 43) กล่าวว่า การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่างหรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

วันชัย ดนัยดโมนุท และไกร เกษทัน (2543 : 6) กล่าวว่า การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา เป็นการจัดสรรอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการตัดสินใจด้านต่าง ๆ จากส่วนกลางไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร หรือตามระดับชั้นขององค์กร โดยให้ทุกส่วนขององค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545 : 16) ได้ให้ความหมาย ของการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา หมายถึง การกระจายอำนาจด้านการจัดการศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาอื่นเป็นผู้รับผิดชอบ

กานดา ดัชนีพันธ์ (2545 : 18) กล่าวว่า การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และการตัดสินใจทางการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ระดับปฏิบัติ อันได้แก่ สถานศึกษา ชุมชน เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา

สรรรถ วรรณทร์ และทิพวัล คำคง (2545 : 2) กล่าวว่า การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา หมายถึง หน่วยงานบริหารในส่วนกลางยอมให้ยอมให้หน่วยงานระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจทางการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยตนเอง โดยอยู่ในความรับผิดชอบและการกำกับจากส่วนกลาง

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2545 : 63) กล่าวว่า การกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา หมายถึง การที่อำนาจการตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ กระจายจากส่วนกลางไปยังหน่วยงานรองลงไป ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ ทั้งแบบมอบอำนาจบางส่วนหรือมอบอำนาจแบบเบ็ดเสร็จให้หน่วยงานระดับปฏิบัติ

ความหมายของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาที่นักวิชาการได้ให้ความหมาย สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา หมายถึง การมอบอำนาจหรือการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตัดสินใจสั่งการในการดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป กระจายจากหน่วยงานส่วนกลางไปยังหน่วยงานระดับล่าง หรือหน่วยงานระดับปฏิบัติให้เกิดความอิสระ คล่องตัวและทำให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาในชุมชนของตนเอง

1.3 หลักการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา

หลักสำคัญของการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจบริหารในรูปคณะกรรมการ ประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อให้มีเอกภาพทางการบริหารก่อให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพ มีนักวิชาการได้เสนอหลักการไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2537) (อ้างถึงใน วิสุทธิ์ วิจิตรวัชรภรณ์, 2547 : 20) กล่าวถึง หลักการการกระจายอำนาจและวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจไว้ ดังนี้

1. ให้มีการกระจายอำนาจการวินิจฉัยสั่งการและการบริหาร ลงไปยังหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบบริการใกล้ชิดประชาชนให้มากที่สุด
2. ผู้รับมอบอำนาจต้องมีความพร้อมในการรับหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่มากขึ้น โดยผู้กระจายอำนาจให้ความสนับสนุนอย่างเพียงพอ
3. ต้องสร้างดุลยภาพระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้น
4. ต้องเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในด้านประสิทธิภาพประสิทธิผลบรรยากาศของการทำงาน และก่อประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมโดยรวม
5. ต้องเป็นไปโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน ประเมินได้และต้องมีการเตรียมขั้นตอนให้เป็นระบบเพียงพอแก่การดำเนินการ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2541 : 93 - 94) กล่าวถึง หลักการกระจายอำนาจ มีดังนี้

1. การกระจายอำนาจควรคำนึงถึงความยืดหยุ่น (Flexibility) มีความเป็นอิสระ (Autonomy) ในการจัดการศึกษา กระบวนการจัดการศึกษาต้องมีความโปร่งใส (Transparency) และอยู่ในวิสัยที่ตรวจสอบได้ (Accountability)

2. การกระจายอำนาจเป็นการลดขั้นตอนการบังคับบัญชาและการประสานงาน ดังนั้น จึงควรแยกการบริหาร ออกเป็นระดับอำนาจการ ได้แก่ หน่วยงาน ส่วนกลางหรือตัวแทนส่วนกลางที่ไปถึงในเขตพื้นที่ และ ระดับปฏิบัติการ สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อจัดการศึกษาในท้องถิ่น

3. การกระจายอำนาจควรเน้นการเพิ่มอำนาจ (Empowerment) แก่ท้องถิ่นให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา (Stakeholder) มีส่วนร่วม (Participation) และเป็นหุ้นส่วนในการจัดการศึกษา (Partnership) ในการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจเบ็ดเสร็จในการจัดการศึกษา ให้สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นได้ การบริหารควรใช้การบริหารแบบการใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

4. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษานั้น ควรตระหนักในเรื่องของเอกภาพด้านนโยบายและแผนมาตรฐานการศึกษา และควรกระจายอำนาจสู่หน่วยปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยกระจายอำนาจในการบริหารคน บริหารเงินและบริหารหลักสูตร

5. การกระจายอำนาจควรมีหลายวิธีทั้งการแบ่งอำนาจ (Deconcentration) การมอบอำนาจ (Delegation) การโอนอำนาจหรือการใช้อำนาจ (Devolution) และการให้เอกชนดำเนินการ (Privatization)

6. การกระจายอำนาจ จำเป็นต้องมีการประกันคุณภาพ มีการติดตามและตรวจสอบ โดยมีการตรวจสอบภายในจากหน่วยปฏิบัติเอง และ ตรวจสอบจากภายนอกโดยหน่วยงานกลางที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจสอบ และควรกระจายอำนาจทั้งตามโครงสร้างภารกิจและตามอาณาเขต

มูลนิธิส่งเสริมนโยบายการศึกษา (2544 : 28 - 29) ได้เสนอหลักการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา ไว้ดังนี้

1. ต้องช่วยลดปัญหาการรวมศูนย์อำนาจไว้ส่วนกลาง
2. ต้องช่วยแก้ปัญหาการขาดเอกภาพ และประสิทธิภาพในการบริหาร การขาดประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชน การขาดการพัฒนา นโยบายอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและการขาดการเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น

3. ต้องเป็นฐานเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างรอบด้าน การพัฒนาเด็กและครู การพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อยกระดับความสามารถทางการบริหารและการจัดการ การปรับเปลี่ยนสถานภาพของสถานศึกษาจากการมีการปกครองตนเอง (Self-Governing School) ให้เป็นการมีการจัดการด้วยตนเอง (Self-Managing School) การพัฒนาการมีส่วนร่วมและศักยภาพของชุมชน

และการพัฒนานโยบายอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กมล สุดประเสริฐ (2544 : 171 - 172) ศึกษารูปแบบ และการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ พบว่า การกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา มีหลักสำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. หลักการนิติบัญญัติ หมายถึง การกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา ต้องมีกฎหมายรองรับ เพื่อเป็นหลักประกันในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล
2. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการการศึกษา (Board Education)
3. หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง ความเป็นอิสระปลอดการแทรกแซงทางการเมือง คณะกรรมการการศึกษาจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่ไม่อยู่ในพรรคการเมืองฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมากเกินไป
4. หลักความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ หมายถึง บุคคลที่เข้ามามีบทบาททางการศึกษาต้องมาจากบุคคลที่มีประสบการณ์ และมีทักษะทางอาชีพ ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา
5. หลักความเป็นอิสระ หมายถึง การบริหารและการจัดการศึกษาต้องอิสระและมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับคณะกรรมการการศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด
6. หลักการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีการประกันคุณภาพการจัดการศึกษาภายใน และจัดให้มีองค์กรภายนอกเข้ามาประเมินคุณภาพเพื่อสร้างเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีไปยังผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สรרך วรอินทร์ และทิพวัล คำคง (2545 : 5 - 8) กล่าวว่า หลักการของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา มีหลักการดำเนินการ ดังนี้

1. การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
2. มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรสถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

4. ยืดหลักการประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถตรวจสอบได้

5. ยืดหลักความเป็นธรรมและความเท่าเทียมกัน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้รับโอกาสทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น

โดยสรุปการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาควรยึดหลักการกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ และการตัดสินใจไปสู่หน่วยปฏิบัติให้มากขึ้น ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้ความมีอิสระ คล่องตัว และยืดหยุ่น โดยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมกับทุกฝ่าย และการเสริมสร้างศักยภาพในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับสถานศึกษา

1.4 รูปแบบการกระจายอำนาจ

จากนโยบายและมาตรการดังกล่าว ประกอบกับมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 44 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดรูปแบบของการกระจายอำนาจ คือ

1. รูปแบบโดยกำหนดการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย

2. รูปแบบมอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

3. รูปแบบการแบ่งอำนาจ โดยการแบ่งอำนาจให้มีผู้ปฏิบัติราชการแทนและนักวิชาการ ได้ให้ความหมายของรูปแบบกระจายอำนาจ โดยสรุปดังนี้

ผุสดี สัตยมานะ และสุพัตรา เพชรมณี (2533) กล่าวถึง รูปแบบการกระจายอำนาจในระบบบริหารและระเบียบวิธีปฏิบัติราชการ ไว้ว่า

1. การกระจายอำนาจเป็นนิติบุคคล ซึ่งแยกอำนาจไปจากการบริหารส่วนกลาง และมีงบประมาณค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ ทรัพย์สินและเจ้าหน้าที่ของตนเอง

2. การกระจายอำนาจโดยมอบให้ประชาชนเป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบในการบริหาร โดยประชาชนจะเลือกเจ้าหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานแทนตน

3. การกระจายอำนาจต้องมีอำนาจปฏิบัติงานอิสระ เช่น มีอำนาจวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

วเรศ จันทร์ศร (2534 : 52) กล่าวว่า รูปแบบการใช้อำนาจ มี 5 รูปแบบ คือ

1. การรวมอำนาจ
2. การแบ่งอำนาจ
3. การกระจายอำนาจที่ยังมีการควบคุมเพื่อประสานงาน
4. การกระจายอำนาจแบบรัฐ-ราษฎร
5. การกระจายอำนาจแบบชุมชนมีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจ

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535) จำแนกรูปแบบของการกระจายอำนาจไว้ 2 รูปแบบ คือ

1. การกระจายอำนาจแบบ Deconcentration ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจที่ ส่วนกลางแบ่งอำนาจการตัดสินใจให้กับท้องถิ่นไปใช้ในการวินิจฉัยดำเนินการ แต่ส่วนกลางยัง ทรงไว้ซึ่งอำนาจในการแทรกแซงผลของการตัดสินใจของท้องถิ่น

2. การกระจายอำนาจแบบ Devolution ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจที่ส่วนกลาง ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ท้องถิ่นโดยสมบูรณ์ และส่วนกลางไม่มีอำนาจ ในการแทรกแซง การตัดสินใจของท้องถิ่น

การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ได้ถูกนำมาเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการพัฒนาการศึกษาหรือการปฏิรูปการศึกษา เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพการเรียนรู้ (Quality Learning) เพื่อก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ไว้ว่า การปฏิรูปการศึกษาจะเป็นไปเพื่อให้คนไทย ได้รับการศึกษาพื้นฐาน 12 ปี อย่างเสมอภาคและมีคุณภาพในระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย (ภาณุวัฒน์ ภัคดีวงศ์, 2541 : 27 - 34)

สรุป ได้ว่า รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา คือการที่หน่วยงานระดับล่างหรือสถานศึกษาจะเป็นผู้ใช้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารและการจัดการศึกษา ให้แก่เยาวชนในท้องถิ่นดำเนินการ จะเกิดขึ้นจากการที่ทุกฝ่ายในท้องถิ่น (Stakeholder) ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในลักษณะร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมิน และร่วมพัฒนา

1.5 องค์ประกอบของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจจำเป็นต้องมีองค์ประกอบของการกระจายอำนาจเพื่อตรวจสอบให้ทราบอำนาจหน้าที่ ความมีอิสระในการตัดสินใจขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ภาณุวัฒน์ ภัคดีวงศ์ (2541 : 27 - 34) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการกระจายอำนาจประกอบด้วย

1. การมีอำนาจหน้าที่ (Authority) ที่ชัดเจน และชอบธรรมตามสาระบัญญัติที่กำหนดไว้ในกฎหมาย
 2. การมีอิสระ (Automomy) ในการดำเนินการ ซึ่งกระทำโดย
 - 2.1 องค์การนิติบุคคล ได้แก่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น เทศบาล กรมในสังกัด เป็นต้น
 - 2.2 องค์ที่ไม่เป็นนิติบุคคล ได้แก่ คณะกรรมการการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ
 3. การมีอิสระในการตัดสินใจ (Discretion of Power) ขององค์กรดำเนินงาน
 4. การที่องค์กรผู้ได้รับการกระจายอำนาจต้องมีลักษณะเป็นนิติบุคคลเพื่อการดำเนินการจัดการและบริหารกิจการสาธารณะได้โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย
- ดังนั้น องค์ประกอบของการกระจายอำนาจ กระทำเพื่อให้ทราบอำนาจหน้าที่ ความอิสระในการตัดสินใจขององค์กร ซึ่งการกระทำดังกล่าวต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย

2. นโยบายการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา

- 2.1 การกระจายอำนาจตามกฎหมายกระทรวง

การกระจายอำนาจตามกฎหมายกระทรวง ประกอบด้วย

 - 2.1.1 การกระจายอำนาจตามภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการกฎหมายกระทรวงกำหนดกระจายอำนาจให้เสร็จ เช่น งานวิชาการและการบริหารทั่วไป
 - 2.1.2 กระจายอำนาจ ไม่ใช่ภาระหน้าที่ของกระทรวงโดยตรง เช่น งานด้านงบประมาณและการเงิน อันเป็นอำนาจของกระทรวงการคลัง สำนักนายกรัฐมนตรี เป็นต้น การกระจายอำนาจในลักษณะนี้ จึงกระจายอำนาจโดยการมอบอำนาจผู้มอบอำนาจประกอบด้วย ปลัดกระทรวงศึกษาธิการและเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้มอบอำนาจดำเนินการกระจายอำนาจ งบประมาณ และการเงินตามอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณี การมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติต้องยึดหลักว่า “ผู้ปฏิบัติต้องได้รับความไว้วางใจให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ สามารถใช้ดุลพินิจของตนเองได้โดยเน้นผลงานที่เกิดขึ้นเป็นหลัก” เพราะผู้รับมอบหรือผู้ปฏิบัติเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้มอบอำนาจหรือผู้ซึ่งแทนโดยคำนึงถึงความสะดวกแก่ประชาชน ความรวดเร็วในการปฏิบัติภารกิจ
 - 2.1.3 การกระจายอำนาจ โดยมีกฎหมายอื่นกำหนดการกระจายอำนาจไว้แล้ว ได้แก่ การบริหารงานบุคคล ซึ่งมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การกระจายอำนาจไปให้ อ.ก.ค.ศ เขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษาไว้แล้ว

2.2 หลักเกณฑ์ในการกำหนดประเภทของสถานศึกษา

สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งได้แก่ สถานศึกษาที่มีลักษณะ ดังนี้

1. มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ห้าร้อยคนขึ้นไป หรือโรงเรียนและศูนย์การศึกษาพิเศษและ

2. มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาได้มาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยหมายถึง สถานศึกษาได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินจาก สมศ. เช่น ได้มาตรฐานรอบแรก (พ.ศ. 2544 - 2548) อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยของผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐาน มากกว่า 2.50 และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง หรือได้มาตรฐานรอบที่ 2 (2549 - 2553) ระดับดี หมายถึง มีค่าเฉลี่ยผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐานเท่ากับหรือมากกว่า 2.75 และได้มาตรฐานระดับดี 11 มาตรฐานขึ้นไป และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง

ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกาศรายชื่อสถานศึกษาประเภทหนึ่งที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาของตนในรอบปีการศึกษา โดยในแต่ละรอบปีการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาประเมินความพร้อมของสถานศึกษาสังกัดเพื่อประกาศรายชื่อสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

2.3 แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาตามภาระงาน ที่กำหนดในกฎกระทรวง เรื่องกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 โดยคำนึงถึงหลักการใน 8 ประการ ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงเป็นสำคัญ และยังมีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ช่วยเหลือ ดูแล พัฒนาสถานศึกษาประเภทที่สอง พร้อมทั้งกำกับ ติดตามตรวจสอบประเมินผลและนิเทศ สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและที่สอง

สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยโรงเรียนเอง ภายใต้หลักการที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ ทั้ง 8 ประการ

1. ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จะสามารถรับผิดชอบดำเนินการ ตามขีดความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความพร้อมและความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว คือความพร้อมและความเหมาะสมด้านบริบททั่วไปและด้านคุณลักษณะของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ การมีรูปแบบ โครงสร้างการแบ่งส่วนงานที่เอื้อต่อการบริหารและการจัดการศึกษา การมีทรัพยากรทางการศึกษาและบุคลากรที่เหมาะสมตามความจำเป็น เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริมประสานงาน มีศักยภาพเพียงพอที่บริหารงานได้ด้วยตนเอง สามารถจัดบริการและพัฒนาการศึกษาได้อย่างเข้มแข็งคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

2. ความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจ

ความสอดคล้องดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นผู้มอบอำนาจ ซึ่งได้แก่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็จะต้องดำเนินการกระจายอำนาจ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ งานบริหารงานบุคคลและบริหารทั่วไป ตามอำนาจหน้าที่ของตนตามที่กฎหมายกำหนด เช่นเดียวกับผู้รับมอบอำนาจ ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษา ถึงแม้ว่าจะถือว่าเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับ ผู้มอบอำนาจหรือผู้ซึ่งตนแทน แต่ก็ไม่สามารถปฏิบัติเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ของกฎหมายหรืออำนาจตามที่ผู้มอบได้มอบอำนาจให้ได้ นอกจากนั้นการบริหารและการจัดการศึกษาก็ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะกระจายอำนาจหรือเรื่องอื่น ๆ จะหลีกเลี่ยงไม่ถือปฏิบัติมิได้

3. ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยยึดหลัก การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย และนโยบายด้านสังคมของรัฐบาลและด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีการตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณชนอันจะทำให้ เป็นที่ยอมรับของสังคม

4. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา

ความเป็นอิสระและความคล่องตัวดังกล่าวต้องอยู่ภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดด้วยตนเองการตัดสินใจโดยสมบูรณ์ ในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ที่เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา จึงควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่สถานศึกษาโดยตรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความคล่องตัวเพียงพอที่จะกำกับ ดูแล

การปฏิบัติงานในเชิงนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ในเขตพื้นที่การศึกษาและในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่

เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ควรมีการรวมพลังในการดำเนินงาน

โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กร และบุคคลทั้งภาครัฐ และเอกชน
และการรวมกลุ่มสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมพลังให้
เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้อย่างกว้างขวาง
หลากหลายรูปแบบนอกจากนั้นควรมุ่งเน้นให้หน่วยงาน องค์กรและบุคคลดังกล่าว มีส่วนได้เสีย
กับการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษาในลักษณะการสร้างฉันทานุมัติ จากผู้มีส่วนร่วม
หรือผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เป็นต้น

6. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา

โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษา
นั้นต้องมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว ผลสำเร็จของสถานศึกษาดังกล่าว คือ เมื่อจัด
การศึกษาแล้วผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม
มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยใช้
หลักการและแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based-Management : SBM)
เป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและ
การจัดการศึกษา

7. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ต้องสร้างกลไกการบริหารที่
นำไปสู่ความสำเร็จ มุ่งเน้นให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาปรับเปลี่ยนการบริหารเป็น
การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มี
ประสิทธิภาพประสิทธิผล และมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเริ่มจาก
การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ การบริหารโดยมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์ การจัดระบบประเมินผลงานและการประเมินผู้เรียน และการประกันคุณภาพ
การศึกษา เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

8. เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ

โดยตรงหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตัดสินใจดังกล่าว เป็นการกำหนดว่าเรื่องใดจะ
กำหนดให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาเป็น
ผู้รับมอบอำนาจโดยตรง และผู้รับมอบอำนาจสามารถใช้ดุลพินิจของตนหรือใช้อำนาจหน้าที่
เช่นเดียวกับผู้มอบอำนาจหรือผู้ซึ่งตนแทน แต่ต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับประชาชนเป็น
หลักและพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดจากการใช้อำนาจดังกล่าว

สถานศึกษาประเภทที่สองยังไม่มีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษาด้านโรงเรียนเอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยังต้องทำหน้าที่ให้การช่วยเหลือ ดูแล หรือทำการแทนในบางเรื่องให้รวมทั้งพิจารณาจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สอง ให้ตามความเหมาะสมตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งเร่งพัฒนาสถานศึกษาประเภทที่สอง และเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง

แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

1.1 หลักการและแนวคิด

1.1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

1.1.2 มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

1.1.3 มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

1.1.4 มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานโดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ การจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.1.5 มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

งานวิชาการมีขอบข่ายภารกิจ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ ดังนี้

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผล ประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
- 1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.7 การนิเทศการศึกษา
- 1.8 การแนะแนว
- 1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร

หน่วยงานและสถาบันอื่นในการจัดการศึกษา

2. การบริหารงานบุคคล

2.1 หลักการและแนวคิด

2.1.1 ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาดำเนินนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2.1.2 ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาดำเนินนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2.1.3 ยึดหลักธรรมาภิบาล

การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายงาน ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

3. งานงบประมาณ

3.1 หลักการและแนวคิด

3.1.1 ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.2 มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการ งบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้

1. การวางแผนงบประมาณ
2. การคำนวณต้นทุนผลผลิต
3. การจัดระบบการจัดหาพัสดุ
4. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
5. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
6. การบริหารสินทรัพย์
7. การตรวจสอบภายใน

3.1.3 ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณโดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นลักษณะของวงเงินรวมแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในระยะของการพัฒนา

3.1.4 มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของระบบการจัดการงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

งานงบประมาณควรมีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

1.1 การวิเคราะห์และการพัฒนานโยบายทางการศึกษา

1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา

2.2 การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ

2.3 การโอนเงินงบประมาณ

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผล การใช้จ่ายเงินและ

ผลการดำเนินงาน

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายเงิน และผลการดำเนินงาน

3.2 การประเมินผลการใช้จ่ายเงิน และดำเนินงาน

4. งานบริหารงานทั่วไป

4.1 หลักการและแนวคิด

4.1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับดูแลส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

4.1.2 มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

4.1.3 มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่าย และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4.1.4 การบริหารงานทั่วไป เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ๆ

งานบริหารงานทั่วไปมีขอบข่ายภารกิจงาน ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. ประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและ

บริหารทั่วไป

8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงาน การจัดการศึกษาในระบบ

นอกระบบ และตามอัธยาศัย

12. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
13. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. งานประสานราชการระดับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงาน

อื่น

16. การควบคุมภายในหน่วยงาน
17. งานบริการสาธารณะ
18. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

3. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 การจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

นิติบุคคล หมายถึง บุคคลที่เกิดขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด

นิติบุคคล ย่อมมีสิทธิและหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายแพ่งพาณิชย์หรือกฎหมายอื่นภายในขอบแห่งอำนาจหน้าที่หรือวัตถุประสงค์ ดังได้บัญญัติหรือกำหนดไว้ในกฎหมายข้อบังคับหรือตราสารจัดตั้ง

นิติบุคคล ต้องมีผู้แทนจะเป็นหนึ่งคนหรือหลายคนก็ได้ ทั้งนี้ตามที่กฎหมายข้อบังคับ หรือตราสารจัดตั้งได้กำหนดไว้ตามความประสงค์ของนิติบุคคล ย่อมแสดงออกโดยผู้แทนนิติบุคคล อาจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. นิติบุคคล ตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เช่น บริษัท ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล เป็นต้น กรอบอำนาจหน้าที่จะปรากฏตามวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์กร

2. นิติบุคคลตามกฎหมายมหาชน ประเภทเฉพาะ หมายถึง องค์กรนิติบุคคล ประเภทนี้จะมีพระราชบัญญัติเฉพาะของแต่ละองค์กร เช่น รัฐวิสาหกิจ มหาวิทยาลัย และโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นต้น จะบริหารจัดการตามที่กฎหมายของแต่ละองค์กรกำหนดไว้ซึ่งอาจไม่เหมือนกัน

3. นิติบุคคลตามกฎหมายมหาชน ประเภททั่วไป หมายถึง องค์กรที่กฎหมายกำหนดให้เป็นนิติบุคคล แต่มิได้มีกฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะ เช่น จังหวัด อบต. cursภา สถานศึกษาของรัฐที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น การบริหารจัดการจึงต้องอยู่ภายใต้กรอบที่กฎหมายบางฉบับกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ แต่โดยส่วนใหญ่จะบริหารจัดการภายใต้กรอบการมอบอำนาจของผู้มีอำนาจเพื่อให้ดำเนินการบริหารจัดการได้จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงกฎหมาย กฎกระทรวง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น จะบริหารโดยอำเภอใจไม่ได้

มาตรา 34 (2) และมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 กำหนดให้จัดระเบียบบริหารราชการของเขตพื้นที่การศึกษาให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล ดังนั้นสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นที่มีของคำว่า “โรงเรียนนิติบุคคล”

โรงเรียนนิติบุคคลหมายถึงโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาที่กฎหมายกำหนดให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดและการมอบอำนาจของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

3.2 สถานศึกษานิติบุคคล

สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล เป็นสถานศึกษาที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลแยกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจะต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวคือ ถ้าการบริหารจัดการของสถานศึกษา ส่งผลกระทบต่อสิทธิของบุคคลภายนอก หรือ ทำให้บุคคลภายนอกได้รับความเสียหาย บุคคลภายนอกสามารถฟ้องสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต่อศาลสถานศึกษาบริหารจัดการไปละเมิดสิทธิของบุคคลภายนอก บุคคลภายนอกอาจฟ้องเรียกค่าเสียหายได้ กล่าวคือ สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบต่อการกระทำที่ส่งผลกระทบต่อบุคคลภายนอกจากผลของการบริหารจัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ถ้าความผิดหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นอยู่ภายใต้การบริหารจัดการตามกรอบที่ กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีกำหนด ผู้บริหารก็มีต้องรับผิดชอบเป็นการส่วนตัว ทางราชการจะจ่ายค่าเสียหายแทนให้ แต่ถ้าบริหารจัดการหรือสั่งการใด ๆ โดยไม่อยู่ในกรอบที่ กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีกำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบเป็นการส่วนตัว

สถานศึกษาที่ไม่เป็นนิติบุคคล การบริหารจัดการสถานศึกษาก็ดำเนินการเช่นเดียวกันกับสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ที่แตกต่างจากสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล คือ บุคคลภายนอกจะฟ้องร้องให้สถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษารับผิด และฟ้องเรียกค่าเสียหายโดยตรงไม่ได้ บุคคลภายนอกต้องฟ้องสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นจำเลย แต่ถ้าผลของการฟ้องร้องเป็นความผิดที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารมีได้อยู่ภายใต้ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องรับผิดชอบ ชดใช้ค่าเสียหายเป็นการส่วนตัวเช่นกัน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะไล่เบี้ยจากผู้บริหารสถานศึกษาภายหลัง แต่ถ้าบริหารไปภายในกรอบก็ไม่ต้องรับผิดชอบเป็นการส่วนตัว

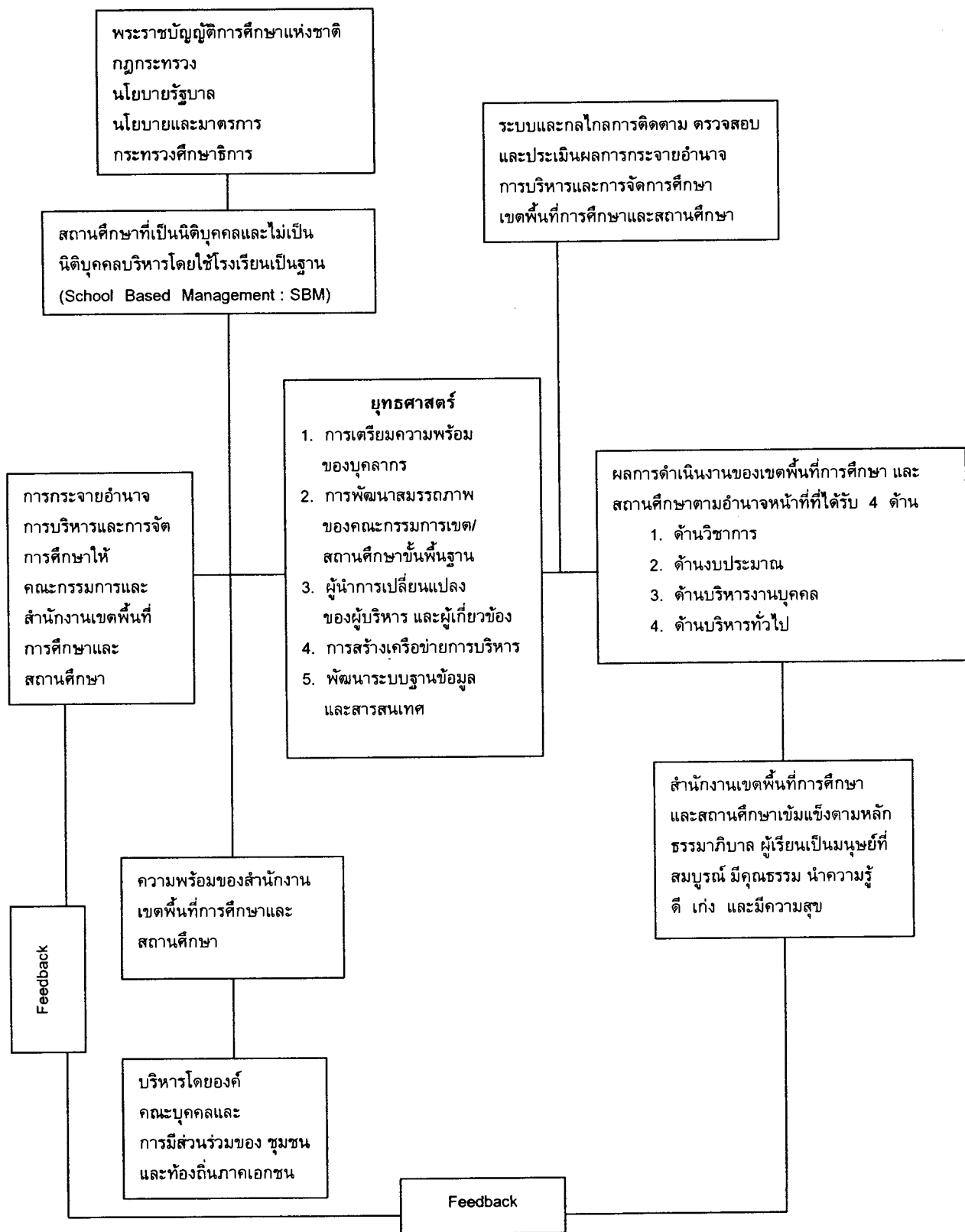
3.3 แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 75 – 76) ได้กล่าวถึง แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ไว้ว่า การกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัวรวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ ดังนั้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดระบบ

การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการรวบรวมและจัดระบบข้อมูล วางแผนและดำเนินการตามแผน ศึกษากฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้องใช้การบริหาร ที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการจัดระบบบัญชีให้ครบถ้วน ถูกต้อง เนื่องจากสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล มีสถานภาพที่เป็นทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลอยู่ภายใต้กฎหมายแล้ว ทำให้ผู้อื่นรวมถึงองค์การเสียหาย โดยเฉพาะการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หรือสื่อสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาในการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีระบบการตรวจสอบและรายงานที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันมีการควบคุม รักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้เสมอ รวมทั้งระมัดระวังการใช้ประโยชน์จากเงินรายได้ที่เกิดจากทรัพย์สิน

3.4 การบริหารงานด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 74) ได้กล่าวไว้ว่า การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาเกิดขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (มาตรา 35) สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาดังกล่าว นอกจากจะเป็นสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังมีลักษณะนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายมหาชนและกฎหมายเอกชน ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจะต้องมีสิทธิและหน้าที่ และมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าว ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป นอกจากนั้นประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 65, 66 และ 70 ยังกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีสิทธิและหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด หรือสิทธิหน้าที่ เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดาเว้นแต่สิทธิหน้าที่ซึ่งโดยสภาพเป็นไปเฉพาะแก่บุคคลธรรมดาเท่านั้น สถานศึกษานิติบุคคลสามารถเป็นเจ้าของมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินได้จำหน่ายจ่ายโอนทรัพย์สินได้ เป็นลูกหนี้ เจ้าหนี้และเป็นโจทก์ จำเลยได้



ภาพประกอบ 1 : กรอบแนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

ที่มา : พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

4. ทิศทางในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

4.1 แนวคิดการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan นักวิชาการศึกษา ชาวแคนาดา (Fullan, 2006 : 6)

Michael Fullan กล่าวถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการปฏิรูปการศึกษาไทย คือเพื่อให้เกิดคุณภาพในการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน โดยใช้การกระจายอำนาจในการตัดสินใจไปที่หน่วยปฏิบัติ คือ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการศึกษา และครูผู้สอนต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ในการจัดการเรียนการสอน ในการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Michael Fullan ประกอบด้วย โมดูล 6 โมดูล

โมดูลที่ 1 กระบวนการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยขับเคลื่อนให้เกิดความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยขับเคลื่อนพื้นฐาน

1. การสร้างเป้าหมายทางคุณธรรม
2. การสร้างศักยภาพ
3. ความเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยขับเคลื่อนที่ทำให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้

4. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้
5. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล
6. การเน้นความเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง
7. การสนับสนุนสร้างความชัดเจน
8. เสริมสร้างการพัฒนา Tri-Level

แรงผลักดันที่หนึ่ง กำหนดจุดประสงค์เชิงคุณธรรม

หลักการแรกที่สำคัญที่สุด คือการมีคุณธรรมในระดับพื้นฐาน คุณธรรมในการปฏิรูปการศึกษา ก็คือการพัฒนาสังคมด้วยการปรับปรุงระบบการศึกษาและการเรียนรู้ของประชาชนทุกคน

คุณธรรมไม่ได้เป็นเพียงแค่เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่ยังเป็นกระบวนการสำคัญที่จะกระตุ้นนักการศึกษา ผู้นำชุมชน และสังคมโดยรวมให้มีคุณธรรมในการเปลี่ยนแปลง คุณธรรมเป็นเรื่องสำคัญประการแรกและเป็นสิ่งที่อยู่ตรงศูนย์กลางโดยมีแรงผลักดันอีก 7 ประการเป็นส่วนประกอบ

แรงผลักดันที่สอง การสร้างศักยภาพ

แรงผลักดันที่สองคือ การสร้างศักยภาพ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย กลยุทธ์ ทรัพยากร และสิ่งต่าง ๆ ที่จะช่วยเพิ่มอำนาจให้คนพร้อมที่จะผลักดันระบบให้เดินหน้าต่อไป ซึ่งจะพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพ ใหม่ ๆ รวมทั้งทรัพยากรใหม่ แรงกระตุ้นและความรู้สึกร่วมกัน เพื่อช่วยกันพัฒนาการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นศักยภาพอีกอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง

แรงผลักดันที่สาม ความเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงเป็นต้องมีผู้นำคอยช่วยดูว่าควรจะทำหรือไม่ควรทำ ทำสิ่งใดจะต้องมีแผนงานรองรับล่วงหน้า การเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีพลัง แนวคิด พันธะสัญญาและความเป็นเจ้าของ ความเป็นเจ้าของไม่ได้มีตั้งแต่ตอนเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลง แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติ องค์ประกอบบางประการที่จำเป็นต้องใช้อย่างมากเพื่อเพิ่มโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ได้แก่ การวางแผนจะช่วยในการพัฒนาและปรับปรุงความคิดกับการกระทำ แรงกดดันเกิดขึ้นจากการตั้งเป้าหมายที่ยากลำบาก ส่วนแรงสนับสนุน คือ การพัฒนาศักยภาพใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ ๆ ต้องมีทั้งแรงกดดันและแรงสนับสนุน ยิ่งแรงกดดันและแรงสนับสนุนทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีมากเท่าไร การเปลี่ยนแปลงก็จะประสบผลสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น

แรงผลักดันที่สี่ : การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้

วัฒนธรรมการเรียนรู้ ในที่นี้หมายถึงการเรียนรู้จากผู้อื่นและการเรียนรู้จากกันและกัน กลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้จากผู้อื่นมี การพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับท้องถิ่น โรงเรียน และชุมชนการเรียนรู้จากโรงเรียนอื่น เขตอื่น ๆ

เมื่อโรงเรียนมีวัฒนธรรมการเรียนรู้แล้ว ก็จะหันไปพัฒนาความรู้และทักษะของครู เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของนักเรียน นอกเหนือจากการเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชนแล้ว กลยุทธ์ที่ได้ผลอย่างหนึ่ง ก็คือ การสร้างความสามารถในระดับเดียวกัน ซึ่งโรงเรียนและชุมชนจะเรียนรู้จากกันและกันในเขตหรือจังหวัดเดียวกัน หรือในระดับที่ใหญ่กว่านั้น หลักการนี้จะช่วยขยายความคิดและเสริมสร้างความเป็น เรา-เรา กับภายนอกโรงเรียน การแลกเปลี่ยนความรู้และความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเป็นพลังสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

แรงผลักดันที่ห้า : การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล

วัฒนธรรมการประเมินผลจะต้องควบคู่กับวัฒนธรรมการเรียนรู้ หนึ่งในกลยุทธ์สำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงการศึกษาที่เกิดขึ้นก็คือ การประเมินสำหรับการเรียนรู้ (ไม่ใช่เพียงการประเมินของการเรียนรู้) การประเมินสำหรับการเรียนรู้ประกอบด้วย การเข้าถึง และรวบรวม

ข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน การเก็บข้อมูลเพื่อให้เข้าใจในรายละเอียด การพัฒนาแผนการปฏิบัติงานจากสองประเด็นที่แล้วเพื่อให้เกิดการปรับปรุง ความสามารถที่จะอธิบายและพูดถึงการปฏิบัติกับพ่อแม่และคนภายนอก

แรงผลักดันที่หก : การเห็นความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องกระจายไปทั่วทั้งองค์กร Collins (2001) พบว่าผู้นำที่โดดเด่นไม่สัมพันธ์กับความยั่งยืน ผู้นำที่ได้ชื่อว่า ยอดเยี่ยม ขององค์กรจะมีลักษณะต่อมตัวอย่างมาก และมีความตั้งใจสูง Collins กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าควรสร้างความยิ่งใหญ่ได้อย่างยาวนาน ให้ กับองค์กรมากกว่าหวังผลแค่ระยะสั้น

แรงผลักดันที่เจ็ด : สนับสนุนการสร้างความคิดชัดเจน

ความรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้สิ่งที่มีมากมายดูชัดเจนมากยิ่งขึ้นซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งจัดตำแหน่ง เชื่อมต่อระหว่างจุด และดูว่าจะเรียงเป็นภาพใหญ่ได้อย่างไร เหนือสิ่งอื่นใดคือจะต้องลงทุนในการเสริมสร้างศักยภาพเพื่อให้วัฒนธรรมการเรียนรู้และการประเมินผล ไปจนถึงการเพิ่มขึ้นของผู้นำ สามารถมีแบบแผนที่ชัดเจนของตนเอง

แรงผลักดันที่แปด : เสริมสร้างการพัฒนา Tri-Level

แรงผลักดันที่แปดซึ่งเป็นลำดับสุดท้ายนั้น คือการพูดถึงเรื่อง การเปลี่ยนแปลงระบบ ในสามระดับ หรือที่เรียกว่า Tri-Level Model

Tri-Level Model คำนึงถึงปัญหาเหล่านี้

1. อะไรควรจะเกิดขึ้นในระดับโรงเรียนและชุมชน
2. อะไรควรจะเกิดขึ้นในระดับจังหวัด
3. อะไรควรจะเกิดขึ้นในระดับประเทศ

โมดูลที่สอง ความเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ความเป็นผู้นำในทุกระดับชั้นของการทำงานเป็นเรื่องที่มีความชัดเจนมากต่อการเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิรูป โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการสร้างศักยภาพและพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่บุคคลอื่นต่อไป

กรอบความคิดของภาวะผู้นำ

ผู้นำ กระตือรือร้น มีพลัง มีความหวัง เข้าใจการเปลี่ยนแปลง

มีจุดประสงค์เชิงคุณธรรม เชื่อมโยงให้สอดคล้อง สร้างความสัมพันธ์ มีความรู้

สมาชิกในองค์กร มีความมุ่งมั่นภายนอก/ภายใน

ผล สิ่งดี ๆ เกิดขึ้นมากกว่าเดิมและสิ่งไม่ดีลดลงจากเดิม

ลำดับชั้นความเป็นผู้นำของ Collins

ขั้นที่ 5 ผู้นำระดับสูง (สามารถสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืน)

ขั้นที่ 4 ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (สามารถเปลี่ยนความสำเร็จของงานให้กลายเป็นวิสัยทัศน์และความเป็นมาตรฐาน)

ขั้นที่ 3 ผู้บริหารที่มีศักยภาพ (สามารถจัดการทรัพยากรบุคคลให้ไปสู่จุดมุ่งหมายได้)

ขั้นที่ 2 เป็นกำลังสำคัญของเพื่อนร่วมงาน (สามารถใช้ความสามารถของตนช่วยเหลือทีมให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้)

ขั้นที่ 1 เป็นบุคคลที่มีความสามารถสูง (สามารถสร้างสรรค์ความสำเร็จได้) ความเป็นผู้นำที่โดดเด่น ไม่ได้มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำที่ยั่งยืน ความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืนจะต้องมีความอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่ภายในและมีความเชี่ยวชาญอย่างสูง

โมเดลที่สาม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในระดับท้องถิ่น

อิทธิพลที่มีผลต่อศักยภาพของโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ได้แก่ นโยบายและแผน ศักยภาพโรงเรียน หลักสูตรการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ศักยภาพของโรงเรียน ศักยภาพของกลุ่มผู้ปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนสิ่งที่จำเป็น ในการเปลี่ยนแปลงความสามารถของโรงเรียน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และลักษณะของแต่ละบุคคล ชุมชนแห่งวิชาชีพ ความชัดเจนของโปรแกรม ทรัพยากรทางด้านเทคนิค คือ เวลา ความชำนาญ และแนวคิดที่นำมาใช้ปฏิบัติได้ ภาวะผู้นำร่วม

คำจำกัดความของการประเมิน

การเรียนรู้ ได้แก่ ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลนักเรียน ความสามารถในการตรวจสอบข้อมูลนักเรียนและตรวจสอบความถูกต้อง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงการสอนและเปลี่ยนแปลงโรงเรียนโดยพัฒนามาจากข้อมูลเดิมที่มี ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้รวมถึงการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ของนักเรียน การตั้งเป้าหมายในการสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพและความน่าสนใจในการอภิปรายการประเมินภายนอก

การประเมินสำหรับการเรียนรู้ คือ การประเมินสำหรับการเรียนรู้ในการทดสอบในแต่ละปีและทดสอบการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักเรียน

ประสิทธิภาพของโรงเรียน

ผู้อำนวยการและครูจะรับรู้ถึงประสิทธิภาพของโรงเรียนได้จากผลสัมฤทธิ์ของการเรียนของนักเรียน โดยข้อมูลนี้จะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการสอนและกลยุทธ์ในการสอนได้

โมเดลที่สี่ บทบาทของเขตพื้นที่การศึกษา

บริบทของเขตพื้นที่การศึกษา

1. เราต้องการแบบแผนการปฏิรูปสามระดับ เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษามีความยั่งยืน และมีขอบเขตครอบคลุมอย่างกว้างขวาง แผนการทั้งสามระดับ ประกอบด้วย การปฏิรูปในระดับโรงเรียนและชุมชน การปฏิรูปในระดับเขตพื้นที่การศึกษา และการปฏิรูปในระดับรัฐหรือประเทศ

2. นิยามของการปฏิรูปในระดับเขตพื้นที่การศึกษาว่า หมายถึง การที่โรงเรียนทั้งหมดหรือส่วนใหญ่ในเขตใดเขตหนึ่งได้เข้าร่วมพัฒนาในด้านการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และมีปฏิสัมพันธ์กันโดยมีเป้าหมายร่วมกัน ในการเสริมสร้างศักยภาพทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์กร

3. งานวิจัยชิ้นใหม่เป็นกุญแจสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา จำนวน 10 เรื่อง

1. ผู้นำที่มีการวางกรอบความคิดที่สอดคล้องและกระจ่าง

การปฏิรูปเขตพื้นที่การศึกษาที่ลึกซึ้ง นั้น ต้องการผู้นำที่อยู่บนยอดหรืออยู่ใกล้ยอด ซึ่งสามารถวางแนวทิศทางที่จะมุ่งไปทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และในเรื่องของกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง ความเชี่ยวชาญทั้งทางด้านศาสตร์การสอน และความเชี่ยวชาญในการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่ต้องนำมาใช้ร่วมกัน พื้นฐานความรู้ในเรื่องการเรียนการสอน และเรื่องของการเปลี่ยนแปลงได้เจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นอย่างมาก ผู้นำระดับสูงจะต้องทำความเข้าใจพื้นฐานความรู้เหล่านี้ให้ดี รวมทั้งต้องสร้างความร่วมมือระหว่างผู้นำที่ปฏิบัติตามแนวทางนี้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าบุคลากรภายในองค์กรแต่เพียงฝ่ายเดียวไม่สามารถทำให้การปฏิรูปนี้ประสบความสำเร็จ แต่บุคลากรภายในองค์กรจะต้องร่วมมือกันเพื่อทำหน้าที่ในการผลักดันเรื่องนี้อย่างต่อเนื่อง

2. การมีเป้าหมายทางคุณธรรมร่วมกัน

การมีคุณธรรมของผู้ให้การศึกษาเป็นเรื่องที่กล่าวถึงกันมานานแล้ว แต่โดยมากมักจะถูกจัดให้ เป็นเรื่องของพฤติกรรมส่วนตัว แต่สิ่งที่เราต้องการมากกว่าก็คือการมองว่าคุณธรรมเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นต้องมีในระดับองค์กรหรือระบบ

3. พาหนะที่เหมาะสม

จิม คอลลินส์ (Jim Collins, 2001) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคนที่เหมาะสม โดยเปรียบเทียบกับรถที่นั่งบนรถโดยสารให้เหมาะสมเราอยาก จะเริ่มต้นโดยการย้อนหลังไปหนึ่งก้าวกับคำถามที่ว่า รถโดยสารที่เหมาะสมคืออะไร (โครงสร้างและบทบาทของระบบ) โครงสร้างและการจัดระเบียบเป็นสิ่งจำเป็นหากต้องการที่จะประสบความสำเร็จ โดยใช้แนวคิดประสมประสานกันระหว่างการรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง และการกระจายอำนาจออกจากส่วนกลาง

หลักการที่รองรับอยู่เบื้องหลังการพัฒนาเหล่านี้ ได้แก่โครงสร้างถูกผลักดันและขัดเกลาโดยค่านิยมและแนวความคิดตามบทเรียนที่หนึ่งและสอง การมุ่งความสนใจไปที่การเรียนรู้การสอน (ทั้งสำหรับบุคลากรและนักเรียน) โครงสร้างและบทบาทจะต้องสอดคล้องไปในทางเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดองค์กรที่สามารถระบุทิศทางที่จะไป และเกิดการดำเนินงานในทุก ๆ หน่วยงานในทิศทางเดียวกันรักษาภาวะการทำงานเป็นทีมโดยบุคลากรหลาย ๆ คน ร่วมแรงร่วมใจทำงานโดยมีจุดมุ่งหมายร่วมเดียวกัน และจัดระเบียบความคิด บุคลากรและทรัพยากรทางการเงินให้สนับสนุนทิศทางการ พัฒนา และเป้าหมายในการพัฒนาการจัดระเบียบจะช่วยให้เรื่องการมุ่งเป้าหมายความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันของส่วนต่าง ๆ สิ่งที่อยู่ร่วมกันในแนวทางการสร้างโครงสร้างพื้นฐาน ก็คือ การจัดการทรัพยากรบุคคล เราต้องสนใจโครงสร้างองค์กรมากกว่าตัวแผนผังองค์กรกว่าใครจะอยู่ในตำแหน่งใด

4. การสร้างศักยภาพและความเป็นผู้นำ

การปฏิรูปที่ยั่งยืนในระดับมหัพภาค มีข้อเตือนใจอยู่ 2 - 3 ข้อ ข้อแรกความสำเร็จของผู้นำอยู่ที่ว่าผู้นำผู้นั้นได้สร้างผู้นำรุ่นหลัง ผู้ซึ่งสามารถดำเนินงานต่อไปให้ได้ไกลยิ่งกว่าตนเองก็คน ข้อที่สอง ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ได้มาจากจำนวนการหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนผู้นำตามวาระแต่มาจากทิศทางการดำเนินงานที่ไม่ต่อเนื่อง ข้อ 3 การพัฒนาทักษะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อความร่วมมือในการดำเนินงาน

5. การสร้าง lateral capacity

สิ่งที่ค้นพบอีกประการหนึ่งก็คือ บทบาทหน้าที่ของเขตโรงเรียนไม่ได้มีแค่การสนับสนุนการจัดระบบในแนวตั้ง ซึ่งหมายถึงระหว่างเขตกับโรงเรียนในเขตเท่านั้น แต่ยังคงสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนและร่วมมือกันในแนวนอน ซึ่งหมายถึงระหว่างโรงเรียนในเขตด้วยกันเองอีกด้วย การสร้างศักยภาพในแนวข้างนี้เป็นหนึ่งในหลาย ๆ กลยุทธ์ระดับสูงที่ก่อให้เกิดความสำเร็จจากการลงทุนหลายเท่าตัว แล้วการสร้างศักยภาพในแนวข้างและผลประโยชน์ที่จะได้รับคืออะไร

เมื่อดำเนินการตามแนวคิดดังกล่าวเป็นอย่างดี ผลที่ได้รับถือเป็นความสำเร็จอย่างยิ่ง ความสำเร็จ ที่เด่น ๆ คือ การที่ผอ.แต่ละคนเอาใจใส่ต่อความสำเร็จของโรงเรียนอื่น ๆ ในเขตเดียวกันเหมือนกับที่เอาใจใส่โรงเรียนของตน การทำงานร่วมกันเป็นทีม (ผู้อำนวยการ ครู และเจ้าหน้าที่การศึกษา เขต) จะช่วยพัฒนาความเข้าใจในเรื่องของแนวความคิดที่เป็นแรงขับเคลื่อนและกลยุทธ์ที่ใช้ควบคู่กันให้กระจ่างชัดขึ้น แนวความคิด ทักษะ และศักยภาพที่เกิดขึ้นใหม่

จะได้รับการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนา ความสำนึกร่วมกันในเรื่องของจุดประสงค์ ความสอดคล้อง ความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาในระดับทั่วทั้งเขต

6. การเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง

จุดประสงค์เชิงคุณธรรมไม่ควรเปลี่ยนแปลง แต่รายละเอียดปลีกย่อยในวิสัยทัศน์ที่จะทำในเรื่องนี้ให้สำเร็จ ควรจะมีความยืดหยุ่นง่ายต่อการดัดแปลงเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสิทธิภาพมักจะไม่น่าจะค่อยมีกลยุทธ์ที่เหมาะสมมาใช้ตั้งแต่เริ่มต้น หากแต่มีการขัดเกลาปรับปรุงกลยุทธ์ ที่นำมาใช้อย่างต่อเนื่องโดยอาศัยการเก็บข้อมูลและใช้ข้อมูลอย่างเป็นระบบในระหว่างการนำไปใช้เริ่มต้นในระดับนักเรียน การประเมินความสามารถในการอ่าน และเขียนหรือการประเมินเพื่อการเรียนรู้ เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างยิ่ง ในสถานการณ์นี้ข้อมูลได้กลายมาเป็นความรู้ร่วมกันโดยผ่านกระบวนการทางสังคมในการเก็บข้อมูลการตีความ และการนำไปใช้ทั้งภายในและทั่วทุกระดับของระบบการศึกษา เพื่อที่จะทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่องถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ และท้ายที่สุดสิ่งที่เห็นได้ชัดที่สุดในการดำเนินการนี้ก็คือ การเรียนรู้ในนักเรียนและนักการศึกษาจำเป็นต้องมีความลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น นักเรียนนั้นหมายถึงการก้าวไปให้ไกลกว่าเรื่องของความสามารถในการอ่านการเขียนและการคำนวณ นำไปสู่การเรียนแบบใหม่อย่างเห็น สำหรับนักศึกษานั้น การใช้การประเมินเพื่อการเรียนรู้และการมุ่งเป้าไปที่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่รากฐานมากขึ้น

7. ความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์

เขตพื้นที่การศึกษาที่ประสบความสำเร็จ จะต้องพยายามรักษาความสมดุลในการดำเนินงาน ยอมแพ้ต่อปัญหาโดยง่ายและล้มเหลวที่จะยึดมั่นในการปฏิบัติตามแนวความคิด พวกเขาจะไม่สามารถพ่ายแพ้พันอุปสรรคต่าง ๆ ในการนำกลยุทธ์มาใช้ได้ ในทางตรงกันข้ามถ้ามีความมุ่งมั่นมากเกินไปต่อวิสัยทัศน์ ไม่มีความยืดหยุ่นเสียบ้าง จะทำให้ความคิดต่อต้านขัดแย้ง นั้นไปหลบอยู่ข้างล่าง และทำให้เกิดการสูญเสียโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จนกระทั่งเมื่อสายเกินไปหากเป็นเช่นนั้น เราควรทำอย่างไร

ข้อแรก ใช้ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์นี้เป็นตัวเร่งให้การทำงานราบรื่นและทำการแก้ไขไปขณะที่มีการดำเนินงาน ในขณะที่เดียวกันก็หาทางลดผลกระทบของความขัดแย้งที่ทำให้การดำเนินงานเกิดความขัดข้องไปด้วย

ข้อที่สอง องค์กรการศึกษาที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญกับความแตกต่าง และไม่ตื่นตระหนกเมื่อเกิดสิ่งที่ผิดพลาดไปจากแผนการที่วางไว้

เขตพื้นที่การศึกษาที่ประสบความสำเร็จจะมีลักษณะของความร่วมมือร่วมใจกัน แต่ก็ได้ไม่ได้มีความสอดคล้อง หรือมีความเป็นเอกฉันท์ในทุก ๆ เรื่องเสมอไป

8. กลุ่มวัฒนธรรมที่มีความต้องการสูง

กลุ่มวัฒนธรรมที่มีความเชื่อมั่นสูงในโรงเรียนต่าง ๆ กลุ่มเหล่านี้มักจะต่อต้านครูที่ละเลยต่อหน้าที่และไม่มีความสามารถเพียงพอเข้าด้วยกัน ครูที่มีความตั้งใจดี หากไม่มีความสามารถในงานที่เขาทำก็ไม่อาจเป็นที่เชื่อถือได้ กลุ่มที่มีระดับความเชื่อมั่นสูง สามารถทำเรื่องที่เป็นไปไม่ได้ให้เป็นไปได้ พวกเขาจะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงทำงาน กลุ่มเหล่านี้มีความเคร่งครัดเป็นระเบียบและความเชื่อมั่นว่าการดำเนินการตามแนวความคิด จะประสบผลสำเร็จในท้ายที่สุด และยังมียึดถือในเรื่องความสามารถของบุคลากรและจริยธรรมทางวิชาชีพอีกด้วย

9. หุ้นส่วนภายนอก

ไม่มีเขตพื้นที่การศึกษาที่ใดที่พัฒนาไปโดยไม่มีหุ้นส่วนภายนอกในทางตรงกันข้ามเขตพื้นที่การศึกษาบางแห่งที่มีหุ้นส่วนภายนอกที่มั่นคง และมีทรัพยากรมากมายกลับไม่มีความก้าวหน้า หุ้นส่วนภายนอกมีบทบาทอยู่ 2 บทบาทต่อเขตพื้นที่การศึกษาที่กำลังพัฒนา อย่างแรกพวกเขาจะเป็นตัวเร่งในการทำงาน เรื่องที่เราอาจจะทำอย่างไม่กระตือรือร้นอีกประการ หุ้นส่วนภายนอกอาจให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำเพิ่มเติม เพื่อที่จะช่วยเสริมสร้างและ/หรือช่วยให้การสร้างสรรค์สภาพภายในเสร็จสมบูรณ์

10. การเติบโตของการลงทุนทางการเงิน

รัฐบาล สาธารณชน (และมูลนิธิต่าง ๆ องค์กรธุรกิจ เป็นต้น) ต่างเต็มใจที่จะเพิ่มการสนับสนุนทางการเงินแก่การศึกษาของรัฐ ไม่ใช่เพียงเพราะว่าเงินทุนนั้นมีความจำเป็น แต่เป็นเพราะว่าพวกเขามั่นใจว่าเงินที่ลงทุนไปจะคุ้มค่า และประสบผลสำเร็จ

ผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นของนักเรียนเป็นผลจากการดำเนินการที่ดีของโรงเรียนและขึ้นอยู่กับคุณภาพของความเป็นผู้นำ และความมีประสิทธิภาพของหลักสูตรและการปฏิบัติทางการเรียนการสอน

ความเป็นผู้นำของครู

ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งของครูปรากฏเด่นชัดในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ 4 แห่ง ความเป็นผู้นำของครูพัฒนาเกิดขึ้นได้ภายใต้เงื่อนไข 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะให้เวลากับการรวมกลุ่มระหว่างครูในระดับชั้นเดียวกันหรือสอนวิชาเดียว

ประการที่สองครูมีส่วนในการวิจัยในชั้นเรียน (Action Research) อย่างไม่เป็นทางการในหลายรูปแบบ โดยที่ครูจะใช้ผลการประเมินนักเรียนมาเปรียบเทียบ กับกลยุทธ์การสอนแบบต่าง ๆ และเปรียบเทียบความแตกต่างของสิ่งแวดล้อมในชั้นเรียน เพื่อให้ได้วิธีการสอนและสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียน การทำงานร่วมกันในวิธีนี้ทำให้ครูสามารถพัฒนางานวิชาการสอนที่ได้อย่างต่อเนื่อง

ประการที่สาม ครูพัฒนาโครงสร้างความเป็นผู้นำภายใน ตัวอย่างเช่น การสอนเป็นกลุ่ม การอบรมครูใหม่และการร่วมมือในการกำหนดรูปแบบวิชาเพื่อสนับสนุนครูด้วยกันและนำไปสู่การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ครูในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจะใช้เวลา 1-4 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ในการจัดแผนการสอนร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ โดยใช้เวลาระหว่างพักกลางวันหรือหลังโรงเรียนเลิก รวมไปถึงการประชุมแผนงานอย่างไม่เป็นทางการในทุกสัปดาห์ การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการเน้นเรื่องบทเรียนที่ใช้แล้วประสบความสำเร็จ

ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้ ส่วนมากผู้บริหาร ที่ดำรงตำแหน่งมาแล้วสามปี ซึ่งจะตรงข้ามกับโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมักจะจัดสรรเวลาให้ครูเพื่อให้เกิดความร่วมมือและการสนับสนุนระหว่างกัน

ความเป็นผู้นำของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้นำระดับเขตของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จได้จัดให้มีบริการต่าง ๆ มากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำระดับเขตในโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จได้ประโยชน์จากการพัฒนาวิชาชีพด้านวิธีการสอน ระดับทั่วทั้งเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะทำการติดตามผลการพัฒนาวิชาชีพสำหรับครูใหม่ เพื่อว่าครูทุกคนจะได้มีโอกาสได้ศึกษากลยุทธ์ทางการสอนที่เหมือนกัน

โมดูลที่ 5 กรณีศึกษา (ไม่มี)

โมดูลที่ 6 การปฏิรูปที่ยั่งยืน

ความยั่งยืน คือ การปรับปรุงที่สามารถพัฒนาไปได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยความมุ่งมั่นของมนุษย์ แม้ว่าจะเป็นเรื่องราวที่ซับซ้อนก็ตาม

แนวทางเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน 8 ข้อสำหรับให้ผู้นำในระบบปฏิบัติตามดังนี้

1. เป้าหมายที่มีคุณธรรม เป็นจุดเชื่อมระหว่างแนวคิดทางระบบและความยั่งยืน จะไม่สามารถพัฒนาสู่ ความยั่งยืนได้ หากขาดจุดหมายร่วมนี้ หลักการสำคัญของเป้าหมายทางคุณธรรม คือการยกระดับการศึกษาของนักเรียนและลดช่องว่าง

2. มีพื้นฐานที่ถูกต้อง พื้นฐานเหล่านี้คือ การให้การศึกษาด้านการอ่าน เขียน และคำนวณ ในโรงเรียนระดับประถมและมัธยมศึกษาหมายถึง การยกระดับ และลดช่องว่าง จนกว่าจะได้มาตรฐานระดับสากลเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยสรุปคือ หากเราไม่สร้างพื้นฐานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมแล้ว ก็เหมือนเราขาดรากฐานในการพัฒนาสิ่งสำคัญขั้นต่อไปได้

3. สื่อสารด้วยภาพรวมโดยให้โอกาสในการมีส่วนร่วม คำแนะนำสำหรับผู้บริหารในระบบ คือ การสื่อสารและการสื่อสาร เพราะลำพังเพียงข้อความที่เขียนออกไปนั้นยังไม่เพียงพอจำเป็นต้องให้มีการปฏิสัมพันธ์อย่างมากด้วย ในการนี้จะช่วยให้ผู้บริหารเรียนรู้ที่จะพัฒนาและขัดเกลาสารที่สื่อ ออกไป ให้มีความชัดเจนมากขึ้น

4. ความรับผิดชอบอันชาญฉลาด ประการแรกเกี่ยวข้องกับความโปร่งใสที่มาจากภายนอก อีกประการหนึ่งการนำข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของเด็กนักเรียน มาใช้เป็นแผนพัฒนาการเรียนการสอนโดยตรง

5. การจูงใจให้เกิดความร่วมมือและเสริมสร้างความสามารถ การสร้าง Lateral Capacity หรือการสร้างศักยภาพในด้านข้างเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับของโรงเรียนและระดับเขต ผู้บริหารในระบบสามารถแสดงออกถึงความคาดหวังให้การเรียนรู้ในระดับมืออาชีพระหว่างองค์กรด้วยกันเองมีคุณค่าอย่างยิ่ง การสร้างศักยภาพในด้านข้าง จะได้ผลดีเมื่อมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีเครื่องมือในการตรวจสอบว่า ขั้นตอนการดำเนินงานนี้ จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จุดสำคัญคือต้องไม่ไปบังคับให้เกิดความร่วมมือกัน แต่สร้างสิ่งจูงใจเพื่อเป็นรางวัลขึ้นแทน

6. อิทธิพลของความเป็นผู้นำในระยะยาว ผู้ที่มีอิทธิพลที่สุดในการชักนำให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ขึ้นในระบบนั้นคือ ผู้นำ-ผู้นำในทุกระดับ ผู้นำมาซึ่งผลสำเร็จและสร้างอนุสรณ์แห่งความเป็นผู้นำซึ่งไปได้ไกล ยิ่งกว่ารุ่นก่อน โดยพัฒนาที่ตัวบุคคลและเปลี่ยนแปลงระบบไปพร้อมๆ กัน

7. ความรับผิดชอบและศักยภาพนั้น จะพัฒนาไปด้วยกัน เราจำเป็นต้องลงทุนไปทั้งสองอย่างต่อเนื่องหลุมพรางหลุมใหญ่ที่เหล่าผู้นำในระบบมักจะตกลงไปก็คือ การที่คิดไปเอง บทเรียนข้อนี้ก็คือ อย่าทุ่มทุนมหาศาลให้ในทันทีหากยังไม่มีความสามารถในการใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่เราควรทำก็คือ การคิดวิเคราะห์อย่างดีก่อนที่จะนำนโยบายใหม่ออกใช้

8. ส่งผลดีการลงทุนด้านการศึกษา ประชาชนมีแนวโน้มที่จะต้องการให้มีการลงทุนมากขึ้นในภาคการศึกษาเนื่องจากของประชาชนมีความเข้าใจว่าการศึกษที่ดีขึ้นหมายถึงความเจริญและเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของทุกคนอาจจะไม่ได้แสดงให้เห็นถึงผลตอบแทนในระยะสั้น แต่ทิศทางของมันก็เห็นได้ชัด นั่นคือการทำงานอย่างฉลาดขึ้นไม่ใช่แค่หนักขึ้น

4.2 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร โดยการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)

4.2.1 พัฒนาบุคลากร ที่มงานในสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการกระจายอำนาจ

4.2.2 ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง และชุมชน โดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาให้เข้าใจในหลักการและวิธีการของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การบริหารใหม่

4.2.3 กระจายอำนาจการตัดสินใจ ให้คณะกรรมการสถานศึกษามี ส่วนร่วมอย่างแท้จริง เช่น ร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางการศึกษา สนับสนุนกิจกรรมการศึกษา การจัดทำหลักสูตรและติดตามผลการศึกษา

4.2.4 ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโดยองค์คณะบุคคลและการมี ส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง ชมรมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู

4.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักถึงความสำเร็จของ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตาม มาตรฐานที่กำหนด

4.2.6 ให้ความสำคัญกับครูผู้สอนในการตัดสินใจ หรือร่วมคิดในเรื่อง ของการจัดการเรียนการสอน

4.2.7 ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพ และเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นนักประสานในการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน รวมทั้งมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนได้ตรง ความเป็นจริง

4.3 เกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI) ประกอบด้วยหัวข้อประเมิน ดังนี้ (คู่มือการติดตามประเมินผลและตัวชี้วัดความสำเร็จ, 2550 : 2 - 10)

4.3.1 ด้านการบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)

4.2.1.1 การนำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการที่ทำให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้า มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาที่สูงของนักเรียน เป็นแบบผู้นำที่สามารถทำให้ผู้บริหารเป็นผู้นำ โรงเรียนที่มีประสิทธิผล สามารถสร้างความรักความศรัทธา ความผูกพัน และความพึงพอใจของครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

4.2.1.2 การกระจายอำนาจโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้ จะถือว่าเป็นนวัตกรรมการบริหารโรงเรียน โดยทุกโรงเรียนจะต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกัน คือ หลักการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจให้ประชาชน หลักการบริหารโดยสถานศึกษาเอง หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน มีการพัฒนาทั้งระบบ การบริหารสามารถตรวจสอบได้ หัวใจของการบริหารสถานศึกษาแบบ SBM คือ การบริหารจัดการตามความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษานั้น ๆ โดยอาศัยคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งจะมีอำนาจหน้าที่ได้ร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมตัดสินใจดำเนินการ (Doing) ร่วมกันตรวจสอบ (Checking) และร่วมกันประเมินและปรับปรุง (Action) โดยมุ่งหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อคุณภาพและมาตรฐานของผู้เรียนเป็นประการสำคัญ การบริหารโรงเรียนเป็นฐานแต่ละแห่งอาจจะยึดรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่น ใช้เพื่อนร่วมวิชาชีพหรือยึดครูเป็นสำคัญ ใช้การบริหารโดยการนำของผู้บริหาร หรือยึดผู้บริหารเป็นสำคัญ ใช้การบริหารโดยคณะกรรมการผู้ปกครอง หรือยึดชุมชนเป็นสำคัญและใช้การบริหารโดยคณะกรรมการหรือยึดครูและชุมชนเป็นสำคัญ

4.2.1.3 การปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษา ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) การปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษา คือ การเปลี่ยนแปลงแนวคิดและวิธีการในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เจริญเต็มตามศักยภาพเพื่อการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่ายค่านึงถึงประโยชน์สูงสุด ในการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยมีข้อกำหนดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาทุกแห่งเพื่อเป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริม กำกับ ดูแล และการตรวจสอบ

4.3.2 ด้ายกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) มีการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น การพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน ได้อย่างพอเพียงในการใช้งาน

4.3.3 ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) เกิดพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงของครูสามารถออกแบบการเรียนรู้ตอบสนองมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตร จัดการเรียนการสอนตามหน่วยการเรียนรู้อิงมาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาผู้เรียน นำเสนอรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนด้วยระดับคุณภาพ (Rubrics) มีทักษะพื้นฐานในการใช้ ICT ออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการนำ ICT มาใช้ในกระบวนการเรียนรู้และเปิดโอกาสให้นักเรียนใช้ ICT ในกระบวนการเรียนรู้ จัดให้มีการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในชั้นเรียน และมีส่วนในการส่งเสริมป้องกันปัญหาการเรียนด้วยการเสริมสร้างวินัยเชิงบวก

4.3.3.1 ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน โดยมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีวิธีการและเครื่องมือที่ชัดเจน การดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นการส่งเสริมพัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาให้แก่ นักเรียน เพื่อให้ นักเรียนมีคุณลักษณะพึงประสงค์ มีทักษะในการดำรงชีวิตและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

4.3.4 ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) เกิดพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียน ผู้เรียนมีผลงาน/ชิ้นงานที่สะท้อนมาตรฐาน/คุณภาพ มีทักษะและมีโอกาสในการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้ ส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมี วินัย คุณธรรม จริยธรรม ป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม และนักเรียนได้รับการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยกระบวนการวิจัยชั้นเรียน

4.4 มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานเพื่อการประเมินภายนอก

มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานเพื่อการประเมินภายนอก เป็นมาตรฐานที่สำคัญในการประกาศตามกฎกระทรวงให้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นสถานศึกษาประเภทที่ 1 โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวนี้เป็นอีกหนึ่งทิศทางในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตารางเปรียบเทียบมาตรฐานการศึกษาของชาติมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานเพื่อการประเมินภายนอก (เอกสารประกอบการพัฒนา หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา, 2550 : 137 - 139)

มาตรฐานการศึกษา ของชาติ	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมิน คุณภาพภายนอก
<p>มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะที่พึง ประสงค์ทั้งในฐานะ พลเมืองดีและพลโลก</p>	<p>มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน</p> <p>มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึง ประสงค์</p> <p>มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึก ในการอนุรักษ์และพัฒนา สิ่งแวดล้อม</p> <p>มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะ ในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพ สุจริต</p> <p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมี ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิด ไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร</p> <p>มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะ ในการแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี</p> <p>มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมี สุนทรียภาพและลักษณะนิสัย ด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา</p>	<p>มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน</p> <p>มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึง ประสงค์ (1, 2)</p> <p>มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี (7)</p> <p>มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมี สุนทรียภาพและลักษณะนิสัย ด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา (8)</p> <p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมี ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิด ไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ (4)</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร (5)</p> <p>มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะ ในการแสวงหาความรู้ด้วย ตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง (6)</p> <p>มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะ ในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต (3)</p>

มาตรฐานการศึกษา ของชาติ	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมิน คุณภาพภายนอก
<p>มาตรฐานที่ 2 แนว การจัดการศึกษา</p>	<p>มาตรฐานด้านการเรียน การสอน มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ สามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบ หมั่น พัฒนาตนเองเข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูเพียงพอ มาตรฐานที่ 10 ครูมี ความสามารถในการจัดการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานด้านการบริหารและ การจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการ มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนา องค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามี การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้ สถานศึกษาเป็นฐาน มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา มีการจัดหลักสูตร และ กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ</p>	<p>มาตรฐานด้านครู มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ สามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบ หมั่น พัฒนาตนเองเข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูเพียงพอ (9) มาตรฐานที่ 9 ครูมี ความสามารถในการจัดการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (10) มาตรฐานด้านผู้บริหาร มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำและมีความสามารถในการ บริหารจัดการ (11) มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษา มีการจัดองค์กร โครงสร้างและ การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมาย การศึกษา (12, 13) มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามี การจัดกิจกรรมและการเรียน การสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ (4, 15, 16) มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษา มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่นมีสื่อการเรียน การสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (14)</p>

มาตรฐานการศึกษา ของชาติ	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมิน คุณภาพภายนอก
<p>มาตรฐานที่ 3 แนว ทางการสร้างสังคมแห่ง การเรียนรู้ /สังคมแห่ง ความรู้</p>	<p>มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษา มีการจัดกิจกรรมส่งเสริม คุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามี การจัดสภาพแวดล้อมและการ บริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนา ตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ</p> <p>มาตรฐานด้านการพัฒนา ชุมชนแห่งการเรียนรู้</p> <p>มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษา มีการสนับสนุนและใช้แหล่ง เรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น</p> <p>มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษา มีการร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบันทาง วิชาการ และองค์กรภาครัฐและ เอกชน เพื่อพัฒนาวิธีการเรียนรู้ ในชุมชน</p>	<p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์และ ความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา (17, 18, 14)</p>

5. การสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ (Interview) คือ การรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เป็นวิธีการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) มีการสนทนาระหว่างผู้มีข้อมูลกับผู้ต้องการทราบข้อมูล เป็นการถาม-ตอบกันโดยตรง หากมีข้อสงสัยหรือเข้าใจไม่ชัดเจน ก็ทำความเข้าใจจนชัดเจนในทันที เป็นการสร้างความมั่นใจให้ทั้งผู้ตอบและผู้ศึกษา (ศิริวิทย์ กุลโรจนภัทร, 2541 : 53)

5.1 การสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้างหรือแบบมาตรฐาน (Structured Interview) เป็นแบบที่มีการเตรียมการ มีแผนการสัมภาษณ์และการบริหารการสัมภาษณ์จัดเตรียมไว้ อย่างค่อนข้างแน่นอนเป็นการล่วงหน้า การสัมภาษณ์เป็นมาตรฐานและเป็นทางการมากผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามเดียวกัน และถามคำถามก่อนหลังเรียงตามลำดับเหมือนกัน

5.2 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง หรือแบบมาตรฐานน้อย (Non-Structured Interview) นั้น การสัมภาษณ์จะยืดหยุ่น เปิดกว้างไม่เป็นทางการมากนัก รวมทั้งไม่จำเป็นต้องถามคำถามเหมือนกันทุกคน ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการถามและสามารถปรับเปลี่ยนการซักถามให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ (2541 : 1 - 3) ศึกษาการกระจายอำนาจ และการบริหารจัดการศึกษา ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

1) การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาการเรียนการสอน การกระจายอำนาจจึงเป็นวิธีการไปสู่เป้าหมายที่สำคัญ คือคุณภาพของการศึกษา

2) ทุกองค์กรจะต้องบริหารทั้งแบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์สถานการณ์ และพิจารณาภารกิจใดควรบริหารแบบรวมอำนาจและภารกิจใดควรบริหารแบบกระจายอำนาจ

3) ความสำเร็จของการกระจายอำนาจขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ คือ บริบททางวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการกระจายอำนาจ การสนับสนุนทางการเมืองที่ส่งเสริม และสนับสนุนการกระจายอำนาจ การวางแผนการจัดการที่ดี การตระหนักของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจควรมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจ และอยู่ใกล้กับภารกิจที่ปฏิบัติให้มากที่สุดและมีความเชื่อว่าผู้รับมอบอำนาจมีความสามารถในการตัดสินใจ ในภารกิจและอยู่ใกล้ภารกิจที่ดองปฏิบัติให้มากที่สุด มีวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการที่ชัดเจนและต้องเพิ่มอำนาจให้แก่ท้องถิ่น

ประยูร ศรีประสาธน์ และคณะ (2543 : 51-52) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในประเทศไทยและรวบรวมความเห็นจากผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา พบว่า

1) ผู้บริหารการศึกษาในส่วนกลาง ส่วนใหญ่มีความประสงค์ที่จะกระจายอำนาจทางการบริหารการศึกษา ไปสู่ภูมิภาคจนกระทั่งถึงระดับปฏิบัติมากที่สุด รวมทั้งในด้านการบริหารงานบุคคล การเงินการคลัง การพัสดุ และงานวิชาการ แต่ขณะนี้การกระจายอำนาจยังอยู่ในรูปของการมอบอำนาจ รวมทั้งยังอยู่ในกรอบหลักเกณฑ์ของระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

2) รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหาร ที่ผู้บริหารเห็นว่าที่ควรจะเป็น คือ รูปขององค์กรคณะบุคคล รูปของคณะกรรมการ หรือสภาการศึกษา เช่นเดียวกับผู้บริหารส่วนกลาง

3) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาคเห็นว่า การบริหารการศึกษาของไทยจะประสบผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้น ควรมีการกระจายอำนาจมากกว่าการมอบอำนาจการบริหารที่เป็นอยู่ปัจจุบัน เพราะจะทำให้การบริหารการศึกษารวดเร็วทันเหตุการณ์ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น นอกจากนี้ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้นด้วย

ธีระ รุญเจริญ (2545 : 135 - 136) ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทยโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในการดำเนินการตามการกระจายอำนาจการบริหารทั้ง 4 ด้านของโรงเรียนคือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป พบว่า

1) โรงเรียนรับรู้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แต่ยังไม่ได้เตรียมความพร้อมอย่างจริงจังมากนัก ส่วนใหญ่ดำเนินงานไปตามปกติ เพราะยังไม่ชัดเจนในการปฏิบัติ แต่ยอมรับว่า การกระจายอำนาจเป็นสิ่งที่ดี

2) ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนไม่น้อยหรืออาจจะเป็นส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียนมีอยู่เป็นปกติ และความสนใจด้านงานวิชาการมีน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งมีปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดขวัญกำลังใจ

3) การใช้ครูอาจารย์ไปทำหน้าที่อื่น นอกเหนือจากการเรียนการสอนมีค่อนข้างมาก ทำให้กระทบกระเทือนคุณภาพนักเรียน

4) ผลงานของโรงเรียนจะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ โรงเรียนที่นักเรียนมีคุณภาพดีมักจะเป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารในโรงเรียนสนใจงานวิชาการและอยู่ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ ณ โรงเรียนมาก

5) การรับการกระจายอำนาจทางการบริหารและจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการศึกษาฝึกอบรมในเนื้อหาสาระและวิธีการต่าง ๆ ในระดับมาก

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ (2545 : บทสรุป) ศึกษารูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พบว่า

1) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาแต่เดิมใช้การฝึกอบรมเป็นหลัก ขาดความยืดหยุ่นและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่จำนวนมากได้ไม่ครอบคลุมและทั่วถึง

2) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3) วิธีในการพัฒนา ประกอบด้วย การฝึกอบรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือการพัฒนาด้วยตนเอง การวิจัยปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การจัดกิจกรรมทางวิชาการ การจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentor) และศึกษาต่อ

4) กลุ่มเป้าหมายของการพัฒนาได้แก่ ครูใหม่และครูประจำการ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้สนับสนุนการศึกษา

5) รูปแบบเครือข่ายการพัฒนา ประกอบด้วย หน่วยงานที่กำหนดนโยบาย แผนมาตรฐานคือ สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (คุรุสภา) คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) สถาบันพัฒนาครูและส่งเสริมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) หน่วยงานแม่ข่าย คือ ศูนย์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละเขตพื้นที่ โดยดำเนินการเอง มอบให้ผู้อื่นทำ และส่งเสริมให้ผู้อื่นทำ หน่วยงานลูกข่าย เป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหรือหลายทาง เช่น ครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้บริหารดีเด่น คณะศึกษาศาสตร์ คณะครุศาสตร์ สถานศึกษาของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มูลนิธิ สมาคม ชมรม บริษัท กลุ่มสนใจ เป็นต้น และหน่วยรับการพัฒนาได้แก่ บุคคล สถานศึกษา หรือหน่วยงานทางการศึกษาอื่น โดยเครือข่ายสามารถเชื่อมโยงติดต่อกันได้ทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และตามแนวนอน โดยอาศัยทรัพยากรบริหารจัดการเครือข่าย ได้แก่ งบประมาณ วิชาการ บุคคล และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการประเมินเครือข่ายโดยประเมินตนเองและผู้อื่นประเมิน

สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม (2545 ก : บทสรุป) ได้รายงานผลภายนอกโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เขตพื้นที่นำร่องปฏิรูปการศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า สภาพก่อนมีการนำร่องฯ มีการดำเนินงานด้านบริหารทั่วไปในระดับมาก และภารกิจด้านบริหารงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงาน

วิชาการดำเนินงานในระดับปานกลาง หลังมีการดำเนินการโครงการนำร่องฯ มีการดำเนินงานทุกภารกิจในระดับมาก และมีความก้าวหน้าทุกภารกิจ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

สลีเกอร์ และคนอื่นๆ (ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์, 2540 : 38 อ้างอิงจาก Sleege and others, 1893) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การกระจายอำนาจให้โรงเรียนได้มีโอกาสกำหนดนโยบายด้านวิชาการ ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพทางวิชาการสูงขึ้น

ไรเอธ (ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์, 2540 : 37 อ้างอิงจาก Riaz, 1992) ศึกษาผลการนำการกระจายอำนาจทางการศึกษาไปใช้ในปากีสถาน พบว่า รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของปากีสถานนั้น การปฏิบัติงานจะต้องกระจายอำนาจในแนวตั้งระหว่างระดับบนและระดับล่างกับการกระจายอำนาจในแนวนอน ระหว่างนักวางแผน นักบริหารครู และชุมชนโดยกระจายอำนาจในด้านต่างๆ ได้แก่ หลักสูตร และงบประมาณ

นสาไลวา (กานดา ดัฒนพันธ์, 2545 : 63 อ้างอิงจาก Nsaliwa, 1996 : 375) ศึกษาการกระจายอำนาจการตัดสินใจทางการศึกษาในมาลาไว พบว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษาต้องมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานแก่บุคคลที่มีความรับผิดชอบ และมีการเพิ่มอำนาจในการจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ปัญหาของการกระจายอำนาจทางการศึกษา ได้แก่ กระบวนการเตรียมความพร้อม ทรัพยากรที่ขาดแคลน การขาดความร่วมมือจากผู้บริหารอาวุโส แรงจูงใจไม่พอเพียง และการต่อต้านการมอบอำนาจ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และสมคิด เลิศไพฑูรย์ (1999, 2 - 5, 8 - 10) ศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของไทย พบว่า ในด้านโครงสร้างอำนาจทางการตัดสินใจในระดับโรงเรียน หรือสถานศึกษามีอยู่ในระดับต่ำ ขาดความคล่องตัวไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรและผู้เรียนในพื้นที่

1) ในด้านผู้บริหารการศึกษา อำนาจการตัดสินใจสูงสุดอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง โดยเฉพาะหัวหน้าหน่วยราชการระดับกรม ซึ่งต้องใช้เวลาในการบริหารงานภารกิจประจำวันค่อนข้างมาก ทำให้ขาดโอกาสความเป็นผู้นำทางการศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายระดับชาติ เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขัน ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารระดับจังหวัด อำเภอและสถานศึกษาจะเป็นผู้ปฏิบัติตามการตัดสินใจจากกรุงเทพมหานครเป็นหลัก และมีอำนาจเฉพาะที่กฎหมายและระเบียบกำหนด

2) ในด้านการบริหารการคลังและงบประมาณ พบว่า แม้ว่าสถานศึกษา จะเป็นหน่วยจัดทำงานงบประมาณแต่การกลั่นกรองในแต่ละระดับ และอำนาจการตัดสินใจที่รวมศูนย์ภายใต้ระบบการจัดทำงานงบประมาณแบบจำแนกรายการ ทำให้การจัดสรรงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรมีความล่าช้าไม่ตรงต่อความต้องการของหน่วยปฏิบัติในท้องถิ่น

3) ในด้านการบริหารบุคลากรทางการศึกษานั้น พบว่า มีการกระจุกตัวของผู้ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานการศึกษาในทุกๆระดับ

4) ในด้านการบริหารหลักสูตร พบว่า สัดส่วนของหลักสูตรระดับชาติและระดับท้องถิ่นยังไม่มี ความสมดุล โรงเรียนนิยมการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นภายในกรอบที่กำหนดโดยหน่วยราชการส่วนกลาง มากกว่าการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่สะท้อนภาพที่แท้จริงของชุมชน และท้องถิ่น

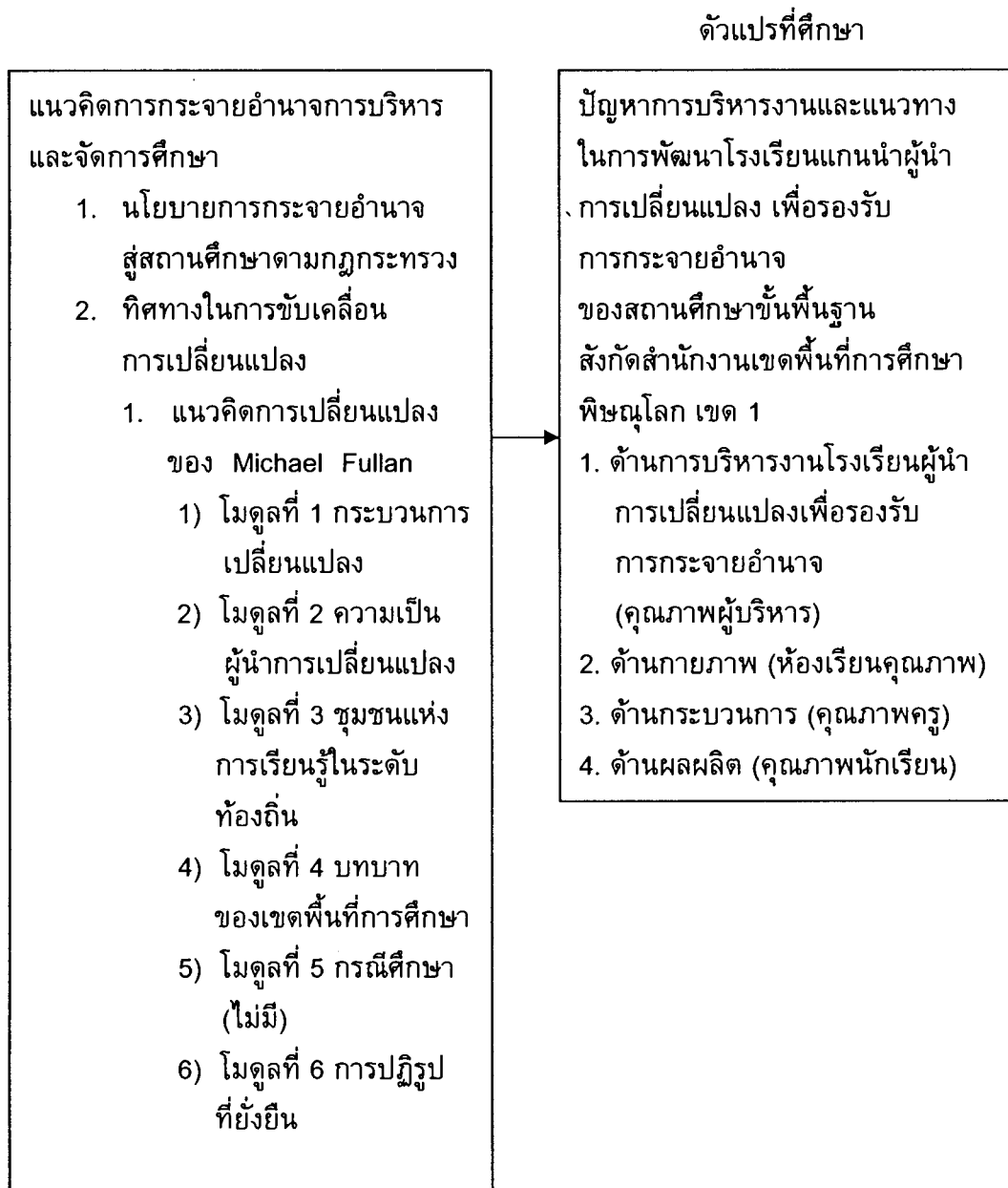
5) ในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาโดยท้องถิ่นนั้น รูปแบบการมีส่วนร่วมยังคงเน้นการให้ความช่วยเหลือด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนมากกว่าการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาวิชาการ

6) ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย นั้น จากการประมวลแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา

จากการผลการวิจัยข้างต้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า การกระจายอำนาจเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในปฏิบัติงานสถานศึกษา มีภารกิจงานที่ต้องรับผิดชอบการที่จะสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อสถานศึกษาเป็นนิติบุคคลโดยสมบูรณ์ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เกิดการตัดสินใจในการทำงานโดยขั้นตอนไม่มากมีความอิสระคล่องตัว การทำให้สถานศึกษาพร้อมในการรองรับการกระจายอำนาจ คือ การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโดยองค์คณะบุคคล และการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนเครือข่ายพ่อแม่ผู้ปกครองการรวมพลังของสถานศึกษาในลักษณะเครือข่าย ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษาต่าง ๆ ได้มีโอกาสร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในการปฏิรูปการศึกษาพร้อมที่จะก้าวเดินไปด้วยกันอย่างภาคภูมิใจบนพื้นฐานของผลแห่งความสำเร็จร่วมกัน ความสำเร็จของการกระจายอำนาจขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ คือ บริบททางวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการกระจายอำนาจ การสนับสนุนทางการเมืองที่ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจ การวางแผนการจัดการที่ดี การตระหนักของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจควรมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจ นั้นๆ ด้วยจะทำให้เกิดความเข้มแข็งในการบริหารสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแนวคิดการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ของโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ผู้วิจัยสรุปเป็นกรอบความคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
แก่นำผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแก่นำผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก เขต 1

ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแก่นำผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก เขต 1

ตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแก่นำผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแก่นำผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง
ปีการศึกษา 2550 จำนวน 5 โรงเรียน (1) โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี (2) โรงเรียนจ่านกร้อง
(3) โรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก (4) โรงเรียนจำการบุญ (5) โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย
พิษณุโลก จำนวน 625 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแก่นำผู้อำนวยการ
เปลี่ยนแปลงที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จำนวน
บุคลากรทั้งสิ้น 625 คน ได้มาโดยการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูป ของ
เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 608 - 609) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 242 คน
ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น

ที่	โรงเรียน	ประชากร N	กลุ่มตัวอย่าง	
			n	%
1	เฉลิมขวัญสตรี	177	68	28.10
2	จำนกร้อง	165	64	26.45
3	อนุบาลพิษณุโลก	95	37	15.29
4	จำการบุญ	88	34	14.05
5	จุฬารัตนราชวิทยาลัย	100	39	16.12
	รวม	625	242	100

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย 3 ตอน

ขั้นตอนที่ 2 ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

ขั้นตอนที่ 1 แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแก่นำผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแก่นำผู้อำนวยการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ตามภารกิจงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานโรงเรียนผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

มาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

5	หมายถึง	มีปัญหามากที่สุด
4	หมายถึง	มีปัญหามาก
3	หมายถึง	มีปัญหปานกลาง
2	หมายถึง	มีปัญหาน้อย
1	หมายถึง	มีปัญหาน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนา
โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและ
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน
แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

2. สร้างเครื่องมือตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. เสนอเครื่องมือต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม
และแก้ไข

4. นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นขอคำปรึกษาและขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน

5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) รวบรวมข้อคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญนำมาปรับปรุงแก้ไขและหาความสอดคล้อง โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง
คำถามกับจุดประสงค์ (IOC) ได้ข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 ผู้เชี่ยวชาญ
ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุขแก้ว คำสอน อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก

2. นายวัฒนา ภาวะไพบุลย์ ผู้อำนวยการ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
โรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

3. นายประทีป โพธิ์ตง ผู้อำนวยการ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียน
วัดจันทร์ตะวันออก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

3. นางเบญจา พูลเกษร ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดจันทร์
ตะวันออก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

5. นายชลอ พงษ์พานิช ข้าราชการครูชำนาญ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
อดีตรองผู้อำนวยการโรงเรียนจำการบุญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

5. นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับกระจายอำนาจในรอบที่สอง จำนวน 30 ชุด ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลกเขต 1 และนำเครื่องมือหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์
แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2535)
ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.98

6. นำเครื่องมือที่ผ่านการทดลองใช้แล้วเสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
เพื่อให้ความเห็นชอบในการนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราช
ภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี ผู้อำนวยการโรงเรียน
จำการบุญ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก ผู้อำนวยการโรงเรียนจำการบุญ และ
ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬามรรคาวิทยาลัย พิษณุโลก เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงาน
ประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ถึงผู้อำนวยการ
โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษาวิจัย โดยผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถาม
และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 242 ชุด ได้รับคืนมา 240 ชุด
คิดเป็นร้อยละ 99.17

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมจากคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล
ดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาจัดทำข้อมูล
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการเกี่ยวกับสถานภาพ
ของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามการศึกษาปัญหาการบริหารงาน และแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ (ประกอบ กรรณสูตร, 2544)

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

4. ข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นอื่นๆ ใช้การวิเคราะห์โดยใช้การหาค่าความถี่ ร้อยละ นำเสนอประกอบความเรียง

5. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ และนำเสนอในงานวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ
2. ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ที่ได้รับการคัดเลือก จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ปีการศึกษา 2550 จำนวน 5 โรงเรียน (1) โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี (2) โรงเรียนจ่านกร้อง (3) โรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก (4) โรงเรียนจำการบุญ (5) โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยพิษณุโลก จำนวน 625 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการคัดเลือกจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จำนวน บุคลากรทั้งสิ้น 625 คน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 242 คน เก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และ ใช้วิธีการการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 10 คน ดังตารางที่ 2 เพื่อเก็บข้อมูลในขั้นตอนที่ 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

ที่	โรงเรียน	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	รองผู้อำนวยการ โรงเรียนฝ่ายวิชาการ	รวม
1.	เฉลิมขวัญสตรี	1	1	2
2	จ่านกร้อง	1	1	2
3	อนุบาลพิษณุโลก	1	1	2
4	จำการบุญ	1	1	2
5	จุฬารัตนราชวิทยาลัย	1	1	2
	รวม	5	5	10

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มากำหนดเป็นกรอบในการสร้างคำถามเกี่ยวกับ แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 และให้กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ของการใช้ภาษา เมื่อดำเนินการสัมภาษณ์นำผลการสัมภาษณ์ที่ได้รับและใช้ข้อคำถาม ปลายเปิดในแบบสอบถามมารวบรวมเป็นข้อมูลในการสรุปผลและอภิปรายผล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี โรงเรียนจ่านกร้อง โรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก โรงเรียนจำการบุญ และโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย พิษณุโลก เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ

2. ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยการนัดหมายวันสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 สัมภาษณ์ ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนจำการบุญ เวลา 09.00 น. และสัมภาษณ์รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนจำการบุญ เวลา 14.00 น. ในวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2552

2.2 สัมภาษณ์ ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก เวลา 10.00 น. และสัมภาษณ์รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก เวลา 14.30 น. วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2552

2.3 สัมภาษณ์ ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนจ่านกร้อง เวลา 11.00 น. และสัมภาษณ์รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนจ่านกร้อง เวลา 14.00 น. วันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2552

2.4 สัมภาษณ์ ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี เวลา 09.30 น. และสัมภาษณ์รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี เวลา 10.30 น. วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2552

2.5 สัมภาษณ์ ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย พิษณุโลก เวลา 10.00 น. และสัมภาษณ์รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย พิษณุโลก เวลา 11.00 น. วันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2552

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เป็นการศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และแจกแจงความถี่ของข้อความ นำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา เพื่อรวบรวมเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายการวิจัย เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาพิเศษโลก เขต 1 โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิเศษโลก เขต 1

ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิเศษโลก เขต 1

ผลการศึกษา แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิเศษโลก เขต 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามแบบปลายเปิด ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง และจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ของโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิเศษโลก เขต 1 จำนวน 10 คน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก เขต 1 ดังตาราง 3 – 8

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในภาพรวมจำแนก
เป็นรายด้าน

ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)	2.81	0.95	ปานกลาง
1.1 ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง	2.90	0.93	ปานกลาง
1.2 ด้านการกระจายอำนาจโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)	2.75	1.02	ปานกลาง
1.3 การปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐาน การศึกษา	2.77	1.02	ปานกลาง
2. ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)	3.16	0.74	ปานกลาง
3. ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)	2.85	0.97	ปานกลาง
4. ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)	2.85	0.93	ปานกลาง
รวม	2.90	0.82	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก เขต 1 ในภาพรวมทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.90$, S.D = 0.82)
เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีปัญหา 3 อันดับแรกคือ ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)

($\bar{X} = 3.16$, S.D =0.74) ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) ($\bar{X} = 2.85$, S.D =0.97) และด้าน
 ผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) ($\bar{X} = 2.85$, S.D =0.93) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำ
 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านการบริหารโรงเรียน
 แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)

ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง	2.90	0.93	ปานกลาง
1. มีแนวคิด ทิศทางในการปรับปรุงพัฒนา โรงเรียน	3.13	0.99	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม กำหนด แนวคิด ทิศทางในการปรับปรุงพัฒนา โรงเรียน	2.97	0.98	ปานกลาง
3. มีการจัดกิจกรรมงาน โครงการในการ พัฒนางาน พัฒนาคน สอดคล้องกับ แนวคิดทิศทางในการปรับปรุง พัฒนาโรงเรียน	2.85	1.02	ปานกลาง
4. สร้างและส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำ ของบุคลากรในโรงเรียน	2.79	1.11	ปานกลาง
5. มีการบริหารและจัดการศึกษาครอบคลุม ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ครบทั้ง 3 ข้อ	2.76	1.29	ปานกลาง
ด้านการกระจายอำนาจโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน (SBM)	2.75	1.02	ปานกลาง
6. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดของงาน	2.70	1.19	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
7. มีกระบวนการควบคุม ประเมินผล การปฏิบัติงาน รายงานการปฏิบัติงาน และนำเสนอต่อสาธารณะ	2.93	0.95	ปานกลาง
8. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการพัฒนาสถานศึกษา	2.69	1.19	ปานกลาง
9. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการสนับสนุนและการจัดการศึกษา ของโรงเรียน	2.74	1.14	ปานกลาง
10. การบริหารจัดการคำนึงถึงผลประโยชน์ นักเรียนและชุมชนเป็นสำคัญ	2.70	1.25	ปานกลาง
การปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษา	2.77	1.02	ปานกลาง
11. นำผลการทดสอบระดับชาติ ประเมิน ภายนอกและประเมินภายในมาใช้ใน การพัฒนางาน	2.72	1.20	ปานกลาง
12. กิจกรรม งาน โครงการทางวิชาการ ของโรงเรียนสอดคล้องกับสภาพปัญหา	2.77	1.07	ปานกลาง
13. สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร	2.77	1.10	ปานกลาง
14. มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร	2.82	1.02	ปานกลาง
รวม	2.81	0.95	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.81$, S.D = 0.95) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีปัญหา 3 ข้อแรก คือ ข้อ 1 มีแนวคิด ทิศทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน ($\bar{X} = 3.13$, S.D = 0.99) ข้อ 2 บุคลากร โรงเรียนมีส่วนร่วม กำหนดแนวคิดทิศทางการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน ($\bar{X} = 2.97$, S.D = 0.98) ข้อ 7 มีกระบวนการควบคุม ประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานการปฏิบัติงาน และ นำเสนอต่อสาธารณะ ($\bar{X} = 2.93$, S.D = 0.95) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านกายภาพ
(ห้องเรียนคุณภาพ)

ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. สภาพของสื่ออุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ที่ใช้การได้และเอื้อต่อการเรียนรู้	3.54	0.75	มาก
2. สภาพของแหล่งเรียนรู้ (ห้องสมุด) ทันสมัย สะดวกต่อการสืบค้น มีหนังสือเพียงพอ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านอย่าง หลากหลายและต่อเนื่องทั่วถึง	2.80	1.08	ปานกลาง
3. สภาพของแหล่งเรียนรู้ (ห้องปฏิบัติการ) มีคุณภาพพร้อมใช้ครบทุกกลุ่มสาระ การเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพียงพอ	3.51	0.89	มาก
4. สภาพของห้องเรียน มีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่ ในภาพพร้อมใช้และเพียงพอสำหรับ นักเรียนทุกคน	3.17	0.80	ปานกลาง
5. บรรยากาศห้องเรียน มีการจัดมุมป้ายนิเทศ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้	2.77	1.15	ปานกลาง
รวม	3.16	0.74	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่าปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก เขต 1 ในด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ในภาพรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$, S.D = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหา 3 อันดับแรก
คือ ข้อ 1 สภาพของสื่ออุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ที่ใช้การได้และเอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.54$,
S.D = 0.75) และข้อ 3 สภาพของแหล่งเรียนรู้ (ห้องปฏิบัติการ) มีคุณภาพพร้อมใช้ครบทุกกลุ่ม
สาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพียงพอ ($\bar{X} = 3.51$, S.D = 0.89) และข้อ 4 ($\bar{X} = 3.17$,
S.D = 0.80) ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านกระบวนการ
(คุณภาพครู)

ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ครูมีพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงให้ ความร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	3.20	1.25	ปานกลาง
2. จัดทำหน่วยการเรียนรู้โดยระบุเป้าหมาย การเรียนรู้ สอดคล้องสัมพันธ์กันและ ตอบสนองมาตรฐานการเรียนรู้	2.66	1.23	ปานกลาง
3. ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ส่งเสริมกระบวนการคิด	2.60	1.24	ปานกลาง
4. วัดและประเมินผลตามสภาพจริงด้วย วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย มีเกณฑ์ การประเมินผลงาน	2.72	1.15	ปานกลาง
5. นำผลการประเมินมาจัดกลุ่มผู้เรียนและ ออกแบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง	2.69	1.11	ปานกลาง
6. มีทักษะพื้นฐานการใช้โปรแกรมพื้นฐาน เช่น Word processor, presentation, spread sheet ระบบเครือข่ายการทำงาน	3.17	1.03	ปานกลาง
7. ออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้สื่อ ICT เพื่อการเรียนรู้	3.25	0.97	ปานกลาง
8. สร้างวินัยเชิงบวก ดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในชั้นเรียน	2.64	1.15	ปานกลาง
9. มีรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการใช้ นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม กับผู้เรียน	2.72	1.06	ปานกลาง
รวม	2.85	0.97	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 1 ในด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) ในภาพรวมมีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.85$, S.D = 0.97) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีปัญหา 3 อันดับแรกคือ ข้อ 7 ออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้สื่อ ICT เพื่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.25$, S.D = 0.97) ข้อ 1 ครูมีพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงให้ความร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ($\bar{X} = 3.20$, S.D = 1.25) และข้อ 6 มีทักษะพื้นฐานการใช้โปรแกรมพื้นฐาน เช่น Word processor, presentation, spread sheet ระบบเครือข่ายการทำงาน ($\bar{X} = 3.1$, S.D = 1.03) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ในด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)

ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ผู้เรียนมีพฤติกรรมใฝ่รู้ใฝ่เรียน สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ด้วยการลงมือปฏิบัติ	2.88	1.07	ปานกลาง
2. ผู้เรียนมีผลงาน/ชิ้นงานที่เกิดจากการคิดค้นขึ้นมาใหม่	2.80	1.13	ปานกลาง
3. ผู้เรียนมีทักษะพื้นฐานการใช้โปรแกรมพื้นฐาน เช่น Word processor, presentation, spread sheet , ระบบเครือข่ายการทำงาน	2.96	1.00	ปานกลาง
4. ผู้เรียนใช้สื่อ ICT เพื่อการสาธิตหรือฝึกปฏิบัติตามกิจกรรมการเรียนรู้ตามความต้องการและความจำเป็น	3.04	0.92	ปานกลาง
5. ผู้เรียนทุกคนได้รับการดูแลเอาใจใส่ด้านสุขภาพและมีการพัฒนาศักยภาพตามความแตกต่าง	2.85	1.21	ปานกลาง

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
6. ผู้เรียนดูแลช่วยเหลือตนเองและมีส่วนร่วม ในการช่วยเหลือเพื่อน บำเพ็ญประโยชน์ ต่อครอบครัว โรงเรียน ชุมชน	2.75	1.10	ปานกลาง
7. ผู้เรียนมีการแสดงออกทางอารมณ์ที่ เหมาะสมกับบุคลิกภาวะของตนเอง มีจิตสาธารณะ	2.85	1.06	ปานกลาง
รวม	2.85	0.93	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่า ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 1 ในด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) ในภาพรวมพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.85$, S.D = 0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มี 3 อันดับแรก คือ ข้อ 4 ผู้เรียนใช้สื่อ ICT เพื่อการสาธิตหรือฝึกปฏิบัติตามกิจกรรมการเรียนรู้ตามความต้องการ และความจำเป็น ($\bar{X} = 3.04$, S.D = 0.92) ข้อ 3 ผู้เรียนมีทักษะพื้นฐานการใช้โปรแกรมพื้นฐาน เช่น Word processor, presentation, spread. sheet, ระบบเครือข่ายการทำงาน ($\bar{X} = 2.96$, S.D = 1.00) และข้อ 1 ผู้เรียนมีพฤติกรรมใฝ่รู้ใฝ่เรียน สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองด้วยการลงมือปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.88$, S.D = 1.07) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจาย อำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ซึ่งได้ จากการออกแบบสอบถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ

ตาราง 8 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด

ปัญหาอุปสรรค	แนวทางในการพัฒนา
<p>1. ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)</p> <p>1.1 ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและมียุทธศาสตร์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1.2 ให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนมากขึ้น มีการร่วมกันพัฒนาองค์กร</p>	<p>ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างแท้จริง ควรประชุมชี้แจงขยายผลอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม , สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>ควรประชุมชี้แจงขยายผลอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม , ควรจัดศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการดำเนินการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง</p>
<p>2. ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)</p> <p>2.1 ห้องเรียนไม่มีความพร้อมของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ในห้องเรียนไม่สมบูรณ์ทุกห้อง สื่อการสอนไม่เพียงพอ</p>	<p>จัดอุปกรณ์ให้พอเพียง จัดงบประมาณให้เพียงพอในการปรับปรุงห้องเรียน</p>
<p>2.2 จำนวนห้องเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน และจำนวนนักเรียนต่อห้องมากเกินไป</p>	<p>ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมควรวางแผนการรับนักเรียน และควรลดจำนวนนักเรียน</p>
<p>3. ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)</p> <p>3.1 ครูมีงานพิเศษมากสอนไม่ตรงวิชาเอกหรือความถนัด</p> <p>3.2 ครูมีอายุเฉลี่ยสูง</p> <p>3.3 ขาดผู้ดูแลเทคโนโลยีขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี</p>	<p>ควรวางแผนจัดครูให้เหมาะสมกับงานและสร้างศักยภาพ</p> <p>บรรจุครูใหม่หรือรับย้าย</p> <p>จัดเจ้าหน้าที่ดูแลเทคโนโลยี ,อบรมการใช้เทคโนโลยีให้ทันสมัย และฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยี</p>

ตาราง 8 (ต่อ)

ปัญหาอุปสรรค	แนวทางในการพัฒนา
3.4 ไม่ใช้การวิจัยชั้นเรียนให้เป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน	เน้นให้ครูผู้สอนใช้การวิจัยชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน , ฝึกการเขียนวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง
4. ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)	
4.1 นักเรียนขาดจิตสาธารณะ ชอบทำลายทรัพย์สิน ขาดวินัย ขาดความรับผิดชอบต่อสังคม และการตรงต่อเวลา	ฝึกให้มีจิตสาธารณะนักเรียนและควรมีความ เป็นเลิศทางวิชาการ พร้อมกับคุณธรรม
4.2 นักเรียนสนใจเพียงแต่ IQ แต่ไม่ได้รับการพัฒนา EQ คู่กันไป	พัฒนา IQ และ EQ ควบคู่กัน และฝึก กระบวนการคิด

แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ด้านการบริหารงาน 4 กลุ่มงาน ภายหลังจากการเข้ารับการอบรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 มีการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เพื่อการตรวจสอบได้มากขึ้น มีแนวคิดการบริหารงานโดยการใช้วงจรเดมมิง (The Deming Cycle)

1.2 ด้านการบริหารงาน 4 กลุ่มงาน จะดำเนินการไปในรูปแบบของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้โครงการต่าง ๆ เข้ามามีส่วนในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของโรงเรียนที่ต่างกันจะเพิ่มกลุ่มงานและใช้ชื่อกลุ่มงานที่แตกต่างกัน เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.3 มีการใช้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับทราบการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนมีหน้าที่ทำความเข้าใจต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกิดการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

2. แนวทางในการบริหารงาน 4 กลุ่มงานมีความแตกต่างจากก่อนเข้ารับการอบรม
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1 มีความแตกต่างกัน คือ มีรูปแบบในการตรวจสอบงานเป็นรูปธรรมมากขึ้น
และการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้การสนับสนุนและร่วมมือกันในการพัฒนา
โรงเรียน

2.2 มีการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน แต่ด้านกลุ่มงานงบประมาณ และกลุ่ม
งานบุคลากร ยังมีข้อจำกัดอยู่ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งอาจมีผลจากข้อกฎหมายใน
รูปแบบของการกระจายอำนาจ

3. ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง ด้านกายภาพ ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต
ภายหลังจากการเข้ารับการอบรม มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน

3.1 ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับ
การกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)

3.1.1 การดำเนินงาน ใช้การบริหารงานแบบ SBM วางแผนร่วมกัน
ในการพัฒนาและทำงานร่วมกันเป็นทีม

3.1.2 มีคณะทำงานทำงานที่เป็นฝ่ายบริหาร/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้า
กลุ่มสาระ

3.2 ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)

3.2.1 ห้องเรียน จัดมุมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา

3.2.2 ห้องปฏิบัติการ เน้นให้เกิดการเรียนรู้

3.3 ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)

3.3.1 พัฒนาศักยภาพให้ครูใช้จิตวิทยา สร้างแรงจูงใจ

3.3.2 จัดกระบวนการเรียนรู้โดยการใช้วิจัยชั้นเรียน

3.3.3 มีฐานสำคัญเน้นให้เด็กอ่านได้ คิดได้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ได้

ให้ความรู้ พร้อมสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม

3.4 ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)

3.4.1 ฝึกให้เป็นคนดีของสังคม

3.4.1 มีกิจกรรมโครงการที่สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

3.4.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้และตระหนักในการพัฒนาผู้เรียน

ร่วมกัน

4. แนวทางในการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4.1 ผู้บริหารมีการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทุกส่วนงานดำเนินงานตามหลักวงจรเดมมิ่ง (PDCA)

4.2 ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามความคาดหวัง ของการกระจายอำนาจ ในด้านการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้เรียนการสอน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ ผลสัมฤทธิ์ในด้านการอ่าน ด้านคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และเขียนสื่อความ การมีจิตสาธารณะของนักเรียน

จากคำถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ พบแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ

1. ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ด้านครูผู้สอนนั้น คิดว่าผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างแท้จริงในการนำการเปลี่ยนแปลง ควรประชุมชี้แจงขยายผลอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จัดศึกษาดูงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านผู้บริหารมีแนวทางในการพัฒนาคือการใช้การบริหารงานแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มาวางแผนร่วมกันในการพัฒนาและทำงานร่วมกันเป็นทีม มีคณะทำงานทำงานที่เป็นฝ่ายบริหาร/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มสาระ พร้อมชี้แจงกับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ครูผู้สอนให้แนวทางในการพัฒนา คือ ควบคุมลดจำนวนนักเรียนต่อห้อง จัดอุปกรณ์ให้พอเพียงกับผู้เรียน และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมวางแผนการรับนักเรียน จัดงบประมาณให้เพียงพอในการปรับปรุงห้องเรียน จัดให้มีมุมความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ ลักษณะนิสัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อย ผู้บริหารเสนอแนวทาง คือ การปรับห้องเรียนให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา ห้องปฏิบัติการที่เน้นการเรียนรู้กับนักเรียน

3. ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) ครูผู้สอนเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ วางแผนจัดครูให้เหมาะสมกับงาน พัฒนาครูให้ทั่วถึง สร้างศักยภาพจัดอบรมสร้างเครื่องมือการวัดผลและประเมินผล พร้อมทั้งอบรมการใช้เทคโนโลยีให้ทันสมัย การสร้างสื่อเทคโนโลยีมีจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการทำวิจัยแผ่นดินไหวและสร้างแรงจูงใจในการนำการวิจัยไปใช้รวมทั้งให้มีการนิเทศติดตามมากขึ้น ผู้บริหารเสนอแนวทางให้พัฒนา คือ การจัดกระบวนการเรียนรู้โดยการวิจัยชั้นเรียนมุ่งเน้นฐานสำคัญคือการให้นักเรียน อ่าน คิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ได้

4. ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) ครูผู้สอนเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีระบบคัดนักเรียนที่เข้าศึกษาตรงกับความสามารถของนักเรียน มีการจัดอบรมนักเรียน ฝึกให้มีจิตสาธารณะ รวมทั้งนักเรียนควรมีความเป็นเลิศทางวิชาการพร้อมกับคุณธรรม พัฒนาความเก่ง คู่กับความเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ มีกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมและร่วมสร้างสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และตระหนักในการพัฒนานักเรียนร่วมกัน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีจุดมุ่งหมายการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหา
การบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับ
การกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก
เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พิษณุโลก เขต 1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง
ปีการศึกษา 2550 จำนวน 5 โรงเรียน (1) โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี (2) โรงเรียนจ่านกร้อง
(3) โรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก (4) โรงเรียนจ่าการบุญ (5) โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย
พิษณุโลก จำนวน 625 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง จำนวน
บุคลากรทั้งสิ้น 625 คน ได้มาโดยการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ
เครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 608 – 609) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 242 คน
ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางใน
การพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน
ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ มีปัญหามากที่สุด มีปัญหามาก มีปัญหาปานกลาง
มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ที่ได้รับการคัดเลือกจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ปีการศึกษา 2550 จำนวน 5 โรงเรียน (1) โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี (2) โรงเรียนจ่านกร้อง (3) โรงเรียนอนุบาลพิษณุโลก (4) โรงเรียนจ่าการบุญ (5) โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย พิษณุโลก จำนวน 625 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนและผู้บริหารในโรงเรียนแกนนำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ให้เป็นสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 242 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และใช้วิธีการการเลือก กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการ โรงเรียนฝ่ายวิชาการ เพื่อเก็บข้อมูลในขั้นตอนที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มากำหนดเป็นกรอบในการสร้างคำถาม เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจาย อำนาจ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 และใช้ข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถามนำมารวบรวมสรุปผลและอภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และแจกแจงความถี่ของข้อคำถาม นำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา เพื่อรวบรวมเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

สรุปผล

1. ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยรวมรายด้านทุกด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) โดยภาพรวมมีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) พบว่า โดยภาพรวมมีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) โดยภาพรวมพบว่ามีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.4 ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) โดยภาพรวมมีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ด้านครูผู้สอนนั้น เสนอแนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างแท้จริงในการนำการเปลี่ยนแปลง ควรประชุมชี้แจงขยายผลอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม และในส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการศึกษาดูงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้ดำเนินการบริหารอย่างเป็นรูปธรรม ในด้านผู้บริหารมีแนวทางในการพัฒนาคือการใช้การบริหารงานแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มาวางแผนร่วมกันในการพัฒนาและเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีคณะทำงานทำงานที่เป็นฝ่ายบริหาร/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มสาระ พร้อมชี้แจงกับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ครูผู้สอนให้แนวทางในการพัฒนา คือ ควรลดจำนวนนักเรียนต่อห้อง จัดอุปกรณ์ให้พอเพียงกับผู้เรียน และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมวางแผนการรับนักเรียน จัดงบประมาณให้เพียงพอในการปรับปรุงห้องเรียน จัดให้มีมุมความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ ลักษณะนิสัยและความเป็นระเบียบเรียบร้อย ผู้บริหารเสนอแนวทาง คือ การปรับห้องเรียนให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา ห้องปฏิบัติการที่เน้นการเรียนรู้กับนักเรียน

2. ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) ครูผู้สอนเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ วางแผนจัดครูให้เหมาะสมกับงาน พัฒนาครูให้ทั่วถึง สร้างศักยภาพมีการจัดอบรมสร้างเครื่องมือการวัดผลและประเมินผล พร้อมทั้งอบรมการใช้เทคโนโลยีให้ทันสมัย การสร้างสื่อเทคโนโลยี มีจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการทำวิจัยแผ่นเดียว และสร้างแรงจูงใจในการนำ การวิจัยไปใช้ รวมทั้งให้มีการนิเทศติดตามมากขึ้น ผู้บริหารเสนอแนวทางให้พัฒนา คือ การจัดกระบวนการเรียนรู้โดยการวิจัยชั้นเรียนมุ่งเน้นฐานสำคัญคือการให้นักเรียน อ่าน คิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ได้

4. ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) ครูผู้สอนเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ ควรมีระบบคัดนักเรียนที่เข้าศึกษา มีการจัดอบรมฝึกให้มีจิตสาธารณะ นักเรียนควรมีความเป็นเลิศทางวิชาการพร้อมกับคุณธรรม พัฒนาความเก่ง คู่กับความเป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารเสนอแนวทางในการพัฒนา คือ มีกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมและร่วมสร้างสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และตระหนักในการพัฒนานักเรียนร่วมกัน

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า

1. ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โดยรวมรายด้านทุกด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

1.1 ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ในด้านการนำการเปลี่ยนแปลง ด้านกระจายอำนาจ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) และด้านการปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษาโดยภาพรวม มีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในการเป็นโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจะต้องเข้ารับการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารโดยการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชน โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาให้เข้าใจในหลักการและวิธีการของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ และได้มีการดำเนินการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ สรรค์ วรอินทร์ และทิพวัล คำคง (2545 : 5 - 8) กล่าวว่า หลักการของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา มีหลักในการดำเนินงาน คือ การมีเอกภาพ ด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบคลุม

ชุมชน องค์กร สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ การบริหารงานแบบ SBM สอดคล้องกับ แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร (เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา, 2550 : 81 - 84) เป็นการบริหารที่เป็นรูปธรรมสามารถตรวจสอบได้ การใช้วงจรเดมมิ่ง (The Deming Cycle) ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารงานที่เน้นขั้นตอนการทำงาน 4 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 386) มาวางแผนการทำงาน

1.2 ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) พบว่า โดยภาพโดยรวมมีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพของสื่ออุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ที่ใช้การได้และเอื้อต่อการเรียนรู้ และสภาพของแหล่งเรียนรู้ (ห้องปฏิบัติการ) มีคุณภาพพร้อมใช้ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพียงพอ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากจำนวนนักเรียนต่อห้องมากเกินไป จำนวนห้องปฏิบัติการมีไม่ครบทุกกลุ่มสาระ และเพราะจำนวนห้องเรียนมีจำกัดทำให้ไม่สามารถจัดเป็นห้องปฏิบัติการในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ สื่อและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีไม่มีผู้ดูแล จึงเป็นสาเหตุหนึ่งส่งผลถึงสภาพของสื่ออุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีที่ใช้การได้และเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สอดคล้องกับ วีระ รุญเจริญ (2545 : 135 - 136) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย โรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า โรงเรียนรับจัดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แต่ยังไม่ได้เตรียมความพร้อมอย่างจริงจังมากนัก ส่วนใหญ่ยังดำเนินงานไปตามปกติเพราะยังไม่ชัดเจนในการปฏิบัติ แต่ยอมรับว่าการกระจายอำนาจเป็นสิ่งที่ดี

1.3 ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) โดยภาพรวมพบว่ามีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าครูผู้สอนในโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนการสอน โดยผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรที่มงานในสถานศึกษาให้มีความรู้และความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อการกระจายอำนาจและให้ความสำคัญกับครูผู้สอนในการตัดสินใจ หรือ ร่วมคิดร่วมกันในเรื่องการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดการเปลี่ยนแปลงของ Michael Fullan (Fullan, 2006 : 6) ความเป็นผู้นำของครูพัฒนาและเกิดขึ้นได้ภายใต้เงื่อนไข

3 ประการ ซึ่งจะกล่าวถึงประการที่สอง คือ ครูมีส่วนในการวิจัยชั้นเรียนอย่างไม่เป็นทางการหลายรูปแบบ โดยที่ครูจะใช้ผลการประเมินนักเรียนมาเปรียบเทียบกับกลยุทธ์การสอนแบบต่าง ๆ และเปรียบเทียบความแตกต่างของสิ่งแวดล้อมในชั้นเรียนเพื่อให้ได้วิธีการสอนและสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียน ทำงานร่วมกันในวิธีนี้จะให้ครูสามารถพัฒนาวิธีการสอนที่ได้อย่างต่อเนื่อง

1.4 ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) โดยภาพรวมมีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าในชั้นการเริ่มการเปลี่ยนแปลงในรอบแรก อาจพบปัญหาการบริหารงาน ในการเป็นโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 แต่เนื่องจากสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยโรงเรียนเอง ภายใต้อำนาจที่กำหนดยกเว้นกฎกระทรวง ทั้ง 8 ประการ ประการที่ 3 ความเป็นเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา สถานศึกษาต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยยึดหลักการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ระดับชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย และนโยบายด้านสังคมของรัฐบาลและด้านการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมีการตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณชนอันจะทำให้ เป็นที่ยอมรับของสังคม และประการที่ 6 มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา เมื่อจัดการศึกษาแล้วผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า การบริหารงานของการเป็นโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 มีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากนโยบายตามกฎหมายกระทรวงได้กำหนดให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งมีลักษณะ คือ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ห้าร้อยคนขึ้นไป มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาได้มาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ได้มาตรฐานรอบแรกอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยของผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐาน มากกว่า 2.50 และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง หรือได้มาตรฐานรอบที่ 2 อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยผลประเมินทั้ง 14 มาตรฐานเท่ากับหรือมากกว่า 2.75 และได้มาตรฐานระดับดี 11 มาตรฐานขึ้นไป และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง จึงทำให้ปัญหาการบริหารงานในภาพรวมรายด้านมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับภานุวัฒน์ ภักดีวงศ์ (2541 : 27 - 34) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาได้ถูกนำมาเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการพัฒนาการศึกษาหรือการปฏิรูป

การศึกษา เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพการเรียนรู้ เพื่อก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ไว้ว่า การปฏิรูปการศึกษาจะเป็นไปเพื่อให้คนไทยได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี อย่างเสมอภาคและมีคุณภาพในระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย และสอดคล้องกับหลักการที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ ประการที่ 6 ในสถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง คือ มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษาโดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษามากที่สุด เมื่อจัดการศึกษาแล้ว ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในภาพรวม พบว่า

2.1 ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างแท้จริงและควรประชุมชี้แจงขยายผลอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องควรจัดศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการดำเนินการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม ส่วนด้านการดำเนินงานกลุ่มงานต่าง ๆ เมื่อเข้าสู่การเป็นโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ดำเนินการใช้การบริหารงานแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษาเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร (เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา, 2550 : 81 - 84) และสอดคล้องกับการพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา ซึ่งนำแนวคิดการบริหารงานใช้วงจรเดมมิ่ง (The Deming Cycle) เน้นขั้นตอนการทำงาน 4 ขั้นตอน (PDCA) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 386) วางแผนร่วมกันในการพัฒนาและทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีคณะทำงานทำงานที่เป็นฝ่ายบริหาร/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มสาระ และร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับรู้และร่วมกันทำงานมองเห็นการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพโดยรวมของโรงเรียนด้วยเช่นกัน

2.2 ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ควรจัดอุปกรณ์ให้พอเพียง จัดตั้งงบประมาณให้เพียงพอในการปรับปรุงห้องเรียน และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมควรวางแผนการรับนักเรียน ควรลดจำนวนนักเรียนห้องเรียน จัดมุมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา ห้องปฏิบัติการ เน้นให้เกิดการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ

(2541 : 1 - 3) ได้ศึกษาการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการศึกษา พบว่า ความสำเร็จของการกระจายอำนาจขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ คือ บริบททางวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการกระจายอำนาจ การสนับสนุนทางการเมืองที่ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจ การวางแผนการจัดการที่ดี การตระหนักของผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจควรมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจและอยู่ใกล้กับการปฏิบัติให้มากที่สุดและมีความเชื่อว่าผู้รับมอบอำนาจมีความสามารถในการตัดสินใจในภารกิจและอยู่ใกล้ภารกิจที่ต้องปฏิบัติให้มากที่สุดมีวัตถุประสงค์นโยบาย และมาตรการที่ชัดเจนและต้องเพิ่มอำนาจให้แก่ท้องถิ่น และสอดคล้องกับ ประยูรศรีประสาธน์ และคณะ (2543 : 51 - 52) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในประเทศไทยและรวบรวมความเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา พบว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาคเห็นว่าการบริหารของไทยจะประสบผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้น ควรมีการกระจายอำนาจมากกว่าการมอบอำนาจการบริหารที่เป็นอยู่ปัจจุบัน เพราะจะทำให้การบริหารการศึกษา รวดเร็ว ทันการและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น นอกจากนั้นเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้นด้วย

2.3 ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู) ควรวางแผนจัดครูให้เหมาะสมกับงานและสร้างศักยภาพ บรรจุครูใหม่หรือรับย้าย สอดคล้องกับประยูร ศรีประสาธน์ และคณะ (2543 : 51 - 52) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในประเทศไทยและรวบรวมความเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา พบว่า ผู้บริหารการศึกษาในส่วนกลาง ส่วนใหญ่มีความประสงค์ที่จะกระจายอำนาจทางการบริหารการศึกษาไปสู่ภูมิภาคจนกระทั่งถึงระดับปฏิบัติมากที่สุด ทั้งในการบริหารงานบุคคล การเงินการคลัง การพัสดุ และงานวิชาการ แต่ขณะนี้การกระจายอำนาจยังอยู่ในรูปของการมอบอำนาจ รวมทั้งยังอยู่ในกรอบหลักเกณฑ์ของระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ควรจัดเจ้าหน้าที่ดูแลเทคโนโลยี อบรมการใช้เทคโนโลยีให้ทันสมัย และฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยี เน้นให้ครูผู้สอนใช้การวิจัยชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ฝึกการเขียนวิจัยที่นำไปใช้ได้จริงพัฒนาบุคลากรให้ครูใช้จิตวิทยาสร้างแรงจูงใจ จัดกระบวนการเรียนรู้โดยการใช้วิจัยชั้นเรียน มีฐานสำคัญเน้นให้เด็กอ่านได้ คิดได้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ได้ ให้ความรู้ พร้อมสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ (2545 : บทสรุป) ศึกษารูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พบว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาแต่เดิมใช้การฝึกอบรมเป็นหลัก ขาดความยืดหยุ่นและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่จำนวนมากได้ไม่ครอบคลุมและทั่วถึง การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง วิธีในการพัฒนาประกอบด้วย การฝึกอบรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือ การพัฒนาด้วยตนเอง การวิจัย

ปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การจัดกิจกรรมทางวิชาการ การจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentor) และ
ศึกษาต่อ

2.4 ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน) ฝึกให้มีจิตสาธารณะนักเรียนและ
ควรมีความเป็นเลิศทางวิชาการพร้อมกับคุณธรรมพัฒนา IQ และ EQ ควบคู่กันไปและรวมทั้ง
ควรฝึกกระบวนการคิดฝึกให้เป็นคนดีของสังคม มีกิจกรรมโครงการที่สร้างความสัมพันธ์กับ
ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้และตระหนักในการพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน สอดคล้องกับกมล
สุดประเสริฐ (2544 : 171 - 172) ศึกษารูปแบบและการจัดการศึกษาแบบการกระจายอำนาจ
พบว่า การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา มีหลักสำคัญ 6 ประการ ได้แก่
ประการที่ 2 หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน
การบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการการศึกษา (Board Education)
ประการที่ 5 หลักความเป็นอิสระ หมายถึง การบริหารและการจัดการศึกษาต้องอิสระและ
มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับคณะกรรมการการศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษา
มีประสิทธิภาพสูงสุดดำเนินงานวิจัยของ เสริมศักดิ์ วิตาลาภรณ์ และสมคิด เลิศไพฑูรย์ (1999 :
2 - 5, 8 - 10) ศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของไทย พบว่า ในด้าน
โครงสร้างอำนาจทางการตัดสินใจ ในระดับโรงเรียนหรือสถานศึกษามีอยู่ในระดับต่ำขาด
ความคล่องตัวไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรและผู้เรียนในพื้นที่ใน
เรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาโดยท้องถิ่นนั้น รูปแบบการมีส่วนร่วม
ยังคงเน้นการให้ความช่วยเหลือด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียน
มากกว่าการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาวิชาการ

ข้อเสนอแนะ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผล และอภิปรายผลในประเด็นหลัก ๆ
แล้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะบางประการใน 2 ลักษณะ คือ ข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะ
สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากการวิจัย เรื่อง ปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการโรงเรียน
แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 พบว่า ปัญหาการบริหารงานในภาพรวมทุกด้าน
อยู่ระดับปานกลาง โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ จึงควร

1.1 ควรดำเนินการปฏิบัติงานในทุกกลุ่มงานภายในโรงเรียนตามบริบทของโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

1.2 ควรดำเนินงานด้านการนำเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านให้เปรียบเสมือนการทำงานประจำ เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจอย่างเต็มรูปแบบและเกิดการพัฒนาศักยภาพต่อนักเรียนอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรทำวิจัยเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก ทั้ง 3 เขต

2. จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) สภาพของสื่ออุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ที่ใช้การได้และเอื้อต่อการเรียนรู้ และสภาพของแหล่งเรียนรู้ (ห้องปฏิบัติการ) มีคุณภาพพร้อมใช้ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพียงพอ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ควรทำการศึกษาปัจจัยด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ) ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____ . (2546 ข). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขฉบับ
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พร้อมกับกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง และ
พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____ . (2550). เอกสารประกอบการพัฒนา หลักสูตรพัฒนาผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจาย สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหาร
สถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กมล สุดประเสริฐ. (2544). รายงานผลการวิจัยรูปแบบการบริหารและการจัด
การศึกษาแบบกระจายอำนาจ. กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค.
- กานดา ดัฒนพันธ์. (2545). การศึกษาโครงสร้างและอำนาจหน้าที่เพื่อการกระจาย
การบริหารวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.
ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุขฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดิน ปรัชญาพฤษ. (2535). การบริหารการพัฒนา : ความหมาย เนื้อหา แนวทาง
ปัญหา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). สภาพปัญหาบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ
สถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : วี.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). การวิจัยเบื้องต้น. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ มหาสารคาม.
- ประคอง กรรณสูต. (2544). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.
กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มุสดี สัตยมานะ และสุพัตรา เพชรมณี. (2533). ระบบบริหารและระเบียบวิธีปฏิบัติ
ราชการ. : ม.ป.ท.
- ภาณุวัฒน์ ภักดิ์วงศ์. (2541). "ร่างรัฐธรรมนูญใหม่กับการกระจายอำนาจทางการศึกษา,"
วารสารทางวิชาการ. 1(3) : 27-34.

- มูลนิธิส่งเสริมนโยบายการศึกษา. (2544). **โครงการปฏิรูปด้านระบบบริหารและการเงินทางการศึกษา ภายใต้โครงการนำร่องกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิส่งเสริมนโยบายการศึกษา.
- วรเดช จันทรศร. (2534). **การปฏิรูปและการปรับปรุงระบบบริหารราชการแผ่นดินไทย.** กรุงเทพมหานคร : สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- วันชัย ดนัยตโมนุท และไกร เกษทัน. (2543). **การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.
- วิสุทธิ์ วิจิตรภาพัชราภรณ์. (2547). **การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวิทย์ กุลโรจนภัทร. (2541). **การวิจัย : หลักการและการปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารเทคนิคการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม. (2545 ก). **รายงานผลการประเมินภายนอกโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการเขตนำร่องปฏิรูปการศึกษา เขต 1.** กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการประเมินผล
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2545, พฤศจิกายน-ธันวาคม). "ทิศทางการกระจายอำนาจจัดการศึกษา," **วารสารข้าราชการ.** 47(6) : 61 - 65.
- สรรพค์ วรอินทร์ และทิพย์วัล คำคง. (2545 ก). **การกระจายอำนาจทางการศึกษา** กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์.
- สุทัศน์ ขอบคำ. (2540). **รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ.** วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (2546). **การพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : สำนักงานสถาบันราชภัฏ.

- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **การบริหารเขตพื้นที่การศึกษา : เพื่อคุณธรรม การศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **คู่มือการติดตามประเมินผล และตัวชี้วัดความสำเร็จ โครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา**. พิษณุโลก : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคณะ. (2541). **การกระจายอำนาจการบริหารจัดการ การศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- Brown, D.J. (1994). **Decentralization in Education Government and Management. In The International Encyclopedia of Education. 2rd ed.** Oxford : Pergamon.
- Kemmerer F. (1994). **Decentralization of Schooling in Developing Nation. In The International Encyclopedia of Education. 2rd ed.** Oxford : Pergamon.
- Michael Fullan. (2006). **The development of Transformational Leaders for The Educational Decentralization.** [Online]. Available : www.singburiarea.net (16 - 06 - 2009).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ
และเก็บข้อมูลวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา

ที่ สบท. ว.๕๗๘ /๒๕๕๒ วันที่ ๑๔ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุขแก้ว คำสอน

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์สุรัชย์ขวัญเมือง และ อาจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์ เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(อาจารย์ ดร.ชนม์ชกรณ์ วรอินทร์)

ผู้อำนวยการสำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา



ที่ ศธ ๐๕๓๘/ว ๑๕๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวัฒนา ภาวะไพบุลย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร-
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่าง
ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนา
โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์สุรัชย์
ขวัญเมือง และ อาจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์ เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและ
ดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อยู่มิ)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



ที่ ศธ ๐๕๓๘/ว ๑๕๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายประทีป โพธิ์ดง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์สุรัชย์ ขวัญเมือง และ อาจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์ เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อยู่มี)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



ที่ ศธ ๐๕๓๘/ว ๑๕๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางเบญจา พูลเกษร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร-
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่าง
ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนา
โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์สุรชัย
ขวัญเมือง และ อาจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์ เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและ
ดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อยู่มิ)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



ที่ ศธ ๐๕๓๘/ว ๑๕๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายชโล พงษ์พานิช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือในการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร-
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อยู่ระหว่าง
ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารงานและแนวทางในการพัฒนา
โรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์สุรชัย
ขวัญเมือง และ อาจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ สุวรรณวัจน์ เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อนักศึกษาจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและ
ดำเนินการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อยู่มิ)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแ
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๒๘ ชุด

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๙ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหา การบริหารและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ ในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นักศึกษาจะต้องเข้าเก็บข้อมูลจากสถานที่จริงเพื่อนำมา ประกอบงานวิจัย โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นักศึกษาผู้นี้ได้เข้าเก็บข้อมูลในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อยู่มี่)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 64 ชุด

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๘ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหา การบริหารและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแก่นำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ ในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นักศึกษาจะต้องเข้าเก็บข้อมูลจากสถานที่จริงเพื่อนำมา ประกอบงานวิจัย โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นักศึกษาผู้นี้ได้เข้าเก็บข้อมูลในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อยู่มิ)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา
โทร/โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเนินนูนนาคพิษณุโลก.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 37 ชุด

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๙ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ ในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นักศึกษาจะต้องเข้าเก็บข้อมูลจากสถานที่จริงเพื่อนำมาประกอบงานวิจัย โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นักศึกษาผู้นี้ได้เข้าเก็บข้อมูลในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อยู่มิ)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๓ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 34 ชุด

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๙ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการบริหารและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแก่นำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ ในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นักศึกษาจะต้องเข้าเก็บข้อมูลจากสถานที่จริงเพื่อนำมาประกอบงานวิจัย โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นักศึกษาผู้นี้ได้เข้าเก็บข้อมูลในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อู๋ยม)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา
โทร/โทรสาร ๐-๕๕๒๔-๑๗๑๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
๖๕๐๐๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนนคพัชรกิติยาภา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 39 ชุด

ด้วย นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๙ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหา การบริหารและแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑ ในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว นักศึกษาจะต้องเข้าเก็บข้อมูลจากสถานที่จริงเพื่อนำมา ประกอบงานวิจัย โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ในการนี้ สำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นักศึกษาผู้นี้ได้เข้าเก็บข้อมูลในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ อยู่มิ)
รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ภาคผนวก ข

ผลการประเมินความตรงเชิงเนื้อหา

สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ΣR	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
6	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
9	+1	0	+1	+1	0	+3	0.60	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
20	0	0	+1	+1	+1	+3	0.60	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้

สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ΣR	IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
28	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาปัญหาการบริหารงาน และแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

คำชี้แจง

- ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้คือ ครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
- แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงาน และแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1
- คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง
- แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจตามภารกิจงาน
ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค แนวทางในการพัฒนา ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นอื่นๆ

คำตอบของท่านจะใช้สำหรับการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและจะนำเสนอโดยภาพรวม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพ
ของท่าน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ

- ผู้บริหารสถานศึกษา
- ครูผู้สอน

ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจตามภารกิจงาน

คำชี้แจง พิจารณาข้อคำถามแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับด้านขวามือตามความคิดเห็นของท่าน

1.ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)

ข้อคำถาม	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการนำการเปลี่ยนแปลง					
1. มีแนวคิด ทิศทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน					
2. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม กำหนดแนวคิด ทิศทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน					
3. มีการจัดกิจกรรมงาน โครงการในการพัฒนางาน พัฒนาคณะ สอดคล้องกับแนวคิด ทิศทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน					
4. สร้างและส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำของบุคลากรในโรงเรียน					
5. มีการบริหารและจัดการศึกษาครอบคลุมตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ครบทั้ง 3 ข้อ					
ด้านการกระจายอำนาจโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)					
6. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของงาน					
7. มีกระบวนการควบคุม ประเมินผลการปฏิบัติงาน รายงานการปฏิบัติงาน และนำเสนอต่อสาธารณะ					
8. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา					

ข้อคำถาม	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9.การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสนับสนุนและการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
10.การบริหารจัดการค่านึงประโยชน์นักเรียน และชุมชนเป็นสำคัญ					
การปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษา					
11. นำผลการทดสอบระดับชาติ ประเมินภายนอกและประเมินภายในมาใช้ในการพัฒนางาน					
12. กิจกรรม งาน โครงการทางวิชาการของโรงเรียนสอดคล้องกับสภาพปัญหา					
13. สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร					
14. มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร					

2.ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)

ข้อคำถาม	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
15. สภาพของสื่ออุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี ที่ใช้การได้และเอื้อต่อการเรียนรู้					
16. สภาพของแหล่งเรียนรู้ (ห้องสมุด) ทันสมัย สะดวกต่อการสืบค้น มีหนังสือเพียงพอ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านอย่างหลากหลายและต่อเนื่องทั่วถึง					
17.สภาพของแหล่งเรียนรู้ (ห้องปฏิบัติการ) มีคุณภาพพร้อมใช้ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพียงพอ					

ข้อคำถาม	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18. สภาพของห้องเรียน มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย อยู่ในสภาพพร้อมใช้และเพียงพอสำหรับนักเรียนทุกคน					
19. บรรยากาศห้องเรียน มีการจัดมุมป้ายนิเทศ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้					

3. ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)

ข้อคำถาม	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
20. ครูมีพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงให้ความร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					
21. จัดทำหน่วยการเรียนรู้โดยระบุเป้าหมายการเรียนรู้ สอดคล้องสัมพันธ์กัน และตอบสนองมาตรฐานการเรียนรู้					
22. ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมกระบวนการคิด					
23. วัดและประเมินผลตามสภาพจริงด้วยวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย มีเกณฑ์การประเมินผลงาน					
24. นำผลการประเมินมาจัดกลุ่มผู้เรียนและออกแบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง					
25. มีทักษะพื้นฐานการใช้โปรแกรมพื้นฐาน เช่น Word processor, presentation, spread sheet ระบบเครือข่ายการทำงาน					
26. ออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้สื่อ ICT เพื่อการเรียนรู้					
27. สร้างวินัยเชิงบวก ดูแลช่วยเหลือนักเรียนในชั้นเรียน					
28. มีรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน					

4. ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)

ข้อคำถาม	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
29. ผู้เรียนมีพฤติกรรมใฝ่รู้ใฝ่เรียน สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ด้วยการลงมือปฏิบัติ					
30. ผู้เรียนมีผลงานชิ้นงานที่เกิดจากการคิดค้นขึ้นมาใหม่					
31. ผู้เรียนมีทักษะพื้นฐานการใช้โปรแกรมพื้นฐาน เช่น Word processor, presentation, spread sheet , ระบบเครือข่ายการทำงาน					
32. ผู้เรียนใช้สื่อ ICT เพื่อการสาธิตหรือฝึกปฏิบัติตามกิจกรรมการเรียนรู้ตามความต้องการและความจำเป็น					
33. ผู้เรียนทุกคนได้รับการดูแลเอาใจใส่ด้านสุขภาพและมีการพัฒนาศักยภาพตามความแตกต่าง					
34. ผู้เรียนดูแลช่วยเหลือตนเองและมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือเพื่อน บำเพ็ญประโยชน์ต่อครอบครัว โรงเรียน ชุมชน					
35. ผู้เรียนมีการแสดงออกทางอารมณ์ที่เหมาะสมกับบุคลิกภาวะของตนเอง มีจิตสาธารณะ					

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นอื่น ๆ เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
(คุณภาพผู้บริหาร)

ปัญหาและอุปสรรค

.....
.....
.....

แนวทางในการพัฒนา

.....
.....
.....

2. ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)

ปัญหาและอุปสรรค

.....
.....
.....

แนวทางในการพัฒนา

.....
.....
.....

3. ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)

ปัญหาและอุปสรรค

.....
.....
.....

แนวทางในการพัฒนา

.....
.....
.....

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาปัญหาการบริหารงาน และแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

คำแนะนำในการตอบแบบสัมภาษณ์

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการแนวทางในการพัฒนาโรงเรียน
แกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1

2. แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนแกนนำผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการบริหารโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจาย
อำนาจ (คุณภาพผู้บริหาร)
- 2) ด้านกายภาพ (ห้องเรียนคุณภาพ)
- 3) ด้านกระบวนการ (คุณภาพครู)
- 4) ด้านผลผลิต (คุณภาพนักเรียน)

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งนำไปใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น
โดยจะไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด หากแต่
จะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ผู้วิจัยหวังในความกรุณาของท่านได้อนุญาตให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางอุบลรัตน์ พรหมสกุล

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก

