

สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง States and Guidelines for Detelcpinc The School-Based management in Central Bangkok Metropolitan

เอมอร วิริยะขันติกุล

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

E-mail : wackp_am@windowslive.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง (2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง จำนวน 366 คน โดยได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลางอยู่ในระดับมาก ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการที่ดี 2) แนวทางการพัฒนาการใช้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง คือ (1) ด้านการกระจายอำนาจสถานศึกษาควรมีการแบ่งงาน 4 ฝ่าย อย่างชัดเจน โดยแต่ละฝ่ายมีผู้รับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถอย่างเหมาะสม โดยการออกคำสั่งแต่งตั้งแจ้งให้ทราบ และจัดทำโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารต้องยอมรับการตัดสินใจ และการแสดงความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณในการบริหารงานควรมีความรวดเร็ว

และคล่องตัวมากกว่าที่เป็นอยู่ จัดหาและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน (2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ให้ความรู้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาหรือเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการเข้ามามีบทบาทในการบริหารงานในโรงเรียน มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบถึงประโยชน์ในการมีส่วนร่วม กับทางโรงเรียนต่อนักเรียนที่จะได้รับ (3) การบริหารจัดการที่ดี การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล เข้ามาในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ นำระบบ PDCA เข้ามาบริหารจัดการภายในโรงเรียน

Abstract

The purposes of this research are 1) To study State and Development Direction of the SBM (SBM: School-Based Management) Schools under Bangkok Subordination, Central Bangkok Group 2) To study State and Development Direction of the SBM Schools under Bangkok Subordination, Central Bangkok Group, focusing on targeted research samples of 366 school administrators and teachers in total, under Stratified Random Sampling (SRS) method. This study employed a questionnaire. The statistics used to analyze the data includes frequency, percentage, average and standard deviation.



The research discovers: 1) The state of management of the SBM schools under Bangkok subordination, Central Bangkok Group scored in a “Much” level in all 3 aspects; decentralization, participatory administration and good governance. 2) The direction of development under SBM of schools under Bangkok subordination, Central Bangkok Group reveals as follows; (1) Decentralization; the schools should identically divide into 4 departments upon knowledge and capability of its personnel in charging in each department by issuing an appointment notice and creating a clear management structure. School administrators should accept the decision and expression of the personal in charge, created courage and morale to school’s personnel, quick and rapidly allocated the budget for management and procured and facilitated in any other activity arrangement both inside and outside the schools. (2) Participatory management; the schools should provide knowledge for school educational committees or related networks to take a part in the management in school and informed parents or involving persons about benefits to students in cooperating with school. (3) Good governance; the schools should systematically apply the principles of good governance into their management and brought the PDCA system for school internal management.

ความนำ

หลักการบริหารจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และมาตรา 40 กำหนดให้มีคณะกรรมการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ซึ่งหลักการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางการบริหารฐานโรงเรียนที่ให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการตนเอง การมีส่วนร่วม และการประกันคุณภาพ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนับว่าเป็นการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญยิ่งเพราะการศึกษาในระดับนี้มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิต พร้อมทั้งจะทำประโยชน์ให้กับสังคมตามบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะพลเมืองดีตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ดังนั้นการจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายนั้น การบริหารโรงเรียนนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวถึงการบริหารและการจัดการศึกษา โดยแยกออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ว่าด้วยการบริหารการจัดการศึกษาของรัฐ ส่วนที่ 2 ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนที่ 3 ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน มีกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งได้ประกาศใช้ไปแล้ว โดยกำหนดให้กระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 รูปแบบ คือ เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา (กมล สุดประเสริฐ, 2545 : 5)

สำนักงานการศึกษา (2551 : 3-4) กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง ในปี พ.ศ. 2515 ปัจจุบันการจัดการศึกษากรุงเทพมหานครเป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 89(21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2548 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ ดังนี้ การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา และการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือ การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขตมีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 431 โรงเรียน จากโรงเรียน

ในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด 436 โรงเรียน ซึ่งตั้งอยู่กระจายทั่ว 50 สำนักงานเขต มีการแบ่งการบริหารออกเป็นกลุ่ม ประชากรในกลุ่มกรุงเทพมหานครซึ่งประกอบไปด้วย 9 สำนักงานเขต ได้แก่ เขตพระนคร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตสัมพันธวงศ์ เขตดุสิต เขตพญาไท เขตห้วยขวาง เขตราชเทวี เขตดินแดง เขตวังทองหลาง จำนวนทั้งหมด 41 โรงเรียน ทำหน้าที่จัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายรัฐบาลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพเหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว จากการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่าปัญหาอุปสรรคสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร(สำนักงานการศึกษา, 2548 : 23-24) มีดังนี้

1) ผู้บริหารทุกระดับยังมีความเข้าใจไม่ตรงกับบางเรื่อง โดยเฉพาะหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2) ครู ชุมชน ผู้ปกครอง ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายที่แท้จริงของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าคืออะไร

3) ปัญหาโครงสร้างการบริหารแบบเดิมของหน่วยงานราชการในประเทศไทยทุกหน่วยงาน รวมทั้งกรุงเทพมหานคร ซึ่งเคยชินต่อระบบการสั่งการ ซึ่งเมื่อเปลี่ยนจากระบบสั่งการมาเป็นระบบบริหารจัดการโดยเน้นการกระจายอำนาจ ก็ต้องใช้เวลาทำความเข้าใจกับกลุ่มต่างๆ และปรับเปลี่ยนความเคยชินกับวัฒนธรรมการบริหารแบบเดิม เหล่านี้ทำให้ SBM ประสบความสำเร็จล่าช้า

4) ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสำนักเขตการศึกษากับโรงเรียนในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ เช่น การบริหารงบประมาณการบริหารบุคคล

5) ปัญหาภาระงานมาก ดังที่ผู้บริหารโรงเรียนคนหนึ่งระบุว่า “โรงเรียนยังไม่มีภาระกระจายอำนาจที่แท้จริง เพราะงานจรมีเข้ามามากโรงเรียนในกรุงเทพมหานครต้องขึ้นกับเขตเมื่อเขตขอร้องก็ต้องทำ”

6) ข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนบางแห่งระบุว่า การบริหารงานบางเรื่องโรงเรียนไม่มีโอกาสตัดสินใจเอง เป็นการสั่งการจากเบื้องบนให้โรงเรียนทำโดยเฉพาะเรื่องการบริหารงบประมาณและบุคลากร

7) การอบรมบ่อยครั้งมากเกินไปทำให้เกิดผลกระทบต่อการเรียนการสอนนอกจากนี้ครูมีภาระงานอื่นที่ไม่ใช่งานสอนมากเกินไป เช่น งานตามนโยบายซึ่งเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนผู้บริหารกรุงเทพมหานครและผู้บริหารโรงเรียน จึงทำให้ไม่มีอิสระในการบริหารจัดการตามความต้องการของโรงเรียนและชุมชน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

สภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ตามหลักการบริหารที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (2548, 51) ที่ได้พัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วยหลักการใหญ่ 3 ประการ คือ หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration) และหลักการบริหารจัดการศึกษาที่ดี (Good Governance in Education)

วิธีดำเนินการวิจัย (ตัวอักษร 16)

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 9 เขต จำนวน 1221 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 83 คน และบุคลากรครู 1,138 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรครู ประจำโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจำนวน 70 คน และกลุ่มตัวอย่างบุคลากรครู จำนวน 296 คนรวมทั้งสิ้น จำนวน 366 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้จาก สูตรของ Taro Yamane และสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการแบ่งชั้นหรือแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview Questions) 1) แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงาน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ช่วงอายุ ประสบการณ์ทำงาน โดยมีข้อคำถามแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี 3 ด้านได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการที่ดี ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี 3 ด้านได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการที่ดี 2) แบบสัมภาษณ์ สัมภาษณ์ผู้บริหารและครูผู้สอน เพื่อถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร จำนวน 10 คน โดยจะทำการสัมภาษณ์ครูที่เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระและรับผิดชอบงานของโรงเรียนทั้ง 4 ฝ่าย แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ได้นำมาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถาม โดยการนำประเด็นที่ควรมีการพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในการบริหารทั้ง 3 ด้าน

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอน ตามลำดับดังนี้ คือ 1) ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือรับรองจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้สัมภาษณ์ 2) นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปแจกให้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียน โดยนัดหมายวันเวลาเพื่อเก็บแบบสอบถามกลับคืน ใช้เวลาประมาณ 2 สัปดาห์ หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง 3) นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนการวิเคราะห์ข้อมูลตามสถิติที่กำหนด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบ

366 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และ 4) ผู้วิจัยลงรหัสข้อมูลและดำเนินการป้อนข้อมูลเข้าโปรแกรม ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งเพื่อประมวลผลข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เชิงปริมาณวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ช่วงอายุ ประสบการณ์ทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร 3 ด้านได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านการบริหารจัดการที่ดี วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 100)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย	
4.50-5.00	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
3.50-4.49	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมาก
2.50-3.49	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
1.50-2.49	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อย
1.00-1.49	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปด้วยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) (สุภาศักดิ์ จันทร์วานิช, 2549 : 131-127) โดยใช้แนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ที่ได้พัฒนามาตรฐานและตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 3 หลักการคือ การกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และหลักการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดีเป็นกรอบในการจำแนก



ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพกลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการบริหารจัดการที่ดี ($\bar{X} = 4.13$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.00$) และด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 3.92$) ตามลำดับ

การอภิปรายผล

ผลการวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายดังนี้

ด้านการกระจายอำนาจ

มาตรฐานที่ 1 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านวิชาการ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมีอิสระในการบริหารจัดการตนเอง มีอิสระในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นตามหลักสูตรแกนกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการจัดซื้อ หรือจัดหาสื่อที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการจัดหาจากสำนักการศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาจัดหาและส่งมาให้ตามโรงเรียน ซึ่งในบางครั้งสื่อที่ส่งมาให้ไม่น่าจะไม่เหมาะสม หรือไม่ตรงกับความต้องการของแต่ละโรงเรียนในการนำไปใช้งานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วัลภา สะเกศ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองและพบว่า ด้านการบริหารงานวิชาการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับธรรมชาติ และสนองความต้องการของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัยสอดคล้องจุดมุ่งหมายของสาระการเรียนรู้ จัดหาแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้

เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 2 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเพราะสำนักการศึกษากรุงเทพมหานครให้ความสำคัญในการพัฒนาครูโดยการจัดอบรมบุคลากรครูเป็นประจำเพื่อให้ครูมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือสถานศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกและบุคลากรตามความต้องการ เนื่องจาก การคัดเลือกบุคลากรครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานครจะทำหน้าที่คัดเลือกและจัดส่งครูมาให้โรงเรียนที่มีตำแหน่งว่างอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วัลภา สะเกศ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคล มีการวางแผนอัตรากำลังคนที่ตรงกับความต้องการล่วงหน้า เสนอขออัตรา กำลังบุคลากรที่ตรงตามความต้องการ สรรหาบุคลากรโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม จัดบุคลากรปฏิบัติงานตรงตามความสามารถและความถนัดเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

มาตรฐานที่ 3 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องในการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่าโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากกรุงเทพมหานครได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐและจากรายได้ของกรุงเทพมหานคร ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่และทั่วถึงภายใต้ระเบียบกระทรวงการคลัง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่างๆ มีการออกระเบียบการใช้เงินรายได้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะโรงเรียนในสังกัดจะได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐและรายได้ของกรุงเทพมหานครแล้ว การจัดหาระดมทรัพยากรต่างๆ เขตพื้นที่ที่จะจัดหาให้ตามความต้องการของแต่ละโรงเรียน การระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นจึงไม่มีการปฏิบัติเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วันดี เก่งขุนทด (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน สังกัด



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 พบว่าโรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดการบริหารตนเองและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมยศ บั่นแก้ว (2549 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 2 พบว่า ปัญหาการบริหารที่สำคัญคือ โรงเรียนมีข้อจำกัดในด้านบุคลากร งบประมาณ รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิลภา สะเกศ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานงบประมาณ มีระบบการบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานสนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านงบประมาณสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต้นสังกัด จัดทำแผนการบริหารงบประมาณตามนโยบายของรัฐ จัดสรรงบประมาณตามลำดับความสำคัญของงาน มีระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้งบประมาณที่ชัดเจน ระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดำเนินการทางการเงินเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดด้วยความโปร่งใส

มาตรฐานที่ 4 สถานศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารทั่วไป เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะแต่ละโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีการมอบหมายงานไปยังรองผู้บริหาร และคณะครูให้ช่วยกันรับผิดชอบ อีกทั้งยังมีธุรการทำหน้าที่โดยตรง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีระบบการบริหารงานธุรการ การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นที่คล่องตัว และ สนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้ เนื่องจากการจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้างหรือการพัฒนาอาคารต้องรอเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาอนุมัติก่อน สำหรับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเนื่องจากโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครตั้งอยู่ในชุมชนเมืองที่แออัด สภาพแวดล้อมการใช้ชีวิตต่างเร่งรีบในการประกอบอาชีพ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนจึงเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลที่ปรากฏในเอกสารรายงานการประชุมของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 38) ได้กำหนดไว้ว่า อำนาจการตัดสินใจบางอย่าง

เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง ยังรวมไว้ที่เขตพื้นที่การศึกษา ไม่กระจายลงไปถึงสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้างนั้นเป็นการใช้เงินจำนวนมาก จะต้องรอการพิจารณาความเหมาะสมในการใช้งบประมาณ และต้องเป็นไปภายใต้ระเบียบของกระทรวงการคลัง ในการที่จะทำเรื่องเบิกจ่ายงบประมาณต่างๆ ในจำนวนมาก เพื่อความถูกต้องและโปร่งใส

ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มาตรฐานที่ 5 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมโดยองค์คณะบุคคลและเครือข่าย โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะมีการจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นในแต่ละโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการที่ให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมโดยการการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาจะช่วยให้กำหนดทิศทางการบริหารงานได้ง่ายขึ้น แต่คณะกรรมการสถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนและขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมอยู่มาก เช่น ความรู้เรื่องการบริหารสถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการประชุมของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 38) ระบุไว้ว่า การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็น เนื่องจากชุมชนย่อมรู้ดีว่าเขาและลูกหลานของเขาต้องการอะไรจากระบบการศึกษามีส่วนร่วมทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรู้สึกรับผิดชอบที่จะต้องดูแลให้การศึกษาที่นักเรียนเกิดประโยชน์ต่อลูกหลานของเขามากที่สุดซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีการระดมพลังที่หลากหลายและการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษามีความเข้มแข็ง

มาตรฐานที่ 6 สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารและจัดการศึกษา โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนจะเปิดโอกาสและเชิญชวนให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมากในการจัดกิจกรรม



ในโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุดคือ ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากผู้ปกครองส่วนมากประกอบอาชีพหาเลี้ยงครอบครัว ผู้ปกครองส่วนมากรับทราบการทำกิจกรรมของทางโรงเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมทางโรงเรียนเมื่อมีเวลาหรือเท่าที่สามารถจะมาได้เท่านั้นซึ่งอาจจะไม่ทุกครั้งเสมอไป สอดคล้องกับข้อสรุปของ วิลาวรรณ ศิริรูป (2551 : 100) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด สรุปได้ว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนจะต้องสร้างความตระหนักให้กับทุกส่วนตั้งแต่บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนและเห็นความสำคัญของสถานศึกษาให้มากขึ้นและตามเอกสารรายงานการประชุมของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 39) ระบุว่า การสร้างการมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จากทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้เปิดโอกาสให้พ่อแม่ผู้ปกครองได้มีสิทธิมีเสียง มีส่วนร่วมในการร่วมตัดสินใจกับโรงเรียนในข้อเสนอแนะให้การสนับสนุนในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ในขณะที่เดียวกันกับที่มีบทบาทร่วมทำงานและกำกับดูแลการบริหารจัดการ

ด้านการบริหารจัดการที่ดี

มาตรฐานที่ 7 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับจุดหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะการบริหารจัดการศึกษาที่ดีนอกจากจะสอดคล้องกับจุดหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติแล้ว ยังต้องตรงกับความต้องการของผู้เรียน และความต้องการของชุมชนและสังคมนั้นๆ ด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีระบบการบริหารภายใน ที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพื่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสิทธิภาพในการบริหาร เพราะการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และความรับผิดชอบให้แก่ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

จะช่วยขับเคลื่อนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wilson (2001 : 337) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Alberta : การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ. 1994-1997 (School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public Leaders 1994-1997) พบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกิดจากผู้นำในโรงเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจและเพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชนและพัฒนาการสื่อสารและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิลาวรรณ ศิริรูป (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ด้านการบริหารงานทั่วไป มีแผนปฏิบัติการเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน จัดสภาพแวดล้อมภายในที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากร จัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา ระดมความร่วมมือจากชุมชนและองค์กรเอกชนมีการให้ความรู้ในการจัดการศึกษาแก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนด้วยวิธีการต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

มาตรฐานที่ 8 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่ยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะการบริหารจัดการศึกษาที่ดีผู้นำจะต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานเพื่อความเป็นธรรมและโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีความสามารถในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการประชุมของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 45) ระบุว่า การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนอย่างประหยัดและคุ้มค่า ผู้เรียนมีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้กับการบริหารและจัดการศึกษา



มาตรฐานที่ 9 สถานศึกษามีระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่พร้อมรับการตรวจสอบคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีฐานข้อมูลในการบริหารทั่วไปที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิลาวัลย์ ศิริรูป (2551 : บทคัดย่อ) พบว่าการบริหารงานต้องมีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัย เป็นปัจจุบันเพื่อเป็นฐานข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจและพัฒนาสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการของบุคคลและสอดคล้องกับสรุปของ สุพรรณ วิรุณพันธ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 สรุปได้ว่า ด้านการบริหารจัดการตนเอง ควรจัดระบบสารสนเทศและระบบการนิเทศติดตาม ประเมินผล โดยเน้นมาตรฐานคุณภาพเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ด้านการกระจายอำนาจ

การบริหารจัดการด้านวิชาการ จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่การที่สถานศึกษามีการจัดหาและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพนั้นกับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรกระจายอำนาจให้สถานศึกษาในการจัดหาสื่อที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของตัวผู้เรียนเองตามความต้องการของผู้เรียนและครูผู้สอนตามความเหมาะสมของสถานที่ด้วยเพื่อการจัดหาสื่อและใช้สื่อนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานบุคคล จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่สถานศึกษามีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกและบุคลากรตามความต้องการกับที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นสำนักการศึกษาควรให้ทางโรงเรียนที่มีความต้องการบุคลากรได้มีโอกาสได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการคัดเลือกโดยตรงนอกเหนือจากการทำเป็นเอกสารขอบุคลากรในส่วนที่ขาดแคลนเท่านั้นเพื่อให้ได้บุคลากรตรงตามความต้องการของทางโรงเรียน

การบริหารจัดการงบประมาณ จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรและการลงทุนจากแหล่งต่างๆ มีการออกระเบียบการใช้เงินรายได้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นทางเขตควรให้สิทธิแก่ผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ได้อย่างเต็มที่และมีการออกระเบียบควบคุมในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นทั้งที่เป็นตัวเงิน หรือสิ่งของตามความเหมาะสมเพื่อเป็นการใช้ในการพัฒนาการศึกษาภายในโรงเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

การบริหารทั่วไป จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่สถานศึกษามีระบบการบริหารงานธุรการ การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นที่คล่องตัว และสนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้ กับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรมีการแบ่งงาน หรือมีการกระจายอำนาจไปตามสายงานตามความเหมาะสมและตรงตามความถนัดของแต่ละคน โดยมีการออกคำสั่งอย่างเป็นระบบและให้บุคคลนั้นๆ รับผิดชอบในหน้าที่ของตน อีกทั้งมีการติดตามการปฏิบัติงานของแต่ละงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการนำภูมิปัญญาในท้องถิ่นนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนด้วย

ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารและจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมโดยองค์คณะบุคคลและเครือข่าย จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนกับสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพกับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรมีการคัดเลือกและแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครองจากความสมัครใจของคณะกรรมการ การจัดอบรมความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาว่ามีอะไรบ้าง เพื่อความเข้าใจที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีการจัดประชุมร่วมกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อวางแผนร่วมกันในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้โดยเน้นผลประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

สถานศึกษาเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารและจัดการศึกษา จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ กับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ ให้ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นความสำคัญ ในการมีส่วนร่วมและเป็นการกำลังในการขับเคลื่อน ในกระบวนการบริหารกิจกรรมต่างๆ ที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ว่าจะส่งผลดีอย่างไรต่อตัวนักเรียน โรงเรียน และชุมชน โดยมีการติดตามการเข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง

ด้านการบริหารจัดการที่ดี

ระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่สถานศึกษามีระบบการบริหารภายใน ที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และประสิทธิภาพในการบริหาร กับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารควรนำหลักธรรมาภิบาล และใช้ระบบ PDCA เข้ามาใช้ในการบริหารงานอย่างจริงจัง และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ทั้งร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ และภาคภูมิใจร่วมกัน เพื่อสร้างความรู้สึกให้ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน

ระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่ยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่สถานศึกษามีความสามารถ ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่ากับที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีความจำเป็น การจัดการอบรมพัฒนาครูอยู่เสมอ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้แก่ครูผู้สอนในการจัดเตรียมการเรียนการสอน

ระบบการบริหารและจัดการศึกษาที่พร้อมรับการตรวจสอบคุณภาพและประสิทธิภาพ จากผลความคิดเห็นโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่สถานศึกษามีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีฐานข้อมูลในการบริหารทั่วไปที่มีประสิทธิภาพกับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการทีมงาน และมีการจัดอบรมให้ครูมีความรู้ในเรื่องระบบสารสนเทศที่ทางโรงเรียนใช้อยู่ให้มีความรู้ความเข้าใจร่วมกัน เพื่อเป็นการกระจายงานไปยังคนอื่นด้วยไม่ให้เป็นหน้าที่ของคนใดคนหนึ่งเท่านั้นในการรับผิดชอบเรื่องการทำสารสนเทศของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นการสร้างระบบสารสนเทศที่ทันสมัยถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว สามารถตรวจสอบความถูกต้อง ความโปร่งใสได้

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยสภาพและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีสภาพการปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในระดับมากและมีแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนในด้านต่างๆ ควรมีการศึกษาวิจัยต่อไปในเรื่องต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมในโรงเรียนของคณะกรรมการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ความต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐานของเครือข่ายผู้ปกครอง ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร และครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

เอกสารอ้างอิง

- [1] กมล สุตประเสริฐ. (2545). รายงานผลการวิจัยรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- [2] บุญชม ศรีสะอาด. (2545) การวิจัยเบื้องต้น (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- [3] วันดี เกษขุนทด (2549) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.



- [4] วิลภา สะเกต. (2550) *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง*. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- [5] วิลาวัณย์ ศิริรูป. (2551) *ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด*. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- [6] สมยศ ปั่นแก้ว. (2549) *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 2*. ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- [7] สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2548) *บทสรุปการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : บริษัท เอส อาร์ พรินติ้งแมสโปรดักส์ จำกัด. สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2548) *ตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- [8] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2548) *ตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- [9] สุพรรณ วิรุณพันธ์. (2548). *สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของแก่น เขต 4*. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- [9] สุรางค์ จันทวานิช. (2549) *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [10] Wilson, Robert James. (June 2001). "School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School Leaders 1994-1997," *Dissertation Abstracts International*. 62(3) : 337-