การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิทยานิพนธ์

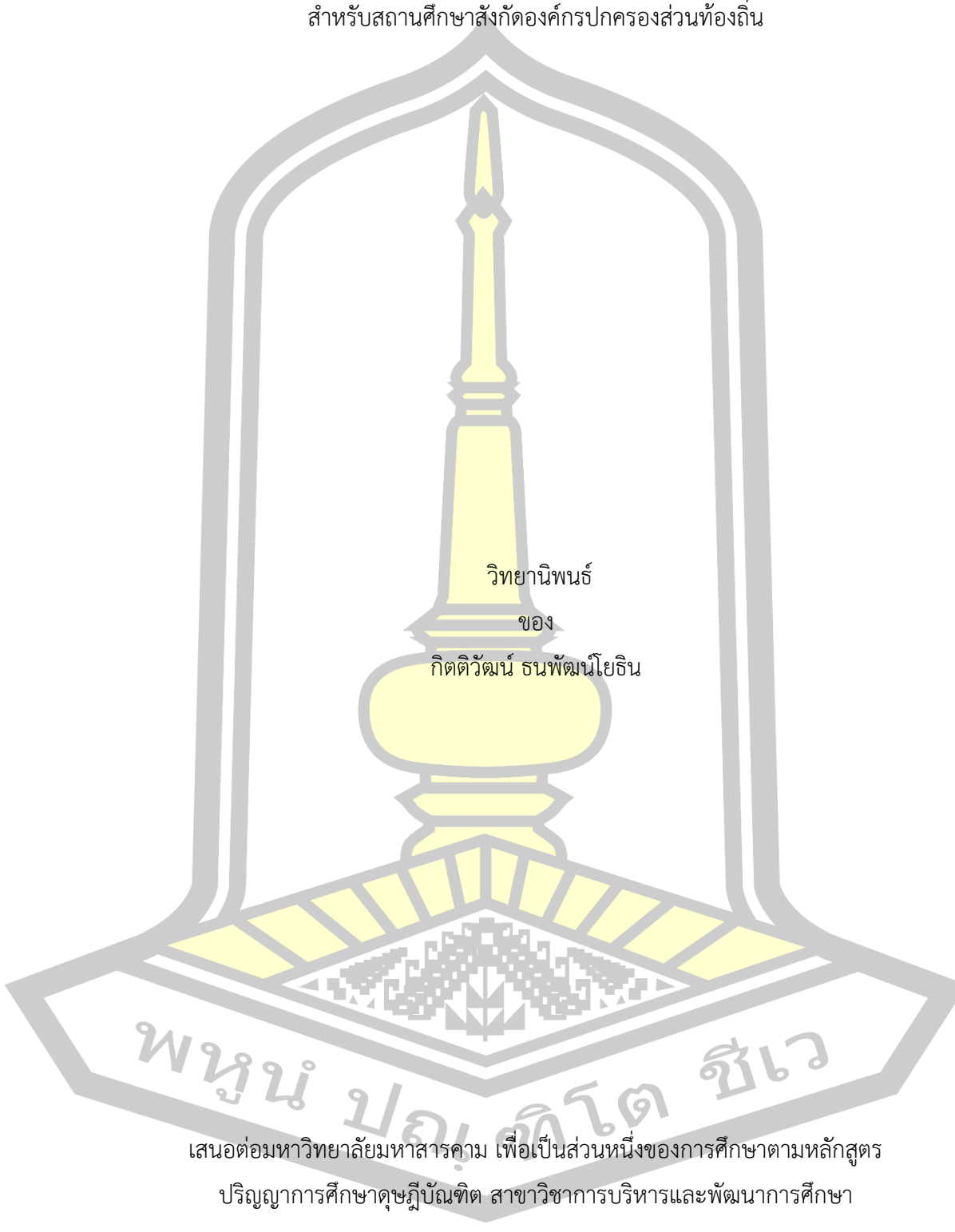
ของ

กิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
พฤษภาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



วิทยานิพนธ์

ของ

กิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

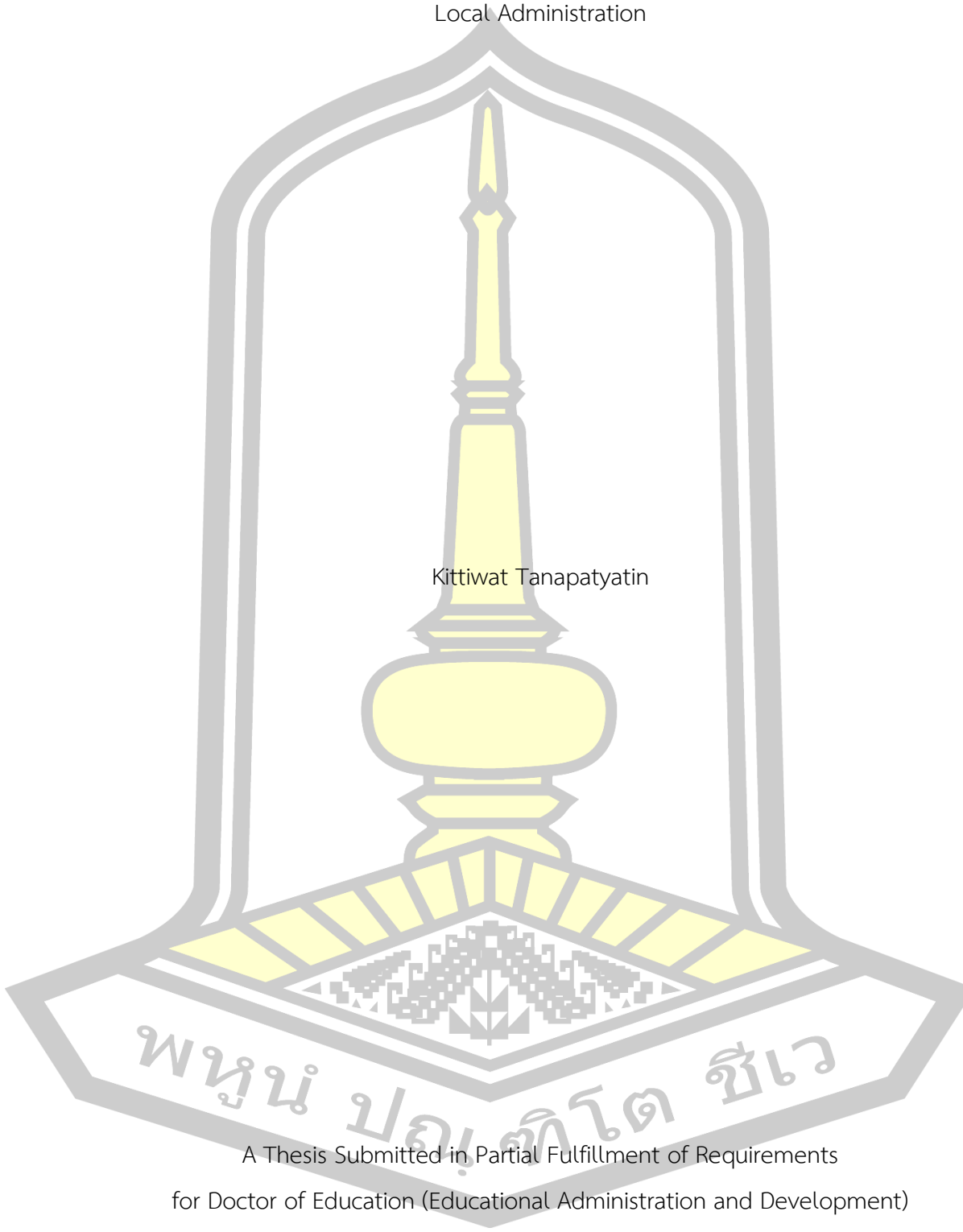
ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

พฤษภาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of Strategic SBM Model Management School under Department of Local Administration

Kittiwat Tanapatyatin



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements

for Doctor of Education (Educational Administration and Development)

May 2021

Copyright of Mahasarakham University

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รศ. ดร. จิณณวัตร ปะโคทัง)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รศ. ดร. สุธรรม ธรรมทัศนานนท์)

.....กรรมการ
(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์)

.....กรรมการ
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัย กิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. สุธรรม ธรรมทัศนานนท์

ปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต **สาขาวิชา** การบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) เพื่อประเมินผลการนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง และใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 238 คน ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีเป็นเลิศ จำนวน 9 โรงเรียน โดยการเลือกแบบเจาะจง ยกร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เลือกแบบเจาะจง โดยใช้เทคนิคการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 4 การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารและครู โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1 โรงเรียน จำนวน 20 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกสนทนากลุ่ม และแบบประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนา

ท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบบบันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำอาจจำแนก ค่าความเชื่อมั่น และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการกระจายอำนาจ มี 10 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการมีส่วนร่วม มี 10 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการบริหารจัดการตนเอง มี 11 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล มี 9 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการจัดการศึกษาในระบบ มี 9 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ มี 8 ตัวบ่งชี้ 7) ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย มี 7 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2. สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการมีส่วนร่วม ลำดับที่ 2 ด้านการกระจายอำนาจ ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ลำดับที่ 5 ด้านการบริหารจัดการตนเอง ลำดับที่ 6 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล และลำดับที่ 7 ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

3. กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์หลักที่ 1) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์รอง 4 แนวปฏิบัติ กลยุทธ์หลักที่ 2) กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง 3 แนวปฏิบัติ กลยุทธ์หลักที่ 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์รอง 4 แนวปฏิบัติ กลยุทธ์หลักที่ 4) กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์รอง 4 แนวปฏิบัติ กลยุทธ์หลักที่ 5) กลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิต ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง 8 แนวปฏิบัติ และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดย

รวมอยู่ในระดับมาก

4. ผลการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมพัฒนาสูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมพัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และผลการประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์โดยรวมรายด้านก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับและหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินระดับความพึงพอใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนากลยุทธ์, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

TITLE The Development of Strategic SBM Model Management School under Department of Local Administration

AUTHOR Kittiwat Tanapatyatin

ADVISORS Associate Professor Sutham Thamatasenahant , Ed.D.

DEGREE Doctor of Education **MAJOR** Educational Administration and Development

UNIVERSITY Mahasarakham University **YEAR** 2021

ABSTRACT

The present study aimed 1) to investigate the elements and indicators of SBM model management school under the department of local administration, 2) to study the currents situations, desirable situations and needs of SBM model management school under the department of local administration, 3) to develop the strategies of SBM model management school under the department of local administration, and 4) to evaluate the implementation of strategies of SBM model management school under the department of local administration. There were 4 phases of the study. Phase 1 was the study of the elements and indicators of SBM model management school under the department of local administration, there were 9 participants who were selected by purposive sampling and using group discussion to collect data. Phase 2 was the study of the currents situations, desirable situations and needs of SBM model management school under the department of local administration. The participants were 238 school administrators. Phase 3 was the development strategies of SBM model management school under the department of local administration by studying 9 schools where there was the best practicing selected by purposive sampling to propose the strategies. There were 10 experts who evaluate the suitability and possibility of the strategies. They were selected by purposive sampling using connoisseurship technique. Phase 4 was the implementation of the strategies of SBM model management school under the

department of local administration. The participants were 20 consisted of school administrators and teachers in a school under the department of local administration selected by purposive sampling. The instruments used were group discussion note, evaluation form of the elements and indicators, the questionnaire of currents situations, desirable situations and needs, connoisseurship note, and the evaluation form of suitability and possibility of the strategies. The statistics used were percentage, mean, standard deviation, index of item objective congruence, discrimination, reliability and PNI modified.

The results of the study revealed that:

1. The results of the elements and indicators of SBM model management school showed that there were 7 elements consisted of 1) decentralization aspect comprised of 10 indicators, 2) participation aspect comprised of 3 indicators, 3) self-administration aspect comprised of 11 indicators, 4) checking and balancing aspect comprised of 9 indicators, 5) formal education management aspect comprised of 9 indicators, 6) non- formal education management aspect comprised of 8 indicators, 7) informal education management aspect comprised of 7indicators. All of the elements and indicators were rated in more level.

2. The results of the currents situations of SBM model management school under

the department of local administration rated in more level, the results of desirable situations rated in the most level and the priority of needs were shown as follows; 1) participation aspect, 2) decentralization aspect, 3) informal education management aspect, 4) formal education management aspect, 5) self- administration aspect, 6) checking and balancing aspect and 7) non- formal education management aspect.

3. The results of the strategies of SBM model management school under the department of local administration consisted of 5 strategies; 1) decentralization

strategy comprised of 4 approaches, 2) participation strategy comprised of 3 approaches, 3) self- administration strategy comprised of 4 approaches, 4) checking and balancing strategy comprised of 4 approaches, 5) lifelong education strategy comprised of 8 approaches. The results of suitability and possibility evaluation were rated in more level.

4. The results of the implementation the strategies of SBM model management school under the department of local administration pointed out that the scores of knowledge after the development were higher with 0.5 significant level. The results of the processes during the implementation of the strategies showed that overall and each aspect were rated in more level, after the implementation the results rated in the most level. The results of satisfaction toward the strategies showed that overall rated in the most level.

Keyword : Strategies Development, SBM Model Management

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.จิณณวัตร ปะโคทัง ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อความสมบูรณ์ของวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนะวงศ์ อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ นายวิชิน หมื่นศรีจูม และนางชื่อเอื้อง ฤกษ์รุจิพิมล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ ดร.ดิเรก พรสีมา ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จิณวัตร ปะโคทัง รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ ดร.สุวรรณ พินตานนท์ ดร.ทัศนีย์ วงศ์ยืน และ ดร.รัชนี ชังชู ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้อีกทั้งตรวจสอบจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

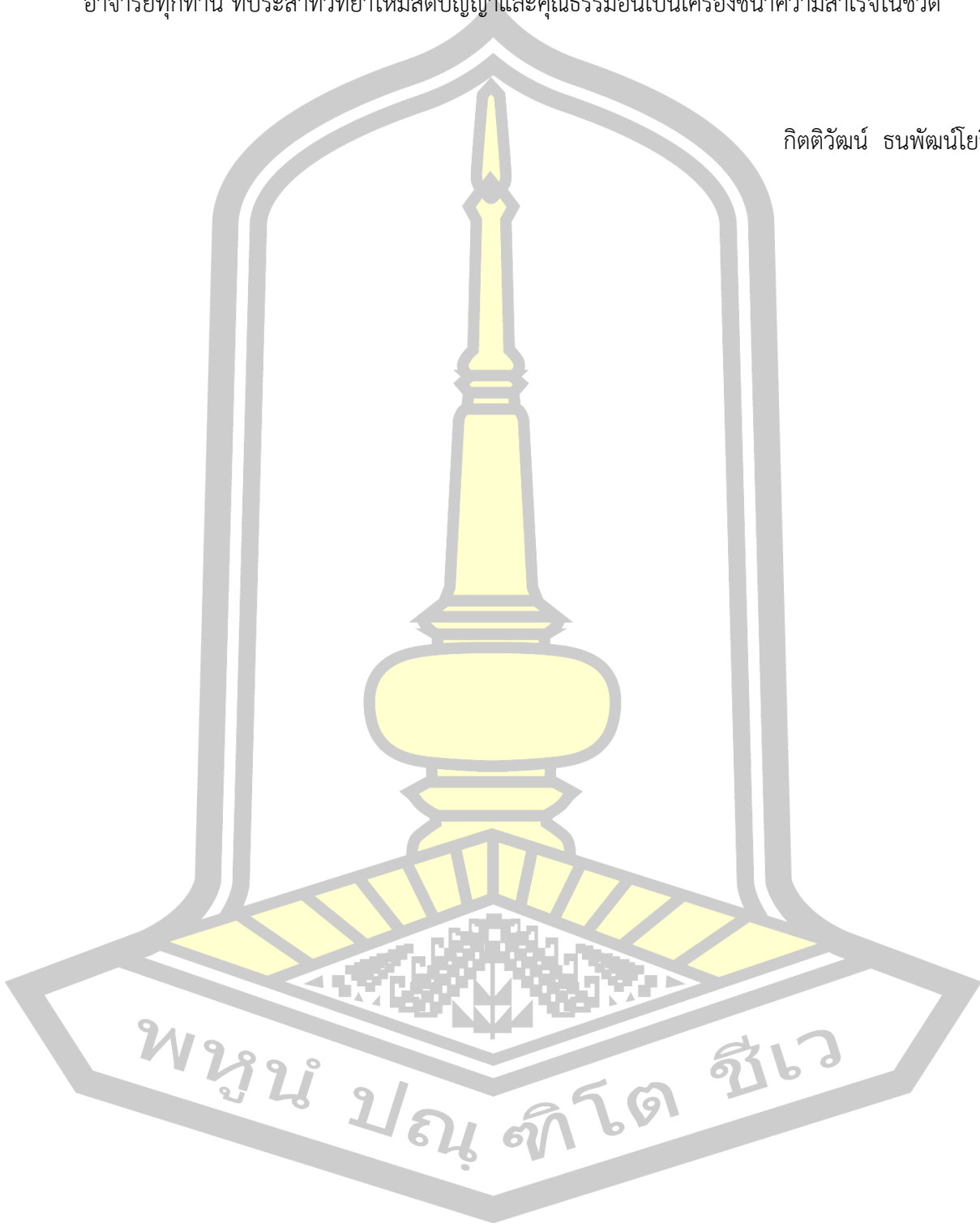
ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ ศิริสุทธิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จิณวัตร ปะโคทัง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ยาวิราช นายมานพ ช่องตะคุ นายภักดี ศิริพรรณ นายวรวุฒิ อันปัญญา นางช่อเอื้อง ฤกษ์รุจิพิมล นางสาวชญากาญจน์ ศรีเนตร ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ฯ จนเสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือ และผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

ขอขอบพระคุณ โรงเรียนเทศบาล 2 เชิงชุมอนุชนวิทยา โรงเรียนเทศบาล 1 กาฬสินธุ์พิทยาสิทธิ์ โรงเรียนเทศบาล 1 บูรพาอุบล โรงเรียนเทศบาลวัดสระทอง โรงเรียนเทศบาล 1 สว่างวิทยา โรงเรียนเทศบาล 2 มุขมนตรี โรงเรียนเทศบาล 4 รัตนโกสินทร์ โรงเรียนเทศบาล 1 บูรพาวิทยากร และโรงเรียนเทศบาลบูรพาพิทยาคาร ในการศึกษาโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD ที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ประสาทวิทยาให้มีสติปัญญาและคุณธรรมอันเป็นเครื่องชี้นำความสำเร็จในชีวิต

กิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน



สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ช

กิตติกรรมประกาศ ..... ญ

สารบัญ ..... ฏ

สารบัญตาราง ..... ณ

สารบัญภาพประกอบ ..... ธ

บทที่ 1 บทนำ 1

ภูมิหลัง 1

คำถามการวิจัย 4

ความมุ่งหมายของการวิจัย 5

ความสำคัญของการวิจัย 5

ขอบเขตของการวิจัย 5

นิยามศัพท์เฉพาะ 7

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย 9

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 11

หลักการบริหารสถานศึกษา 12

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา 12

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา 13

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา 13

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 18

ความเป็นมาและความสำคัญ 18

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน 19
ภารกิจการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 20
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 23
ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 23
ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 25
หลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 26
รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 29
องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 29
หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น 32
ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น 32
ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น 33
แนวความคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น 34
องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น 36
หลักการแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ 85
ความหมายของกลยุทธ์ 85
ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ 87
หลักการของการจัดการเชิงกลยุทธ์ 91
กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 92
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 96
การวิเคราะห์การจัดกระทำข้อมูล (PNI) 109
การสนทนากลุ่ม (Focus Group) 124
การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) 126
บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 129
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 130

งานวิจัยในประเทศ 130
งานวิจัยต่างประเทศ 135
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 140
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 142
ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 146
ระยะที่ 3 ยกร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 150
ระยะที่ 4 การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้และการประเมินผลของกลยุทธ์ฯที่พัฒนาขึ้น 158
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 162
บทที่ 4 ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล 166
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 166
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 166
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 167
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ 167
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 198
ระยะที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 257
ระยะที่ 4 การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้และการประเมินผลของกลยุทธ์การ

บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาขึ้น 299
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 311
ความมุ่งหมายในการวิจัย 311
สรุปผล 311
อภิปรายผล 312
ข้อเสนอแนะ 319
บรรณานุกรม 320
ภาคผนวก 330
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ 331
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 334
ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 374
ภาคผนวก ง กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 379
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ 423
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย 463
ประวัติผู้เขียน 472

พหุน ปณฺ ฑิโต ชีเว

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 32

ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น . 40

ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น . 41

ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การกระจายอำนาจ 45

ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วม 50

ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการตนเอง 55

ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การตรวจสอบและถ่วงดุล 60

ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาในระบบ 70

ตาราง 9 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษานอกระบบ 77

ตาราง 10 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย 84

ตาราง 11 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 167

ตาราง 12 แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) 174

ตาราง 13 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น 187

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น 192

ตาราง 15 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 199

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 200

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการกระจายอำนาจ..... 201

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการมีส่วนร่วม..... 204

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการบริหารจัดการตนเอง 206

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล 209

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการจัดการศึกษาในระบบ 212

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ..... 216

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย 220

ตาราง 24 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระจายอำนาจ..... 227

ตาราง 25 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม..... 231

ตาราง 26 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการตนเอง..... 236

ตาราง 27 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล240

ตาราง 28 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการจัดการศึกษาในระบบ245

ตาราง 29 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการจัดการศึกษานอกระบบ 250

ตาราง 30 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย 255

ตาราง 31 กลยุทธ์ (SO) ที่ได้จากจุดแข็ง (Strengths) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 258

ตาราง 32 กลยุทธ์ (ST) ที่ได้จากจุดแข็ง (Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 266

ตาราง 33 กลยุทธ์ (WO) ได้จากจุดอ่อน(Weakness) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 274

ตาราง 34 กลยุทธ์ (WT) ได้จากจุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 279

ตาราง 35 กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับ 1) 283

ตาราง 36 แบบบันทึกการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) 287

ตาราง 37 ผลการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) ตามข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน 295

ตาราง 38 ตารางการพัฒนาโดยใช้คู่มือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 300

ตาราง 39 คะแนน ค่าเฉลี่ย ร้อยละ การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลัง การพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ของผู้เข้าร่วมอบรมฯ 301

ตาราง 40 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น ที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ก่อนและหลังการพัฒนา โดยรวมรายด้าน 303

ตาราง 41 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่นก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการกระจายอำนาจ 304

ตาราง 42 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่นก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการมีส่วนร่วม 305

ตาราง 43 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่นก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการบริหารจัดการตนเอง 306

ตาราง 44 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น ก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล 307

ตาราง 45 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น ก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต 308

ตาราง 46 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 309

ตาราง 47 ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 375

ตาราง 48 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 377

สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดการเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น 10

ภาพประกอบ 2 แสดงการเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น 42

ภาพประกอบ 3 แสดงสถานภาพของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT)..... 104

ภาพประกอบ 4 กระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์..... 109

ภาพประกอบ 5 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการและผลที่คาดหวัง 141

ภาพประกอบ 6 แสดงกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น..... 298

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษา ในมาตรา 6 ที่กำหนดไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติ ปัญญา ความรู้ และคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และมาตรา 8 กำหนดหลักการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก 3 ประการ คือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระ และกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยมีเป้าหมายปฏิรูปการศึกษา 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหาร และจัดการศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาครูยุคใหม่ การพัฒนาสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาการบริหารจัดการใหม่ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) แนวทางการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาเพื่อกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ชุมชนมีบทบาทและส่วนร่วม ในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือ สำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ปรากฏชัดเจนตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง...” มุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็กได้ แต่ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและชุมชน ได้มีส่วนร่วมกันตัดสินใจในการจัดการศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารในลักษณะที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) หรือให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการบริหารจัดการ

โรงเรียนโดยตรง เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระและมีความล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้มีการบริหารในรูปคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ผู้แทน ชุมชน โดยมีความเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546)

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาในสังกัดโดยมีแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนาท้องถิ่น (School Based Management for Local Development หรือ SBMLD) โดยมีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องนำไปสู่การเป็นคนดีมีอาชีพที่สุจริต เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข” แนวทางการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการบริหารพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งด้านการจัดการศึกษาในระบบการจัดการศึกษานอกระบบ และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย และส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเข้มแข็ง สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครองการบริหารการบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองรัฐบาลและราชการส่วนภูมิภาคมีบทบาทเป็นผู้กำกับดูแล สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่โดยถูกต้องตามระเบียบและกฎหมาย และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และความสามารถของท้องถิ่น กำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเองให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ท้องถิ่นมีการจัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติ โดยมีความเป็นเอกภาพในเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในการปฏิบัติและมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษาตลอดจนส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาคำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชน หรือยอมรับฟังความคิดเห็นของเอกชนประกอบการพิจารณาด้วย

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น School Based Management for Local Development หรือ SBMLD มีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องนำไปสู่การเป็นคนดี มีอาชีพสุจริต เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข” ทั้งสังคมไทยและสังคมโลก ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาไปเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนมีความเป็นเลิศทางวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว แต่มีการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่มีศักยภาพ

หรืออัจฉริยภาพด้านอื่น ๆ ดังนั้น การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนทุกคน เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นพบศักยภาพหรืออัจฉริยภาพของตนเอง เพื่อที่จะได้ทำการพัฒนาให้มีความเป็นเลิศตามศักยภาพหรืออัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคลสู่ความเป็นเลิศต่อไป องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้โรงเรียนในสังกัดเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย อันจะส่งผลให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนดี มีอาชีพสุจริตสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุขโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2551)

กลยุทธ์มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่จะเห็นได้จากการกำหนดกลยุทธ์ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ การนำกลยุทธ์มาใช้บริหารจัดการจะช่วยให้ตระหนักถึงความสามารถ จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เป็นผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้ปฏิบัติงานได้มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น เมื่อมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการบริหารทำให้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553) นอกจากนั้นกลยุทธ์ยังช่วยให้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ และเป็นแนวทางในการกำกับใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม ช่วยให้ผู้บริหารจัดการสามารถคิดอย่างเป็นระบบโดยพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ทำให้สามารถปรับตัวและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนั้น ส่งผลให้กำหนดทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้ ในการกำหนดวิธีการและกิจกรรมจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยภายใน

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่นยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งยังขาดวิธีการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เหมาะสม กลยุทธ์ถือเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระยะยาว ในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันเช่นในปัจจุบัน การพัฒนากลยุทธ์ที่บรรลุความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจกลยุทธ์ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทุกระดับภายในองค์กรต้องมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ (สมยศ นาวีการ, 2540) ดังนั้นการบริหารที่ดีที่ประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะโลกแห่งการบริหารมีความสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ถ้าผู้บริหารขาดความชำนาญในการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์

จะทำให้ไม่สามารถพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้บริหารในระดับองค์กรต่าง ๆ จึงต้องให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่มีรูปแบบ ซึ่งในการการพัฒนาศักยภาพสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาชาติ จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภร เสรีรตน์, 2542)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิต การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย โดยมุ่งเน้นให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้รับการพัฒนาศักยภาพสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล นำความรู้ไปใช้ในการประกอบอาชีพได้ และนำกลยุทธ์ไปพัฒนาการบริหารฐานโรงเรียนเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนส่งเสริมให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และตอบสนองนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้ดำเนินการอย่างยั่งยืนและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติทุกประการ

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอะไรบ้าง

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับใด

3. กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะอย่างไร

4. ผลการนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. เพื่อประเมินผลการนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทราบองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ได้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. เป็นข้อสนเทศสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาได้ประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ศึกษาหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ตามแนวคิดของ Cheng (1996), ธีระ รุญเจริญ (2549), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ประกอบด้วย 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการบริหารจัดการตนเอง

4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และศึกษาหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) ตามแนวคิดของ สุวรรณ พิณตานนท์ (2556), กาญจนา วัธนสุนทร (2556), กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ประกอบด้วย 1) การจัดการศึกษาในระบบ 2) การจัดการศึกษานอกระบบ 3) การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

1.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) จากการศึกษาหลักการดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ที่รับผิดชอบโครงการ SBMLD ของโรงเรียนเทศบาลนครและเทศบาลเมือง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1,160 คน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ที่รับผิดชอบโครงการ SBMLD ของโรงเรียนเทศบาลนครและเทศบาลเมือง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเทียบจำนวนประชากรกับตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน

ระยะที่ 3 ยกร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ มีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีความรู้หรือประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา นักวิชาการ คณาจารย์ด้านการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ระยะที่ 4 การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทันสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 20 คน

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2563

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. กลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่ดีในการดำเนินการเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ วิธีปฏิบัติ การประเมินผล ติดตาม และสะท้อนผล

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น จำแนกเป็น 5 หลักการ ดังนี้

2.1 การกระจายอำนาจ หมายถึง สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น อย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี เอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน

2.2 การมีส่วนร่วม หมายถึง เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายมีส่วนร่วมในการประชุม วางแผนดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษา ร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน ร่วมจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา รับรู้มุมมองและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สนับสนุนกิจการการศึกษาด้านความคิดการเป็นผู้นำและเป็นคณะกรรมการ

2.3 การบริหารจัดการตนเอง หมายถึง การบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ให้อิสระในการตัดสินใจแก่โรงเรียน ให้โอกาสให้คณะกรรมการ ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บริหารด้วยความถูกต้อง

และโปร่งใส กำหนดทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง สามารถระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ

2.4 การตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน สรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

2.5 การจัดการศึกษาตลอดชีวิต หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของชุมชน พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ส่งเสริมการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลายและการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีประกอบกับเทคนิคใหม่ ๆ และวิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบ ให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนของครู เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้เรียนและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น เสริมสร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและส่งเสริมการใช้ปราชญ์ท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน และประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2562

4. ครู หมายถึง ผู้ที่ได้รับคำสั่งจากผู้อำนวยการโรงเรียนให้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบหัวหน้างานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2562

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. กรอบแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ผู้วิจัยศึกษากรอบแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของ Cheng (1996), ธีระ รุญเจริญ (2549), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ประกอบด้วย 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการบริหารจัดการตนเอง 4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และศึกษาหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) ตามแนวคิดของ Cheng (1996), ธีระ รุญเจริญ (2549), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) สุวรรณ พิณตานนท์ (2556), กาญจนา วัธนสุนทร (2556), กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) จากหลักแนวคิดของนักวิชาการด้านการศึกษาได้ให้ความเห็นถึงหลักในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นไว้หลายแนวคิด ดังนั้นผู้วิจัยได้นำหลักการสำคัญมาเป็นกรอบแนวคิด ดังนี้

1.1 หลักการกระจายอำนาจ
1.2 หลักการมีส่วนร่วม
1.3 หลักการบริหารตนเอง
1.4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล
1.5 หลักการจัดการศึกษาในระบบ
1.6 หลักการจัดการศึกษานอกระบบ
1.7 หลักการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

2. แนวคิดกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2.2 การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction)
2.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
2.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)
2.5 การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control)

กรอบแนวคิดการเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ดังภาพประกอบ 1

ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดการเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. หลักการศึกษาการบริหารสถานศึกษา
   - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
   - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
   - 1.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
2. หลักการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
   - 2.1 ความเป็นมาและความสำคัญ
   - 2.2 การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน
   - 2.3 ภารกิจการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
   - 3.1 ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
   - 3.2 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
   - 3.3 หลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
   - 3.4 องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
   - 4.1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
   - 4.2 ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
   - 4.3 แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
   - 4.4 องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
5. หลักการแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
   - 5.1 ความหมายของกลยุทธ์
   - 5.2 ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์
   - 5.3 หลักการของการจัดการเชิงกลยุทธ์
   - 5.4 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
   - 5.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

6. การวิเคราะห์การจัดกระทำข้อมูล (PNI)

7. การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

8. การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

9. บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

10.1 งานวิจัยในประเทศ

10.2 งานวิจัยต่างประเทศ

หลักการบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสะดวกเพื่อจัดการเรียนการสอนซึ่งควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คำนึงถึงความสะดวกที่ให้แก่ครูในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการเรียนการสอน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่ดำเนินกิจกรรมในการให้การศึกษาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนค่านิยมที่ดีงามให้ตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคม

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2542) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลร่วมมือกันดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เป็นผู้สมบูรณ์พร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา พร้อมทั้งความสามารถในการสร้างสรรค์สังคมคุณภาพ สังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมอันกอร์ปด้วยความสมานฉันท์และความเอื้ออาทรต่อกัน

กล่าวโดยสรุป การบริหารสถานศึกษาหมายกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ

ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคลเพื่อให้บุคคลพัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการจัดการศึกษาให้ความรู้ ประสบการณ์ และอบรมเยาวชนให้เป็นพลเมืองดีของชาติ เป็นการจัดการศึกษาตามนโยบายของรัฐให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดังนั้น การบริหารสถานศึกษายังต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการดำเนินงานทั้งหลายในสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ดังนั้นในการบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานสถานศึกษา มีทักษะทางการบริหารการศึกษา เทคนิคและวิธีการในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารการสถานศึกษา คือ การดำเนินการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งต้องใช้ความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อชักนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันปฏิบัติภารกิจในการจัดการศึกษาแก่เยาวชนให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติ

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

ตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง กำหนดให้มีการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามกำหนดในกฎกระทรวง และมีการประกาศ ณ วันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2550 ให้กำหนดขอบเขตภารกิจบทบาทของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอขอบข่ายภารกิจบทบาทสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอขอบข่ายภารกิจบทบาทสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานงบประมาณ ดังนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ
12. การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงินการเก็บรักษาเงินและการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลใสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้

เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เสนอขอบข่ายภารกิจบทบาทสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยการความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้เสนอขอบข่ายภารกิจบทบาทสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปดังนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน

20. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

21. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มีการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาบริหารจัดการตามภารกิจชอบข่าย 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความเป็นมาและความสำคัญ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 มาตรา 289 วรรคสอง กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและการฝึกอบรมอาชีพตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของท้องถิ่น และมาตรา 42 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16(9) กำหนดให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา มาตรา 17(6) กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา มาตรา 30 (1) กำหนดให้รัฐดำเนินการถ่ายโอนภารกิจการให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในกำหนดเวลา และมาตรา 32 ให้คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาปฏิบัติการเพื่อกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งตามแผนปฏิบัติการดังกล่าวได้กำหนดให้ถ่ายโอนภารกิจด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิตเกี่ยวกับการศึกษา ทั้งการจัดการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการถ่ายโอนภารกิจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตาที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ และจะต้องอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน

เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการของท้องถิ่น โดยให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และได้แบ่งกาศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงสามารถจัดการศึกษาได้ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้

การศึกษาในระบบ (Formal Education) เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน การศึกษาในระบบมี 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยที่การศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ซึ่งระดับมัธยมศึกษาแบ่งออกเป็นมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย มัธยมศึกษาตอนปลายแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทสามัญศึกษาและประเภทอาชีวศึกษา ส่วนระดับอุดมศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา ปัจจุบันนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งกรุงเทพมหานคร องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเพียงกรุงเทพมหานครเท่านั้นที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

การศึกษานอกระบบ (Non-formal Education) เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่มตัวอย่าง การจัดการศึกษานอกระบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพให้แก่ราษฎรการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับอินเตอร์เน็ตและศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น

การศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือ แหล่งความรู้อื่น ๆ การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน ห้องสมุดชุมชน จัดการสอนให้กับเด็กเร่ร่อนตามชุมชนเมืองใหญ่ การอนุรักษ์และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศูนย์คอมพิวเตอร์ท้องถิ่น ศูนย์การเรียนรู้ต่าง ๆ

ภารกิจการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดภารกิจในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 7 ภารกิจ ดังนั้น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2549)

ภารกิจที่ 1 ด้านศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความพร้อมแก่เด็กเล็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้มีการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา อย่างเหมาะสมตามวัยเต็มตามศักยภาพ และมาตรฐานการศึกษา และพร้อมเข้ารับการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐานต่อไป ประกอบด้วย

1. การส่งเสริมสนับสนุนให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูเด็กเล็กได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถเตรียมความพร้อมเด็กเล็ก เพื่อให้เด็กมีความพร้อมทางวุฒิภาวะและสามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาได้เต็มศักยภาพ

2. พัฒนาบุคลากรและส่งเสริม บุคคล ครอบครัวองค์กรชุมชนองค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ๆ ให้มีส่วนร่วมจัดการศึกษาเด็กเล็กในรูปแบบที่หลากหลายอย่างมีคุณภาพ และได้ตามมาตรฐาน

ภารกิจที่ 2 ด้านปฐมวัย

จัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัย มีการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญาคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ อยู่ร่วมในสังคมอย่างปกติสุข ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. จัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เด็กปฐมวัย มีความพร้อมและมีการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้เหมาะสมกับวัยเต็มตามศักยภาพ

2. ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้เด็กปฐมวัย มีคุณลักษณะทีพึงประสงค์ของสังคมอย่างต่อเนื่อง

3. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานวิชาชีพ

ภารกิจที่ 3 ด้านการศึกษาภาคบังคับ

จัดการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ประกอบด้วย

1. ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการพัฒนาเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึง รวมทั้งเสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

2. พัฒนาระบบบริหารการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. พัฒนาความสามารถของผู้เรียนเต็มตามศักยภาพและมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

ภารกิจที่ 4 ด้านการจัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 4 และอาชีวศึกษา

จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษา เพื่อพัฒนาคน อาชีพ สังคม ตามมาตรฐานการศึกษาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับประเทศและนานาชาติ ประกอบด้วย

1. สร้างโอกาสทางการศึกษาช่วงชั้นที่ 4 และอาชีวศึกษาแก่ผู้เรียน

2. พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ภารกิจที่ 5 ด้านการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย

จัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ให้ท้องถิ่นเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตก้าวทันเทคโนโลยี มีเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ดี ประกอบด้วย

1. สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาคนให้มีความรู้คู่คุณธรรมและจริยธรรมเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับการพัฒนาและการแข่งขันของประเทศ

2. ส่งเสริมให้ความรู้และพัฒนาทักษะอาชีพ ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

3. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ภารกิจที่ 6 ด้านส่งเสริมการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็ก เยาวชนและประชาชน

ส่งเสริมสนับสนุนการกีฬานันทนาการ กิจกรรมเด็ก เยาวชนและประชาชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ประกอบด้วย

1. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กเยาวชนและประชาชน

2. สร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมและจิตสาธารณะ

3. การรณรงค์ป้องกันฟื้นฟู และบำบัดยาเสพติด โรคเอดส์ อบายมุขและโรคติดต่อร้ายแรง

ภารกิจที่ 7 ด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ส่งเสริมสนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับเอกลักษณ์ความเป็นไทย และวิธีชีวิตของท้องถิ่น เกิดความสมานฉันท์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขและยั่งยืน ประกอบด้วย

1. บำรุงรักษา ส่งเสริมและอนุรักษ์สถาบันศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้ และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน สืบทอด วัฒนธรรม ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทยและวิถีชีวิตของท้องถิ่น

2. การพัฒนาและส่งเสริมการกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาสังคม

วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากภารกิจในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้เด็กปฐมวัย ได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมวามพร้อมทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการบริกาการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตรอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกัน

3. เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนดและตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายและให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. เพื่อให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่น โดยดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันการศึกษา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่นในการจัดการศึกษาทุกระดับตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

5. เพื่อส่งเสริมให้เด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและฝึกฝน กีฬา รวมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนมีคุณภาพทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และสังคม โดยมีความตระหนักให้คุณค่าของการกีฬา นันทนาการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กเยาวชน ไปในแนวทางที่ถูกต้อง ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

6. เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพเพื่อคุณภาพชีวิตโดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการประกอบอาชีพ ให้มีงานทำไม่เป็นภาระสังคม

7. เพื่อบำรุงศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2560 มาตรา 289 ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม และการฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและตามความต้องการภายใน

ท้องถิ่นนั้น ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 กำหนดให้ “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น และมาตรา 42 ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาที่เปลี่ยนจากการสั่งการจากบนลงล่าง (top-down) เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้ท้องถิ่นและสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการหรือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น เป็นแนวคิดที่ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ริเริ่มมาในช่วงทศวรรษ 1970 ในต่างประเทศได้เริ่มดำเนินการในช่วงปลายทศวรรษ 1980

ในปลายทศวรรษ 1980 ได้มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management) ในรูปแบบต่าง ๆ จนกลายเป็นประเด็นร่วมและยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาในส่วนต่าง ๆ ของโลก เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สิงคโปร์ สาธารณรัฐเกาหลี อิสราเอล และฮ่องกง ซึ่งสาเหตุที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจการบริหารจัดการส่วนกลางไปยังท้องถิ่นและสถานศึกษาในแต่ละประเทศคล้ายคลึงกัน คือ ความไร้ความสามารถที่จะตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้รับบริการได้ทันท่วงทีและความล้มเหลวเรื่องคุณภาพการจัดการศึกษา

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management) ได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจ อุตสาหกรรม ที่ประสบความสำเร็จจากหลักการ วิธีการและกลยุทธ์ในการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำไรและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องยิ่งขึ้น ความสำเร็จดังกล่าวนี้ทำให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับกระบวนการและวิธีการที่เคยเน้นแต่เรื่องการเรียนการสอน ปรับไปสู่การบริหารโดยการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

อุทัย บุญประเสริฐ (2546) กล่าวว่า สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management : SBM) ในประเทศไทยนั้นเริ่มปรากฏชัดเจนขึ้นหลังจากที่รัฐบาลประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แต่ก็ใช่ว่าประเทศไทยจะไม่ดำเนินการบริหารตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management : SBM) เลยเสียทีเดียว ถึงแม้ว่าในภาพรวมของการบริหารการศึกษาของไทยก่อนการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จะอยู่ในลักษณะของการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ขาดเอกภาพในการบริหาร ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน และขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและไม่มีระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานที่ชัดเจน ตลอดจนขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น

อุทัย บุญประเสริฐ (2546) กล่าวว่า แนวทางการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาเพื่อกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษากระจายไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ชุมชนมีบทบาทและส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ปรากฏชัดเจนตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตการศึกษาโดยตรง...”

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management : SBM) เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ได้รับความสนใจในวงการบริหารโรงเรียนมากในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่น่าจะสอดคล้องกับแนวทางการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2544) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management : SBM) เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของการพัฒนาการศึกษาโดยการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจจากรัฐหรือเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาต่าง ๆ การบริหารสถานศึกษาแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management : SBM) จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน และผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น ด้วยการให้เขาเหล่านั้นรับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร นอกจากการมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวของครู ผู้ปกครอง และสมาชิกในชุมชนแล้ว การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School–Based Management : SBM) ยังเพิ่มประสิทธิภาพของบรรยากาศการเรียนรู้ให้กับเด็กด้วย

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ดิเรก วรรณเศียร (2543) ได้ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

Aaker (1996) ได้ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่กำหนดให้งานบริหารโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่ง ซึ่งจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้โรงเรียนพัฒนายิ่งขึ้นในระยะยาว

อุทัย บุญประเสริฐ (2546) ได้ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชน และสถานศึกษา โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และในบางสถานศึกษามีตัวแทนนักเรียนเป็นกรรมการอีกด้วย ให้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษาการที่มีผู้มีส่วนได้เสียในระดับสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการบริหารและทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษามากขึ้น และทำให้ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษานั้นเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น

ธเนศ ขำเกิด (2545) ได้ให้ความหมาย เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมานและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชุนมากที่สุด

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระในการตัดสินใจการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณบุคลากร และการบริหารทั่วไปโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ คณะกรรมการถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน นักเรียน และองค์กรอื่น ๆ

หลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากแนวคิดของนักวิชาการด้านการศึกษาได้ให้ความเห็นถึงหลักการในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้หลายแนวคิด ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) ได้เสนอหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการคือ

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power People) ในอดีตการจัดการศึกษาทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวบรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา เมื่อประชากรเพิ่มขึ้นมาก ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง (Self-management) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่าง ถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร

และการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

ปัญญา แก้วกียูร (2545) ได้เสนอหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 8 ประการ

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

2. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School center) โรงเรียนจะเป็นหน่วยงานบริหาร ไม่ใช่ผู้บริหาร โรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเอง ที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

3. หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration, Participation) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. หลักการพึ่งตนเอง (Self management) เน้นให้โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเองมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมาย เป้าหมายของโรงเรียนตรงกัน สามารถบูรณาการสภาวการณ์ท้องถิ่นกับโรงเรียน มาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ

5. หลักการประสานงาน (Coordination) สามารถประสานงานกันได้ทุกระดับทั้งแนวตั้งและแนวนอน เป็นกิจกรรมที่ต้องเน้นความเข้มแข็ง ทั้งการสร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรโรงเรียนและบุคคลภายนอก รวมทั้งการประสานงาน แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ๆ

6. หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) การบริหารจำเป็นต้องมีความต่อเนื่อง ใช้เวลา รวมทั้งการใช้เทคนิคการบริหาร ต้องมีความหลากหลายและสอดคล้องกัน มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สามารถปรับใช้การบริหารตามสถานการณ์ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้

7. หลักการพัฒนาตนเอง (Self-improvement) โรงเรียนจะต้องพัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ (Learning Organization) พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล และพัฒนาทีมงาน โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษานั้น ๆ

8. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานและจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้จะเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ธเนศ ขำเกิด (2545) ได้เสนอหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ

1. การกระจายอำนาจ (Decen-tralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็กเป็นการบริหารแนวราบมากกว่าแนวตั้งตามทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ ที่มองคนในแง่ดี เห็นว่าธรรมชาติของคนชอบทำงานมีความรับผิดชอบและใฝ่ดี จึงมอบอำนาจความไว้วางใจให้บริหารด้วยตนเอง

2. การมีส่วนร่วมและการร่วมคิดร่วมทำ (Participation and collaboration) คือ การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน เพราะการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น

3. การบริหารตนเอง (Self-managing) โดยโรงเรียนจะมีอิสระในการบริหารจัดการ คิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาเอง ซึ่งไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุนโยบาย และเป้าหมายของส่วนรวมแต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้หลายวิธี ซึ่งหน่วยงานกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วมอบความไว้วางใจให้หน่วยปฏิบัติมีระบบบริหารด้วยตนเอง ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน ตามความพร้อมและสภาพการณ์ของแต่ละโรงเรียนที่เรียกว่า “เอกภาพในนโยบายแต่หลากหลายในวิธีปฏิบัติ”

4. การตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) เป็นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ที่ยึดหลักว่า ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน ซึ่งจะมีหน่วยงานที่ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เป็นตามมาตรฐานและนโยบายของชาติ การจัดทำงบประมาณก็เป็นแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Performance–Based Bud–getting : PBB)

5. การยึดหลักธรรมาภิบาล (Good governance) โดยมีการบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส สนองประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชน และประเทศชาติเป็นที่ตั้ง รวมทั้งหลักการสร้างอุปนิสัยเรื่อง Think-Win-Win มีข้อตกลงร่วมกันแบบ ชนะ-ชนะ ที่ต้องเกื้อกูลกันอย่างจริงใจ ทุกคนได้ประโยชน์ ไม่ทำให้ใครเสียหาย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักการสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วยหลักการสำคัญ ดังนี้ สถานศึกษาต้องมีการบริหารโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ

การมีส่วนร่วม การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน การบริหารตนเอง รวมถึงสถานศึกษาต้องมีการตรวจสอบและถ่วงดุลเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษาพบว่า มีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่น ๆ ได้จากการเลือกตั้งหรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) เกิดจากแนวคิดที่ว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารยังเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียนบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) แนวคิดสำคัญ คือ การจัดการศึกษาควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ตัวแทนของผู้ปกครอง และชุมชนจึงมีสัดส่วนในคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุด ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการ โรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Control SBM) แนวคิดเรื่องนี้เชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก เนื่องจากทั้ง 2 กลุ่มต่างอยู่ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด รับรู้ปัญหาและความต้องการได้ดีที่สุดสัดส่วนของครูและผู้ปกครอง (ชุมชน) ในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่า ๆ กันแต่มากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก 2) รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก 3) รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก และ 4) รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก

องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) พบว่า นักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ในหลากหลายลักษณะ ซึ่งมีทั้งที่คล้ายคลึงกันและบางส่วนมีลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากหลักการ แนวคิด จุดเน้นหรือลักษณะที่สำคัญที่นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้นำเสนอไว้ ทั้งนี้ได้กำหนดให้ลักษณะ

ของแนวคิดที่เป็นกรอบกว้างที่สุดเป็นองค์ประกอบหลักและจัดกลุ่ม แนวความคิดที่มีลักษณะคล้ายกันและเป็นส่วนย่อยขององค์ประกอบหลักเป็นองค์ประกอบย่อย จากนั้นจัดกลุ่มของข้อเสนอที่เป็นกิจกรรมสำหรับหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและสามารถสังเกตได้เป็นตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและกำหนดให้คำว่า SBM แทนข้อความการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังจะนำเสนอต่อไปนี้

Cheng (1996) ได้เสนอหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 3 ประการ คือ

1. มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญสำหรับการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจสั่งการที่ดีควรอยู่ที่หน่วยปฏิบัติ ดังนั้น จึงควรเพิ่มอำนาจในการบริหารและจัดการงบประมาณให้กับโรงเรียนมากขึ้น และลดการควบคุมจากส่วนกลางลง

2. การมีส่วนร่วมและการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปฏิรูปการบริหารและจัดการศึกษา ความสำเร็จของการปฏิบัติไม่ใช่เกิดจากการควบคุมจากภายนอก หากแต่เกิดจากการที่สมาชิกในโรงเรียนและชุมชนให้ความร่วมมือกันในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและปฏิบัติงาน

3. ส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้จะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ธีระ รุญเจริญ (2546) ได้เสนอหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 6 ประการ

1. หลักการกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

2. การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์คณะบุคคล

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมทำ

4. ภาวะผู้นำเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

5. การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

6. ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ โรงเรียนต้องพร้อมในการตรวจสอบและถ่วงดุล เพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้เสนอหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาเด็ก

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

3. การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) ในอดีตการจัดการศึกษาจะทำหลากหลายทั้งวัดและองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการร่วมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษา แต่เมื่อประชากรเพิ่มขึ้น ความเจริญต่าง ๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่สนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. การบริหารตนเอง (Self-managing) ในระบบการศึกษาทั่วไปมักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริง สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และนโยบายของส่วนรวม แต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทำได้หลายวิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมายแล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานจัดการศึกษาได้หลากหลาย ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม ที่ทุกอย่างกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. การตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ

จากการศึกษาหลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ที่	แหล่งข้อมูล/แนวคิด	Cheng (1996)	ธีระ รุญเจริญ (2549)	สพฐ. (2550)	ความถี่
1	หลักการกระจายอำนาจ	✓	✓	✓	3
2	หลักการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	3
3	หลักการบริหารจัดการตนเอง	✓	✓	✓	3
4	หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	✓	✓	✓	3
	รวม	4	4	4	

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า มีหลักการที่มีนักวิชาการเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นหลักการที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 หลักการกระจายอำนาจ

องค์ประกอบที่ 2 หลักการมีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่ 3 หลักการบริหารจัดการตนเอง

องค์ประกอบที่ 4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ได้ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ผู้เรียนในท้องถิ่นได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง ด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิตนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้อง

ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบสำหรับนักเรียนในโรงเรียน การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยสำหรับเด็ก เยาวชนและประชาชนทั่วไป เพื่อให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถประกอบอาชีพได้ หรือสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาใช้ในการประกอบอาชีพได้ ทั้งนี้ เนื่องจากแต่ละบุคคลจะมีความถนัดหรือมีศักยภาพที่แตกต่างกัน ดังนั้น เด็ก เยาวชน และประชาชน ที่มีความถนัดหรือมีศักยภาพด้านใดต้องได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีความเป็นเลิศในด้านนั้น จนสามารถนำไปประกอบอาชีพได้

กาญจนา วัธนสุนทร (2556) ได้ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่น ด้วยการจัดการศึกษาแบบบูรณาการ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต

กล่าวโดยสรุปได้ว่า จากหลักการของหน่วยงานและนักวิชาการนักการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น หมายถึงเป็นการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของ เด็ก เยาวชน และประชาชน ในท้องถิ่น โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ดังนี้

1. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550–พ.ศ. 2554) ได้กำหนดให้การพัฒนาคุณภาพคนเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ

2. โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีทรัพยากรทางการศึกษา วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้เป็นจำนวนมาก และตั้งอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่น โรงเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ประชาชนทุกคนในท้องถิ่นสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก

3. อปท.มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา ตาม พ.ร.บ. อบจ. พ.ร.บ. เทศบาล พ.ร.บ. อบต. และ พ.ร.บ. กระจายอำนาจ เนื่องจากการศึกษา หมายความถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรมการสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการการสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจาก

การจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ดังนั้น การศึกษาจึงเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพคน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สถานศึกษามีความเหมาะสมที่สุดที่จะเป็นฐานในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่น ปัจจุบันนี้นักวิชาการมีความเชื่อที่ว่า “ถ้าพัฒนาคนได้สำเร็จ การพัฒนาด้านอื่น ๆ ก็จะสำเร็จไปด้วย” ดังนั้น ถ้าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถพัฒนาให้เด็ก เยาวชน และประชาชนทุกคนในท้องถิ่นมีคุณภาพได้สำเร็จ การพัฒนาด้านอื่น ๆ ของประเทศไทยก็จะสำเร็จตามไปด้วย

แนวความคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ได้กล่าวถึงแนวความคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไว้ว่า มีจุดเริ่มต้นจากแนวความคิดที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องนำไปสู่การเป็นคนดี มีอาชีพสุจริตเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข” ทั้งสังคมไทยและสังคมโลก ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว ยังเป็นการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะกลุ่มผู้เรียนที่มีศักยภาพหรืออัจฉริยภาพด้านวิชาการแต่เพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น โดยไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่มีศักยภาพหรืออัจฉริยภาพด้านอื่น ๆ ทำให้ผู้เรียนกลุ่มนี้ไม่ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและถูกบังคับให้เรียนรู้ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยากหรืออาจเป็นไปไม่ได้เลย ประกอบกับผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีฐานะยากจน มักไม่มีโอกาสได้เรียนต่อ ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่ เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นในระดับใด ระดับหนึ่ง หรือทุกระดับ ตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 จึงควรใช้โรงเรียนในสังกัดเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้ เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิตตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8(1) โดยการจัดการศึกษาทั้งที่การศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย อันจะส่งผลให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนดี มีอาชีพสุจริตสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้กล่าวถึงแนวความคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไว้ว่า จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษา มาตรา 22 กำหนดให้การจัดการศึกษาต้อยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ซึ่งมีอำนาจหน้าที่การจัดการศึกษาและมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใด ระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น จึงต้องเป็นไปตามแนวการจัดการศึกษาดังกล่าว และต้องได้มาตรฐานการศึกษาของชาติ ซึ่งกำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน เพื่อสร้างแหล่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งความรู้สำหรับเป็นกลไกลในการขับเคลื่อนให้คนไทยทุกคนได้มีโอกาสและทางเลือกที่จะเข้าถึงปัจจัยและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Education)ทั้งการจัดการศึกษาในระบบ (Formal Education)การศึกษานอกระบบ (Non–Formal Education) และการศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education)ประกอบกับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีทรัพยากรทางการศึกษาวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้เป็นจำนวนมากและตั้งอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นมากที่สุด ประชาชนทุกคนในท้องถิ่นสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก จึงควรส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนาและสนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับประชาชนในท้องถิ่น เพื่อใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิตหรือที่เรียกว่า“การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (School Based Management for Local Development : SBMLD)”

กาญจนา วัธนสุนทร (2556) ได้กล่าวถึงแนวความคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นไว้ว่า เนื่องจากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมาในอดีต ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาประเทศโดยใช้อุตสาหกรรมเป็นตัวนำ และการพัฒนาประเทศโดยใช้เศรษฐกิจเป็นตัวนำก็ตามต่างก็ประสบความล้มเหลวโดยสิ้นเชิง ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) จึงมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพคนเป็นสำคัญ โดยมีความเชื่อว่า เมื่อการพัฒนาคนประสบความสำเร็จแล้ว การพัฒนาด้านอื่น ๆ ก็จะประสบความสำเร็จตามมาจะเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพคนจึงเป็นหนทางไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นและการพัฒนาประเทศ เมื่อพิจารณาถึงแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น จะเห็นว่าโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญในท้องถิ่นเพราะมีทรัพยากรทางการศึกษาเป็นจำนวนมากประกอบกับผลการวิจัยของกาญจนา วัธนสุนทร (2556) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการศึกษาท้องถิ่นแบบบูรณาการ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโรงเรียนสังกัดซึ่งทำการจัดการศึกษาในระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีทรัพยากรทางการศึกษาสำหรับจัดการศึกษาอยู่แล้ว ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีโรงเรียนในสังกัดจึงควรใช้โรงเรียนในสังกัดเป็นฐานในการจัดการศึกษาแบบบูรณาการ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่และสนับสนุนให้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและครบวงจร ที่มีคุณค่าสำหรับประชาชนทุกคน

ในท้องถิ่น ที่สามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ทุกเรื่อง ทุกเวลา และทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีอำนาจหน้าที่การจัดการศึกษา และมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น โดยให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นพบศักยภาพหรืออัจฉริยภาพของตนเอง ประกอบกับผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้เป็นจำนวนมาก และประชาชนในท้องถิ่นสามารถเข้าถึงได้ง่าย จึงควรส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้สถานศึกษาในสังกัดเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต อันจะส่งผลให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนดี มีอาชีพสุจริต สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ได้เสนอองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. มีการกระจายอำนาจและเสริมสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สามารถบริหารจัดการตนเองและเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างแท้จริงทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนสามารถแก้ไข ปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและมีความโปร่งใสตรวจสอบได้

2. การมีส่วนร่วม โดยร่วมคิดร่วมทำ ร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน เพราะการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น

3. การบริหารตนเอง โดยโรงเรียนจะมีอิสระในการบริหารจัดการ คิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาเอง ซึ่งไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุนโยบาย และเป้าหมายของส่วนรวมแต่มีความเชื่อว่าวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้หลายวิธี ซึ่งหน่วยงานกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วมอบความไว้วางใจให้หน่วยปฏิบัติมีระบบบริหารด้วยตนเอง ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน ตามความพร้อมและสภาพการณ์ของแต่ละโรงเรียน

4. การตรวจสอบและถ่วงดุล เป็นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ที่ยึดหลักว่าส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน ซึ่งจะมีหน่วยงานที่ตรวจสอบคุณภาพ

การศึกษาให้เป็นตามมาตรฐานและนโยบายของชาติ การจัดทำงบประมาณก็เป็นแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

5. จัดการศึกษาในระบบ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพ ของผู้เรียนแต่ละคน จนสามารถนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้

6. จัดการศึกษานอกระบบ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นเพื่อให้มีทักษะชีวิตและมีอาชีพที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นอย่างมีความสุข

7. จัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กเยาวชนและประชาชนได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถนำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้เสนอองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นประกอบด้วย

1. มีการกระจายอำนาจให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเข้มแข็งจนสามารถบริหารจัดการตนเองและมีส่วนร่วม วางแผน ตรวจสอบการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างแท้จริง ความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถพิจารณาได้จาก

2. หลักการมีส่วนร่วม ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจและการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความตระหนักและความรู้สึกเป็นเจ้าของ

3. มีระบบการบริหารตนเองมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นจุดหมาย เป้าหมายของโรงเรียนตรงกัน สามารถบูรณาการสภาวการณ์ท้องถิ่นกับโรงเรียน มาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ด้วยความภาคภูมิใจ

4. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานและจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้จะเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5. โรงเรียนจัดการศึกษาในระบบโดยในหลักสูตรสถานศึกษามีโปรแกรมที่หลากหลาย หรือมีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หรือมีกิจกรรมกลุ่มผู้สนใจตามความต้องการของนักเรียนแต่ละคน

6. โรงเรียนต้องจัดการศึกษาการศึกษานอกระบบ (เป็นการให้ความรู้ ซึ่งต้องมีการวัดและประเมินผล ผู้ที่สอบผ่านจะได้รับวุฒิ) โดยการจัดฝึกอบรมตามความต้องการเด็กเยาวชน

และประชาชนในท้องถิ่น การจัดการศึกษานอกระบบมีคุณภาพได้มาตรฐาน สามารถพิจารณาได้จากโรงเรียนทำการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น แล้วมีการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการนั้น ๆ (ซึ่งจะดำเนินการจัดเองหรือประสานหน่วยงานอื่นให้มาดำเนินการจัดก็ได้) เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

7. โรงเรียนต้องจัดการศึกษาการศึกษาตามอัธยาศัย (เป็นการจัดการศึกษาตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล ไม่มีการวัดและประเมินผล เพื่อมอบวุฒิบัตร) โดยการจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยที่คุณภาพได้มาตรฐานสามารถพิจารณาได้จากโรงเรียนทำการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น และมีการจัดหาแหล่งเรียนรู้ให้ แก่เด็ก เยาวชน และประชาชนที่ต้องการ (ซึ่งจะดำเนินการจัดเองหรือประสานหน่วยงานอื่นให้มาดำเนินการจัดการได้เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

กาญจนา วัธนสุนทร (2556) ได้เสนอองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. มีการกระจายอำนาจและเสริมสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สามารถบริหารจัดการตนเองและเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างแท้จริงทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนสามารถแก้ไข ปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและตรวจสอบได้

2. เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่าง ถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

4. มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

5. จัดการศึกษาในระบบ ให้ผู้เรียนมีผลการเรียนที่ดีและมีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน จนกลายเป็นมืออาชีพด้านนั้น ๆ ซึ่งสามารถนำไปประกอบอาชีพสุจริตในท้องถิ่นได้ ทั้งนี้ โรงเรียนจะต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้ทุกระดับชั้น

6. จัดการศึกษานอกระบบ เป็นการให้ความรู้ ซึ่งต้องมีการวัดผลและประเมินผลผู้ที่สอบผ่านจะได้รับวุฒิบัตร) ให้เด็ก เยาวชนและประชาชนนอกระบบโรงเรียนได้รับการพัฒนาหรือได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล จนกลายเป็นมืออาชีพด้านนั้นๆ ซึ่งสามารถนำไปประกอบอาชีพสุจริตในท้องถิ่นได้ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้มีทักษะชีวิตและมีอาชีพที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

7. จัดการศึกษาตามอัธยาศัย (เป็นการจัดการศึกษาตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล ไม่มีการวัดและประเมินผล เพื่อมอบวุฒิบัตร) ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนนอกระบบโรงเรียนได้รับการพัฒนาหรือได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล จนกลายเป็นมืออาชีพด้านนั้น ๆ ซึ่งสามารถนำไปประกอบอาชีพสุจริตในท้องถิ่นได้ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก เยาวชน และประชาชนได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถนำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

จากการศึกษาหลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ปรากฏดังตาราง 2

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

ที่	แหล่งข้อมูล/แนวคิด	สุวรรณ พิณตานนท์ (2556)	กาญจนา วัธนสุนทร (2556)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	ความถี่
1	หลักการกระจายอำนาจ	✓	✓	✓	3
2	หลักการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	3
3	หลักการบริหารจัดการตนเอง	✓	✓	✓	3
4	หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	✓	✓	✓	3
5	หลักการจัดการศึกษาในระบบ	✓	✓	✓	3
6	หลักการจัดการศึกษานอกระบบ	✓	✓	✓	3
7	หลักการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย	✓	✓	✓	3
	รวม	7	7	7	

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น พบว่า มีหลักการที่มีนักวิชาการเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นหลักการที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 การกระจายอำนาจ

องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการตนเอง

องค์ประกอบที่ 4 การตรวจสอบและถ่วงดุล

องค์ประกอบที่ 5 การจัดการศึกษาในระบบ

องค์ประกอบที่ 6 การจัดการศึกษานอกระบบ

องค์ประกอบที่ 7 การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

จากการศึกษาหลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

ที่	แหล่งข้อมูล/แนวคิด	Cheng (1996)	ชีระ รุญเจริญ (2549)	สพฐ. (2550)	สุวรรณ พิณตานนท์ (2556)	กาญจนา วัธนสุนทร (2556)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	ความถี่
1	การกระจายอำนาจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
2	การมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
3	การบริหารจัดการตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
4	การตรวจสอบและถ่วงดุล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
5	การจัดการศึกษาในระบบ				✓	✓	✓	3
6	การจัดการศึกษานอกระบบ				✓	✓	✓	3
7	การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย				✓	✓	✓	3
	รวม	4	4	4	7	7	7	

จากตาราง 3 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น พบว่า มีหลักการที่มีนักวิชาการเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นหลักการที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 การกระจายอำนาจ

องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วม

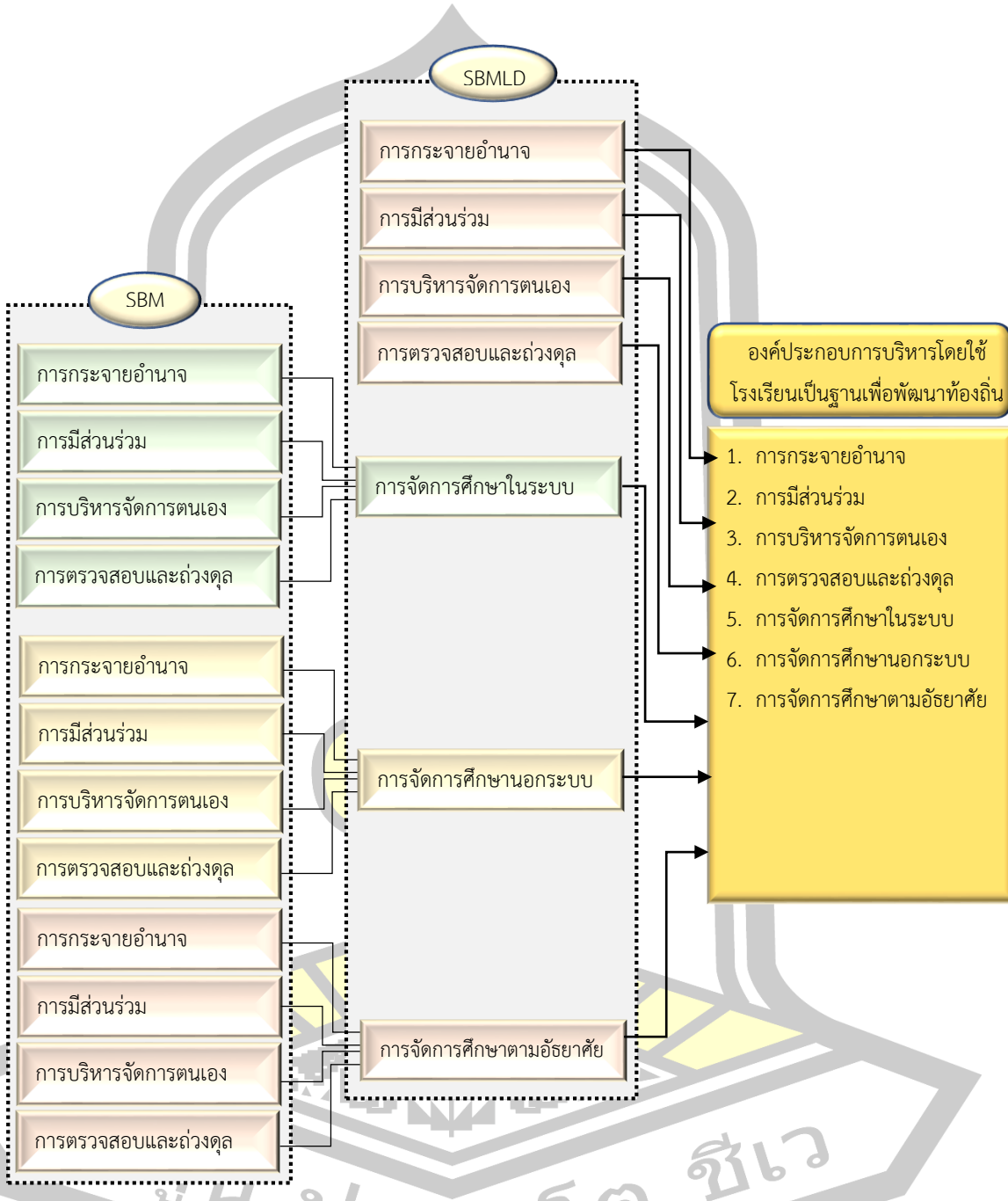
องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการตนเอง

องค์ประกอบที่ 4 การตรวจสอบและถ่วงดุล

องค์ประกอบที่ 5 การจัดการศึกษาในระบบ

องค์ประกอบที่ 6 การจัดการศึกษานอกระบบ

องค์ประกอบที่ 7 การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย



ภาพประกอบ 2 แสดงการเชื่อมโยงองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 1 หลักการกระจายอำนาจ

ความหมายการกระจายอำนาจ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจว่า เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากศูนย์กลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตขอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่าง หรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

สมคิด เลิศไพฑูรย์ และมรุต วันทนากร (2547) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจว่า “การกระจายอำนาจทั้งในแง่การเมือง และ/หรือการบริหารให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ในระดับมากน้อยแตกต่างกัน การกระจายอำนาจให้แก่มลรัฐและการกระจายอำนาจในระดับน้อย คือ การกระจายอำนาจทางการปกครองให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น”

นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ และคณะ (2547) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจว่า เป็นการจัดสรรหรือแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจ (หรือในภาษากฎหมายของไทยเรียกว่าการวินิจฉัยสั่งการ) อันเกี่ยวข้องกับกิจการสาธารณะ (Public affairs) ของรัฐบาลส่วนกลางไปยังองค์กรอื่นๆ

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์การหรือตามระดับชั้นขององค์การ โดยให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารนั้นเป็นรากฐานที่สำคัญของสังคมประชาธิปไตย การกระจายอำนาจจะทำให้บางส่วนขององค์การมีความเป็นอิสระเพื่อร่วมกันปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

ความสำคัญของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจทางการศึกษาสามารถช่วยตอบสนองความแตกต่างด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของท้องถิ่นแต่ละแห่ง สามารถระดมทรัพยากรในพื้นที่ส่งเสริมและตอบสนองการเพิ่มขึ้นและการกระจายตัวของประชากร และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยตรงก่อให้เกิดการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษาเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา และสร้างความเท่าเทียมกันมากขึ้น ทั้งนี้การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในองค์การ การตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานกฎหมาย สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง และก่อให้เกิดกระบวนการคิดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายโดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความสำคัญของการกระจายอำนาจทางการศึกษา ประกอบด้วย

1. ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในองค์การและช่วยสร้างบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตย

2. ทำให้เกิดการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของกฎหมายที่บัญญัติไว้

3. ทำให้การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของปัญหาและความต้องการที่แท้จริง

4. เป็นระบบมีส่วนร่วมช่วยให้แต่ละบุคคลมีกระบวนการคิดและสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การเพิ่มมากขึ้น

5. ทำให้เกิดความสามัคคีภายในองค์การมีการประสานงานที่ดีและทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดถึงการติดต่อสื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ทำให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตัวบ่งชี้ของการกระจายอำนาจ

ปัญจพร แสนภูวา (2550) ได้เสนอแนวทางการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบอำนวยความสะดวกและกำกับติดตามเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

2. การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน

3. การกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง

4. โรงเรียนให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการบริหารในรูปคณะกรรมการ

5. มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน

6. โรงเรียนมีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี

7. การมีสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารความอิสระในการคิดพัฒนาการวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ

8. โรงเรียนดำเนินการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคม

9. โรงเรียนสามารถเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่น ๆ ได้ตรงความต้องการ

10. การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริงและเมื่อจัดกลุ่ม

สายสมร ศักดิ์คำดวง (2551) ได้เสนอแนวทางการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและแผนการจัดการเรียนรู้ได้โดยศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน

2. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน วัฒนธรรม ประเพณีของท้องถิ่น

3. จัดกระบวนการเรียนรู้ แบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้และมีวิธีจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย

4. ดำเนินการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนได้ถูกต้องและรวดเร็ว

5. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนและแสวงหาแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนเพื่อสนองต่อการจัดการเรียนการสอน

6. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

7. การจัดหาอุปกรณ์การเรียน สื่อ วัสดุ เอกสารประกอบการเรียนการสอนได้ตามความต้องการของนักเรียนและครู

8. มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเองในด้านวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหาร งบประมาณและการบริหารทั่วไป

จากการศึกษาตัวบ่งชี้การกระจายอำนาจจากหน่วยงานและนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้การกระจายอำนาจ ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การกระจายอำนาจ

ตัวบ่งชี้การกระจายอำนาจ	ปัญจพร เสนภูวา (2550)	สายสมร ศักดิ์คำดวง (2551)	รวม
1. มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น	✓	✓	2
2. มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง		✓	1
3. สถานศึกษามีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี	✓	✓	2

ตาราง 4 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การกระจายอำนาจ	ปัญจพร แสนภูวา (2550)	สายสมร ศักดิ์คำดวง (2551)	รวม
4. สถานศึกษามีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	✓		1
5. สถานศึกษามีการจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี เอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู	✓	✓	2
6. สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน		✓	1
7. สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน		✓	1
8. มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง	✓	✓	2
9. มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน	✓		1
10. มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง	✓		1
รวม	7	7	

จากตาราง 4 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการกระจายอำนาจ ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการกระจายอำนาจดังนี้

1. มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น

2. มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง

3. สถานศึกษามีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี

4. สถานศึกษามีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

5. สถานศึกษามีการจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี เอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู

6. สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน

7. สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

8. มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง

9. มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน

10. มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง

องค์ประกอบที่ 2 การมีส่วนร่วม

ความหมายของการมีส่วนร่วม

Erwin (1976) ได้ให้ความหมาย ไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันกับประชาชน ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญของประชาชนแก้ไขร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสม และสนับสนุน ติดตามการปฏิบัติงานขององค์การและเจ้าที่ที่เกี่ยวข้อง

บุญเลิศ จิตตังวัฒนา (2548) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การที่ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ร่วมมือ ร่วมรับผิดชอบในกิจกรรม การพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ โดยมีกลุ่มหรือองค์กรรองรับบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมการพัฒนาภูมิปัญญา การรับรู้ สามารถ คิดวิเคราะห์และตัดสินใจเพื่อกำหนดการดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเอง

ประพันธ์พงศ์ ชิณพงษ์ (2551) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางการเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการ

ปฏิบัติการ กล่าวคือ ต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วม ปฏิบัติการนั้นและเหตุผลที่คนมาร่วมปฏิบัติการได้จะต้องตระหนักว่าการปฏิบัติการทั้งหมดโดยกลุ่ม หรือในนามของกลุ่มหรือกระทำการผ่านองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ (2551) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาและนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้น ผู้นำจะต้องยอมรับในปรัชญาการพัฒนาว่ามนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของส่วนรวมในองค์กร

กล่าวโดยสรุป จากความหมายของการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า “การมีส่วนร่วม” หมายถึง การที่ประชาชนหรือกลุ่มบุคคลมีแนวคิดหรือจุดมุ่งหมายที่เหมือนกันเข้ามาดำเนินการนั้นให้แล้วเสร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดแล้วรับผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิดซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างบุคคลกลุ่มบุคคลชุมชนหรือองค์การในการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งหรือหลายกิจกรรม ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมการดำเนินการและร่วมรับผลประโยชน์ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันของกลุ่มและเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มด้วย

การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชนและการพัฒนาชุมชนหลายประการ ได้แก่ เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญสอดคล้องกับปรัชญาแนวความคิดและหลักการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชน เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จนโยบายของรัฐบาลในเรื่องการกระจายอำนาจ นำไปสู่การพึ่งตนเองของชุมชนทำให้ดำเนินการพัฒนาชุมชนได้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชนและชุมชน เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลกลุ่มและองค์กรในชุมชนให้มีประสิทธิภาพ เป็นการสร้างความพึงพอใจร่วมกัน ทำให้การพัฒนามีความชอบธรรม ทำให้เกิดความรักหวงแหนรับผิดชอบและเป็นเจ้าของชุมชน ถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระ

ของรัฐบาลเพราะการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเป็นการพัฒนาของคนในชุมชน โดยคนในชุมชน และเพื่อคนในชุมชนอย่างแท้จริงรัฐบาลเป็นเพียงผู้สนับสนุนในบางส่วนเท่านั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนทำให้เกิดประโยชน์ที่หลากหลาย ทั้งด้านตัวบุคคล สังคม ชุมชนและหน่วยงานองค์การต่าง ๆ โดยเป็นไปตามวิถีการมีส่วนร่วมแต่ละประเด็น ซึ่งในภาพรวมก่อเกิดประโยชน์ต่อตัวบุคคลในการพัฒนาศักยภาพสังคมชุมชนเกิดการพึ่งตนเอง เกิดความรักหวงแหนรับผิดชอบและเป็นเจ้าของชุมชน เพิ่มคุณภาพการตัดสินใจสร้าง ฉันทามติลดกระแสการต่อต้าน หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ลดค่าใช้จ่ายและการสูญเสียเวลา มีการรวมพลังเกิดความสามัคคีเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐชาติ ซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการผ่องถ่ายกระจายอำนาจสู่ ประชาชนท้องถิ่น

ตัวบ่งชี้ของการมีส่วนร่วม

ปรัชญา เวสารัชช์ (2551) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้ปกครองครอบครัว ประชาชนและสถานบันสังคมมีบทบาทเข้าร่วมในการจัดการศึกษาได้หลายประการทั้งในการจัดการศึกษา ซึ่งต้องได้รับสิทธิประโยชน์ดังได้กล่าวแล้วแต่ต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน นอกจากนี้ยังมีบทบาทร่วมในการจัดการศึกษาที่เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือรัฐจัดให้แก่บุตรหลานของตนอีกหลายประการ คือ

1. ร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน
2. ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตร
3. ร่วมจัดทำหลักสูตรและติดตาม ผลการศึกษา
4. ร่วมในบรรยากาศการเรียนการสอนของสถานศึกษา
5. ร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา โดยสนับสนุนด้านความคิด การเป็นผู้นำการเป็นกรรมการ การร่วมประชุม การให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแล การสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ การร่วม ดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

วสันต์ สัตยคุณ (2554) ได้เสนอแนวคิดว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์การนั้น บุคคลต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เป็นผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อกิจกรรมและองค์การซึ่งมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและดำเนินงานของโรงเรียน
3. มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการตัดสินใจที่เกิดขึ้น
4. มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน

5. มีปฏิทินการประชุมคณะกรรมที่เป็นระบบชัดเจนและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า

6. มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้าง ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ได้เสนอระดับมีส่วนร่วมในการบริหาร/จัดการ/จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผน

2. มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา

3. มีส่วนร่วมในการดำเนินการ/ร่วมกิจกรรมตามแผน

4. มีส่วนร่วมในการรับทราบผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา

จากการศึกษาตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วมจากหน่วยงานและนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วม ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วม	ปรัชญา เวสารัชช์ (2551)	วสันต์ สัตยคุณ (2554)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	รวม
1. เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ		✓		1
2. มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน	✓		✓	2
3. มีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน	✓	✓	✓	3
4. มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์	✓			1
5. มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน	✓	✓	✓	3
6. มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น		✓	✓	2

ตาราง 5 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วม	ปรัชญา เวสารัชช์ (2551)	วสันต์ สัตยคุณ (2554)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	รวม
7. มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา	✓	✓		2
8. มีปฏิทินการประชุมคณะกรรมที่เป็นระบบชัดเจนและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า		✓		1
9. มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา		✓	✓	2
10. มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิด การเป็นผู้นำ การเป็นคณะกรรมการ	✓			1
รวม	6	7	5	

จากตาราง 5 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ

2. มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน

3. มีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน

4. มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์

5. มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน

6. มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น

7. มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา

8. มีปฏิทินการประชุมคณะกรรมที่เป็นระบบชัดเจนและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า

9. มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

10. มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิด การเป็นผู้นำ การเป็นคณะกรรมการ

องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการตนเอง

ความหมายของการบริหารจัดการตนเอง

ปิยะรัตน์ นิลอัยยกา (2537) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการตนเองว่า หมายถึง การที่บุคคลปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น ซึ่งบุคคลนั้นจะต้องรู้จักตัวเองดีว่าต้องการอะไร โดยเป็นการทำให้ตนมีความรู้ มีทักษะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้จากข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541) กล่าวว่า การบริหารจัดการตนเอง หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมแสดงพฤติกรรมเพื่อสนองความต้องการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การพัฒนาตนเองด้วยตนเองตามศักยภาพของตนให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม เพื่อให้ตนเองเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคม เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตนเอง

วิเชียร หล่อฉัตรนพคุณ (2546) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การเสริมสร้างความรู้ การปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพทั้งการพัฒนาทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า จากความหมายของการบริหารจัดการตนเองที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการตนเอง หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งทำให้การปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบเกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององการด้วย

ความสำคัญของการบริหารจัดการตนเอง

ในเรื่องของความสำคัญของการบริหารจัดการตนเอง มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการบริหารจัดการตนเอง ดังนี้

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2542) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการตนเองหรือการพัฒนาตนเองเพื่อให้เรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์และเพื่อความอยู่รอดของชีวิตจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น โดยผู้ที่รักการค้นคว้ามุ่งมั่นปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

ศิริวรรณ เสรีรตัน์ และคณะ (2545) กล่าวว่า การบริหารและพัฒนาตนเองของนักบริหารเป็นหัวใจของการพัฒนาองค์การ เป็นหนทางที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์การ องค์การจะสามารถทำสิ่งที่แตกต่างเป็นการนำเอาจุดแข็งขององค์การออกมาใช้และโน้มน้าวให้บุคลากรมีผลการดำเนินงานที่สูงขึ้นและมีการอุทิศเสียสละมากขึ้น

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2540) กล่าวว่า ผู้บริหารควรบริหารจัดการและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารกับบุคลากรอื่น ๆ จะต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลา ดังนั้น ทุกฝ่ายควรมีคุณสมบัติทางกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคมอยู่ในระดับดีเสมอ เพราะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ทุกฝ่ายจะประสบกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อความสัมพันธ์อันดี ทุกฝ่ายจะต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน การพัฒนาตัวผู้บริหารเองและบุคลากรทุกคนเป็นและจะต้องทำอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อว่าทุกคนอยู่ในสภาพที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิสิทธิ์ สารจิต (2540) กล่าวว่า การบริหารจัดการตนเองจึงเป็นการป้องกันกำจัดและบำบัดความบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกายและจิตใจ เป็นการแก้ปัญหาทุกขั้นตอนของชีวิต เพื่อนำชีวิตของตนให้บรรลุความสำเร็จสูงกว่าระดับธรรมดา โดยใช้ความสามารถได้อย่างเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของสังคม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารจัดการตนเองมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยทุกคนควรมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อว่าทุกคนจะได้สามารถปฏิบัติงานตามที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและจะเป็นหนทางนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จในชีวิตต่อไป

ตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการตนเอง

Cheng (1996) ได้เสนอทัศนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการตนเองว่า การบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self–management System) ประกอบด้วย

1. มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

2. มียุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน

3. มีการบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ ดังนั้นการบริหารในแต่ละสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ระบบบริหารจัดการตนเองภายใต้นโยบายหลักและยุทธศาสตร์การพัฒนา

ถวิล มาตรเลี่ยม (2550) ได้เสนอทัศนะว่าหลักการบริหารบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self–management System) ประกอบด้วย

1. มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

2. มียุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน

3. มีการบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ

4. มีการตัดสินใจโดยให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

บุญมี เณรยอด (2554) ได้เสนอหลักการสำคัญของการบริหารจัดการตนเองตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย

1. มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

2. มียุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน

3. มีการบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ

4. มีการตัดสินใจโดยให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

ปัญจพร แสนภูวา (2548) ได้เสนอแนวทางการบริหารจัดการตนเอง ดังนี้

1. มีความเป็นแบบอย่างเป็นตัวของตัวเองโดยอาศัยหลักวิชาการ

2. มีการใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

3. โรงเรียนสามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง

5. บุคลากรในท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการวางแผนร่วมปฏิบัติและตรวจสอบร่วมกับโรงเรียน

6. โรงเรียนระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ

7. มีการใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากขึ้น

8. มีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง

9. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเสนอแนวคิดในการพัฒนาสถานศึกษา

10. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้

11. โรงเรียนเป็นผู้กำหนด ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น

12. โรงเรียนกำหนดจุดหมายเป้าหมายทิศทางการการวางแผนการจัดการศึกษาของตนเองให้สอดคล้องกับเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

13. โรงเรียนเป็นผู้กำหนดวิธีการปฏิบัติหรือการบริหารในโรงเรียนได้เอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย

14. โรงเรียนมีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเอง และมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ

15. โรงเรียนสามารถดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

จากการศึกษาตัวบ่งชี้การบริหารจัดการตนเองจากหน่วยงานและนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการตนเอง ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการตนเอง

ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการตนเอง	Cheng (1996)	ดวิด มาตรเลียม (2550)	บุญมี เณรยอด (2554)	ปัญญพร แสนภูวา (2548)	รวม
1. มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	✓	✓	✓		3
2. กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	4
3. กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย		✓	✓	✓	3
4. ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	✓			✓	2
5. สามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง				✓	1
6. ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ	✓	✓		✓	3

ตาราง 6 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการตนเอง	Cheng (1996)	ดิลก มาตรเลี่ยม (2550)	ปุญมี เณรยอด (2554)	ปัญจพร แสนภูวา (2548)	รวม
7. ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากที่สุด				✓	1
8. พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง			✓	✓	2
9. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้	✓			✓	2
10. มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ		✓		✓	2
11. ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน				✓	1
รวม		5	5	4	10

จากตาราง 6 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการตนเอง ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการบริหารจัดการตนเอง ดังนี้

1. มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

2. กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา

3. กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย

4. ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

5. สามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง

6. ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ

7. ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากที่สุด

8. พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง

9. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้

10. มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ

11. ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

องค์ประกอบที่ 4 การตรวจสอบและถ่วงดุล

ความหมายของการตรวจสอบและถ่วงดุล

ธเนศ ขำเกิด (2545) การตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) เป็นความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ที่ยึดหลักว่า ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน ซึ่งจะมีหน่วยงานที่ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาให้เป็นตามมาตรฐานและนโยบายของชาติ การจัดทำงบประมาณก็เป็นแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Performance-Based Bud-getting : PBB)

ปัญญา แก้วกียูร (2545) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานและจะมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ ทั้งนี้จะเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ถวิล มาตรเลี่ยม (2544) มีวิธีการแนวทางมากมายและหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษา การยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อนพัฒนาและดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอนและบริการจัดการโรงเรียนด้วยพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง การที่องค์กรหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบตรวจสอบการใช้อำนาจของอีกองค์กรหนึ่ง รวมถึงมีอำนาจในการยับยั้งจำกัดการใช้อำนาจนั้นด้วย การตรวจสอบถ่วงดุลจึงเป็นหลักประกันการใช้อำนาจของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามภาวะนิสัย คือ มีความเป็นกลาง เป็นไปตามเหตุผลในแต่ละกรณี

ความสำคัญของการตรวจสอบและถ่วงดุล

การตรวจสอบถ่วงดุล เป็นการจัดการให้มีการดุลและคานการใช้อำนาจที่มีความสำคัญในหลักการของกฎหมายมหาชน เพราะถ้าขาดกระบวนการควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจของฝ่ายปกครองแล้ว กฎหมายที่ให้อำนาจดังกล่าวก็ไม่มีลักษณะเป็นกฎหมายมหาชนใน

ความหมายนี้ แม้ว่าจะมีการบัญญัติถึงการให้อำนาจหน้าที่ในการปกครองบริหารประเทศและบริการสาธารณะก็ตามที ทั้งนี้เพราะหลักการของกฎหมายมหาชนนั้นถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อป้องกันและแก้ไขการใช้อำนาจและหน้าที่ของฝ่ายปกครองเป็นสำคัญ หลักการตรวจสอบถ่วงดุล จึงเป็นหลักสำคัญในการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนจากการใช้อำนาจรัฐไปในทางที่มิชอบ ดังนั้นการตรวจสอบถ่วงดุลถือเป็นกลไกในการควบคุมการใช้อำนาจของเจ้าหน้าที่ ทั้งในด้านการปฏิบัติและการไม่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ให้อยู่ในกรอบที่กฎหมายกำหนด ทำให้การใช้อำนาจรัฐเป็นไปด้วยความโปร่งใส คือประชาชนรับรู้และเข้าถึงรายละเอียดเกี่ยวกับการใช้อำนาจและสามารถตรวจสอบการใช้อำนาจได้ อันเป็นหลักประกันในการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน การตรวจสอบถ่วงดุลในกระบวนการยุติธรรมทางอาญาจึงมีความสำคัญที่ทำให้การใช้อำนาจขององค์กรต่าง ๆ ในกระบวนการยุติธรรมอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย

การตรวจสอบและถ่วงดุลในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีเป้าหมายเพื่อให้หน่วยงานที่มีภารกิจบริการสาธารณะได้ดำเนินการด้วยความโปร่งใส ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good governance) ซึ่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 6 กำหนดให้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
3. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
5. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการและ
7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

ตัวบ่งชี้ของการตรวจสอบและถ่วงดุล

อุทัย บุญประเสริฐ (2545) ได้เสนอทัศนะว่าการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุม มาตรฐาน
2. มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพ และมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ
3. มีคณะกรรมการโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน

4. สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี

5. มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

6. รายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน

ดิเรก วรรณเศียร (2545) ได้เสนอคุณลักษณะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยการควบคุมเพื่อการตรวจสอบและถ่วงดุลว่า สถานศึกษาควรดำเนินการ

1. ตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3. นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4. รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้สามารถบริหารงานด้วยตนเองได้มากที่สุด และโรงเรียนได้กระจายอำนาจไปทั้งองค์กร

5. บริหารงานแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล

6. บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน

เกษม วัฒนชัย (2546) ได้กล่าวถึง ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance ว่าเป็นหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี เพื่อประกันว่าในองค์กรจะไม่มีการฉ้อราษฎร์บังหลวงและไม่ด้อยประสิทธิภาพ ซึ่งธรรมาภิบาลของสถานศึกษาจะช่วยประกันเรื่องดังกล่าวได้โดยหลักแห่งธรรมาภิบาล จะประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. เป้าหมายต้องสอดคล้องกับความต้องการหรือ ความจำเป็นของสังคม หรือชุมชน (Relevance) คือ โรงเรียนต้องทำในสิ่งที่สอดคล้องกับประโยชน์ ของโรงเรียน ประโยชน์ของชุมชน ประโยชน์ของสังคมและประเทศชาติ

2. มีความโปร่งใส (Transparency) คือ กระบวนการการบริหารโรงเรียนและกระบวนการเรียนการสอนต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และอธิบายได้

3. มีผู้รับผิดชอบ (Responsibility) ทุกขั้นตอน คือ ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษา ผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) ได้กำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินมาตรฐานว่าด้วยการตรวจสอบและถ่วงดุลประกอบด้วย

1. มีแผนการติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมและแผนการควบคุมการบริหารความเสี่ยง

2. มีกระบวนการในการควบคุม กำกับให้การดำเนินงานถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้

3. บุคลากร ในโรงเรียนนำแผนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงาน

4. มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน

จากการศึกษาตัวบ่งชี้การบริหารจัดการตนเองจากหน่วยงานและนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการตนเอง ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การตรวจสอบและถ่วงดุล

ตัวบ่งชี้การตรวจสอบและถ่วงดุล	อุทัย บุญประเสริฐ (2545)	ดิเรก วรรณเศียร (2545)	เกษม วัฒนชัย (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552)	รวม
1. มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ	✓				1
2. มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน	✓				1
3. มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี	✓	✓			2
4. มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	✓			✓	2

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การตรวจสอบและถ่วงดุล	อุทัย บุญประเสริฐ (2545)	ดิเรก วรรณเศียร (2545)	เกษม วัฒนชัย (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552)	รวม
5. มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน	✓			✓	2
6. มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง		✓			1
7. เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล		✓			1
8. บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน		✓	✓	✓	3
9. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษา ผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น			✓		1
รวม	5	5	2	3	

จากตาราง 7 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการตรวจสอบและถ่วงดุล ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ดังนี้

1. มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

2. มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน

3. มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอและต่อเนื่องตามแผนปฏิบัติการประจำปี

4. มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

5. มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน

6. มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

7. เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล

8. บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน

9. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น

องค์ประกอบที่ 5 การจัดการศึกษาในระบบ

ความหมายของการจัดการศึกษาในระบบ

นักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาในระบบ ดังนี้

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาในระบบ หมายถึง การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้โรงเรียน โดยการจัดการเรียนการสอนในสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

กาญจนา วัธนสุนทร (2556) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาในระบบ หมายถึง ให้ผู้เรียนมีผลการเรียนที่ดีและมีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล โดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีและได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน จนกลายเป็นมืออาชีพด้านนั้น ๆ ซึ่งสามารถนำไปประกอบอาชีพสุจริตในท้องถิ่นได้ ทั้งนี้โรงเรียนจะต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้ทุกระดับชั้นมีสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม 2 ส่วน ประกอบด้วย สาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น และสาระการเรียนรู้ที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ได้ให้ความหมายของจัดการศึกษาในระบบ หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของ ผู้เรียนแต่ละคน จนสามารถนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้ มีการสำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของ

หลักสูตรสถานศึกษา จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพที่หลากหลายตามความต้องการของนักเรียน จัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการของนักเรียน จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา (การศึกษา ปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัดประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจาก หน่วยงานต้นสังกัด และประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (การประเมินรอบล่าสุด)

กล่าวโดยสรุป การจัดการศึกษาในระบบ หมายถึง การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และส่งเสริมพัฒนาให้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศจนกลายเป็นมืออาชีพด้านนั้น ๆ สามารถนำไปประกอบอาชีพที่สุจริตในท้องถิ่นได้

ความสำคัญของการจัดการศึกษาในระบบ

การศึกษา (Education) ในมาตรา 4 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นิยามความหมายของการศึกษา มีความหมายว่า “กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต” และมาตรา 15 ได้กำหนดระบบการศึกษา ในการจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

ความหมายการศึกษาในระบบ (Formal education) เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน โดยการศึกษาในระบบ มีความสำคัญดังนี้

1. ถ่ายทอดหรือปลูกฝัง เนื้อหา ความรู้ ความเข้าใจที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ได้รับการศึกษาวางตัวได้เหมาะสมในสังคม และมีความสามารถประกอบอาชีพตามความถนัด ความสนใจหรือตามโอกาสของแต่ละบุคคล

2. เตรียมเด็กก่อนวัยเรียน ให้มีความพร้อมในการเรียนรู้และจัดให้เด็กในวัยเรียน ได้รับการศึกษาเพื่อเรียนรู้ และพัฒนาตนเองต่อเนื่องเพื่อให้มีพัฒนาการทั้งทางร่างกาย เชาวน์ปัญญา ความสนใจที่เหมาะสมมีความพร้อมในการศึกษาระดับสูงขึ้นไป

3. เพื่อพัฒนาเด็กในวัยเรียนทุกระดับให้ได้รับการศึกษา เพื่อประโยชน์สำหรับการเตรียมตัวระดับพื้นฐาน และเพื่อมีความรู้ ความสามารถในการประกอบอาชีพการงานต่อไป

4. ตอบสนองความต้องการทางการศึกษาระดับสูงในเชิงคุณภาพ มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีโอกาสได้พัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน เพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพ ซึ่งอาจดำเนินการโดยสถาบันอุดมศึกษา ที่เน้นการวิเคราะห์ วิจัยระดับสูง มุ่งคิดค้นเนื้อหาสาระที่แปลกใหม่จากเดิม นอกจากนี้ยังรวมถึงการฝึกอบรมเฉพาะทางเช่น ด้านการเกษตร การอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นต้น

5. พัฒนาศักยภาพของบุคคลเต็มความสามารถและตอบสนองวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศ เน้นพัฒนากลุ่มเป้าหมายในลักษณะบูรณาการ คือ มีความสมบูรณ์ครบถ้วนทุกด้าน ทั้งทางร่างกาย สติปัญญาคุณธรรม ความคิด ความสำนึก ความรับผิดชอบ ฯลฯ ซึ่งตามปกติเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา และอาจจัดเสริมเติมในลักษณะฝึกอบรมเฉพาะหรือแทรกในกิจกรรมการเรียนการสอนปกติ

ตัวบ่งชี้ของการศึกษาในระบบ

นักวิชาการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในระบบ ดังนี้

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2558) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาในระบบ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี และได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของ ผู้เรียนแต่ละคน จนสามารถนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้ ดังนี้

1. การสำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา

2. การจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพที่หลากหลายตามความต้องการของนักเรียน

3. การจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการของนักเรียน

4. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน

5. การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา (การศึกษา ปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด

6. การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจาก หน่วยงานต้นสังกัด

7. การประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (การประเมินรอบล่าสุด)

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาในระบบ โดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนที่ดี และได้รับการพัฒนาหรือส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน จนสามารถนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้ ดังนี้

1. การสำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชา เพิ่มเติม และ/หรือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามความต้องการของนักเรียนตาม หลักการของหลักสูตรสถานศึกษา

2. การจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพที่หลากหลายตามความต้องการของนักเรียน

3. การจัดสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความต้องการของนักเรียน

4. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน

5. การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ สมศ.

6. การประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /ระดับการประเมินคุณภาพภายนอกผ่าน เกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมนิรอบล่าสุด) ระดับการศึกษาข้นพื้นฐาน จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ สมศ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาในระบบ ดังนี้

ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ดังนี้

1.1 น้อมนำแนวพระราชดำริ สืบสานพระราชปณิธาน และพระบรมราโชบายด้านการศึกษาหรือ “ศาสตร์พระราชา” มาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

1.2 ปลูกฝังและเสริมสร้างวิถีประชาธิปไตย ความสามัคคี สมานฉันท์ สันติวิธี ต่อต้านการ ทุจริตคอรัปชั่น และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.3 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ผ่านหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ประวัติศาสตร์และความเป็นพลเมือง

2. ปลูกฝังผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

2.1 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทั้งในและนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

2.2 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ เช่น อาชญากรรม และความรุนแรงในรูปแบบต่าง ๆ สิ่งเสพติด ภัยพิบัติจากธรรมชาติ ภัยจากโรคอุบัติใหม่ ภัยจากไซเบอร์ ฯลฯ

3. พัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่

3.1 พัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษให้เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่ เช่น เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เขตระเบียงเศรษฐกิจเขตสามเหลี่ยมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เขตพื้นที่ชายแดน เขตเศรษฐกิจพิเศษ

ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพด้วยการปรับหลักสูตร การวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

1.1 ปรับปรุงหลักสูตรในระดับปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรตามความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น

1.2 ส่งเสริมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความมั่นใจในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาประเทศคู่ค้าและภาษาอาเซียน อย่างน้อย 1 ภาษา

1.3 พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลทุกระดับให้มีคุณภาพและมาตรฐานนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ

2. พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้

2.1 พัฒนาผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา ให้มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ให้มีความพร้อมเข้าสู่การเรียนในระดับที่สูงขึ้น

2.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถอ่านออกเขียนได้ตามช่วงวัย

2.3 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน

2.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning) เน้นทักษะกระบวนการให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดแก้ปัญหาและคิดสร้างสรรค์ในทุกกลุ่ม สาระการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

2.5 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2.6 ปลูกฝังทักษะกระบวนการวิทยาศาสตร์และจิตวิทยาศาสตร์

2.7 สนับสนุนการผลิต จัดหาและใช้สื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี นวัตกรรม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายรวมทั้งการพัฒนาห้องสมดุและแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ได้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ

2.8 ส่งเสริมการจัดหลักสูตรทักษะอาชีพ ควบคู่ไปกับวิชาสามัญ เช่น ทวิศึกษา (Dual Education) หลักสูตรระยะสั้น

2.9 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ) ให้เต็มตามศักยภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสม

2.10 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพอย่างเข้มแข็งต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

3. สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3.1 ยกระดับผลการประเมินระดับนานาชาติตามโครงการ PISA (Programme for International Student Assessment)

3.2 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ

3.3 ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงบูรณาการแบบสหวิทยาการ เช่น สะเต็มศึกษา (Science Technology Engineering and Mathematics Education : STEM Education) เพื่อพัฒนากระบวนการคิดและการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มสอดคล้องกับประเทศไทย 4.0

4. ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

4.1 ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา

4.2 ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล โดยเน้นใหม่การวิจัยในชั้นเรียน

ด้านการส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย

1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพทั้งระบบเชื่อมโยงกับการเลื่อนวิทยฐานะในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น TEPE Online (Teachers and Educational Personnel’s Enhancement Based on Mission and

Functional Areas as Majors) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning)

2. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนด การกำหนดแผน อัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การประเมินและการพัฒนา การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ด้านโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา

1. เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

1.1 ส่งเสริมประชากรวัยเรียนทุกคนให้ได้รับโอกาสในการเข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาค

1.2 สร้างความเข้มแข็งของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบส่งเสริมความประพฤตินักเรียนระบบคุ้มครองนักเรียนและการสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม

2. ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

2.1 ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับเด็กด้อยโอกาสที่ไม่อยู่ในทะเบียนราษฎร เช่น เด็กไร้สัญชาติ เด็กพลัดถิ่น เด็กต่างด้าว เด็กไทยที่ไม่มีเลขประจำตัวประชาชน เป็นต้น

2.2 ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง เช่น การพัฒนาคุณภาพศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Distance learning information technology : DLIT), การพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยเทคโนโลยีการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (Distance Learning Television : DLTV)

ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

จัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิต

1. ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรมและน้อมนำแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต

2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้แหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

1.1 พัฒนาระบบการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติการกำกับติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

1.2 พัฒนาระบบงบประมาณและการสนับสนุนค่าใช้จ่าย เพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐานเชื่อมโยงและเข้าถึงได้

1.4 สร้างความเข้มแข็งและยกระดับคุณภาพสถานศึกษาตามบริบทของพื้นที่ เช่น โรงเรียนที่ประสบปัญหาวิกฤตทางการศึกษา (ICU), โรงเรียนประชารัฐ (ดีใกล้บ้าน) โรงเรียนคุณธรรม โรงเรียนห้องเรียนกีฬา โรงเรียนมาตรฐานสากล ฯลฯ

1.5 ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้เข้มแข็ง

1.6 ยกย่องเชิดชูเกียรติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สถานศึกษาและองค์ คณะบุคคลที่มีผลงานเชิงประจักษ์

2. สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

2.1 ส่งเสริมการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area-base Management), รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERs” เป็นต้น

2.2 เขตพื้นที่การศึกษาจัดทำแผนบูรณาการจัดการศึกษาร่วมกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการภาค

2.3 สร้างความเข้มแข็งในการยกระดับคุณภาพการศึกษารูปแบบเครือข่าย เช่น เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ สหวิทยาเขตกลุ่มโรงเรียนฯลฯ

2.4 ส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนด้วยพลังประชารัฐอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3.1 ส่งเสริม สนับสนุนผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และสาธารณชนให้มีความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน การกำกับดูแลตลอดจนการส่วนร่วมรับผิดชอบในการ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3.2 ประสานสถาบันหรือหน่วยงานทางการศึกษาให้คัดเลือกผู้เรียนเข้าศึกษาต่อด้วยวิธีการที่หลากหลาย

จากการศึกษาแนวทางทางการจัดการศึกษาในระบบ จากหน่วยงานและนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาในระบบ ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาในระบบ

ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาในระบบ	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2558)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	รวม
1. สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา	✓	✓		2
2. จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น			✓	1
3. จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีแผนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการโปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา และโปรแกรมด้านศิลปกรรม ฯลฯ	✓	✓		3

ตาราง 8 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาในระบบ	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2558)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	รวม
4. มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ สมศ.	✓	✓		2
5. จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม		✓	✓	1
6. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน			✓	1
7. ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา	✓		✓	1
8. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา			✓	1
9. พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	✓		✓	1
รวม	4	4	6	

จากตาราง 8 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการจัดการศึกษาในระบบ ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านของการจัดการศึกษาในระบบ ดังนี้

1. สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียนตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา

2. จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น

3. จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีแผนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเองทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการโปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา โปรแกรมด้านศิลปกรรม ฯลฯ

4. มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /การประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ สมศ.

5. จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

7. ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

8. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา

9. พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

องค์ประกอบที่ 6 การจัดการศึกษานอกระบบ

ความหมายของการจัดการศึกษานอกระบบ

นักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษานอกระบบ ดังนี้

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษานอกระบบ หมายถึง เป็นการให้ความรู้ซึ่งต้องมีการวัดผลและประเมินผล ผู้ที่สอบผ่านจะได้รับวุฒิบัตร โดยการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการในกาฝึกอบรม (Training Needs) ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น โดยโรงเรียนอาจดำเนินการจัดเองหรือประสานให้หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2557) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษานอกระบบ หมายถึง (เป็นการให้ความรู้ ซึ่งต้องมีการวัดผลและประเมินผล ผู้ที่สอบผ่านจะได้รับวุฒิบัตร) ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนนอกระบบโรงเรียนได้รับการพัฒนาหรือได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล จนกลายเป็นมืออาชีพด้านนั้น ๆ ซึ่งสามารถนำไปประกอบอาชีพสุจริตในท้องถิ่นได้ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียน

จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้มีทักษะชีวิตและมีอาชีพที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 15 ระบุว่า การศึกษานอกระบบ หมายถึง การศึกษาซึ่งจัดขึ้นนอกระบบปกติ ที่จัดให้กับประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ไม่มีการจำกัดพื้นฐาน การศึกษา อาชีพ ประสบการณ์หรือความสนใจ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ในด้านพื้นฐานการ ดำรงชีวิต ความรู้ทางด้านทักษะ การประกอบอาชีพและความรู้ด้านอื่น ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต การจัดการศึกษามีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษาและการวัดผลและประเมินผล ซึ่งเงื่อนไขการสำเร็จการศึกษาโดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีตามเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน (กระทรวงศึกษาธิการ 2545)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กล่าวไว้ในหมวด 3 มาตรา 15 (2) การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการ จัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) การศึกษานอกระบบ หมายถึง มวลความรู้และประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมทางการศึกษาทุกรูปแบบที่จัดให้บริการแก่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ไม่มีการจำกัดพื้นฐานการศึกษา อาชีพ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ทั้งในด้านที่จะเป็นพื้นฐานแก่การดำรงชีวิต และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีหลักการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เปิดโอกาสให้ผู้ที่ด้อยโอกาส พลาด หรือขาดโอกาสทางการศึกษาในระบบโรงเรียนได้มีโอกาสศึกษาหา ความรู้ ฝึกทักษะ ปลูกฝังเจตคติที่จำเป็นในการดำรงชีวิตและการประกอบสัมมาชีพ

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ระบุว่าการศึกษานอกระบบ หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้นและวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบ หมายถึง การศึกษาที่มีระบบแต่เป็นระบบที่อยู่นอกโรงเรียนเป็นการศึกษาที่มีแบบแผน มีกฎเกณฑ์ มีหลักสูตรและมีวัตถุประสงค์แน่นอน มีผู้จัดและบอกได้ว่าเรียนแล้วได้อะไร รู้อะไร จบเมื่อไหร่ มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นได้

อย่างไร เป็นกระบวนการทางการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่ประชาชน เป็นการศึกษาที่มุ่งจัดให้กลุ่มเป้าหมายได้พัฒนาชีวิต และสังคม โดยมีหลักการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เปิดโอกาสให้ได้ศึกษาหา ความรู้ ฝึกทักษะ ปลูกฝังเจตคติที่จำเป็นในการดำรงชีวิต การประกอบสัมมาอาชีพ อีกทั้งสามารถปรับตัวให้ ทันกับความเปลี่ยน แปลงของวิทยาการต่าง ๆ ที่เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วได้อย่างมีความสุขตามควรแก่ตน

ความสำคัญของการศึกษานอกระบบ

การศึกษานอกระบบเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศในโลกที่สามได้นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการศึกษาที่เป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐานของประชาชนตั้งแต่ประมาณปลายทศวรรษของปี 1960-1969 จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลากว่า 40 ปี โดยมีจุดมุ่งหมายเริ่มแรกเพื่อแก้วิกฤตทางการศึกษา ในขณะนั้นมีประชากรที่อยู่นอกระบบโรงเรียน รวมทั้งผู้ที่ออกจากโรงเรียนกลางคันเป็นจำนวนมหาศาล ซึ่งเป็นทั้งผู้ที่อยู่ในวัยเรียนและวัยผู้ใหญ่ที่ไม่มีโอกาสได้รับการศึกษาจากในระบบโรงเรียน หลายประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาได้จัดโครงการการศึกษาผู้ใหญ่อยู่แล้ว แต่เพื่อให้ครอบคลุมประชาชนวัยเรียนที่อยู่นอกระบบ มุ่งเน้นให้ประชากรผู้ขาดโอกาสทางการศึกษาได้รับความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งด้านการศึกษาต่อเนื่อง การฝึกอาชีพ การฝึกอบรม ในรูปแบบการศึกษานอกระบบต่าง ๆ อย่างหลากหลาย โดยมุ่งเน้นให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสิ่งแวดล้อมของแต่ละบริบท แต่ละประเทศจึงมีรูปแบบและวิธีการของตนเอง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความเป็นอยู่ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและ นโยบายของการพัฒนาประเทศ (สนอง โลหิตวิเศษ, 2544) ในปัจจุบันวิถีการเรียนรู้ของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความก้าวหน้าขององค์ความรู้และวิทยาการสมัยใหม่ การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และสังคมในโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ตลอดจนพัฒนาการของระบบเศรษฐกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based Economy) ทำให้เกิดความต้องการการเรียนรู้อย่างกว้างขวางในแทบทุกกิจกรรมของสังคม วิถีการเรียนรู้ของคนจึงขยายขอบเขตจากการศึกษาในระบบไปสู่การเรียนรู้จากการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ทำให้เกิดกิจกรรมการศึกษาและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย การศึกษานอกระบบจึงมีบทบาทสำคัญต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ เป็นรูปแบบหนึ่งที่ให้โอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สร้างความมั่นคงในการทำงานและการประกอบอาชีพและติดตามการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จึงมีผู้ใหญ่จำนวนมากที่ลงทะเบียนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาด้านวิชาชีพ เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ในชีวิต การศึกษานอกระบบโรงเรียนจึงถือเป็นกระบวนการของการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งมีภารกิจสำคัญที่จะต้องให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาค โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมที่เป็นสิทธิที่คนทุกคนพึงได้รับการศึกษา นอกจากนั้นยังจะต้องได้รับการศึกษาที่ต่อเนื่อง

จากการศึกษาขั้นพื้นฐานของชีวิต เพื่อนำความรู้ไปพัฒนาอาชีพของตน การศึกษานอกระบบเป็นกระบวนการจัดการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนทั้งที่เป็นทัศนคติ ทักษะ และความรู้ ซึ่งทำได้ยืดหยุ่นกว่าการเรียนในระบบโรงเรียนทั่วไป สมรรถนะที่เกิดจากการศึกษานอกระบบมีตั้งแต่ทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง การทำงานเป็นกลุ่ม การแก้ไขความขัดแย้ง การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมการเป็นผู้นำ การแก้ปัญหาร่วมกัน การสร้างความเชื่อมั่น ความรับผิดชอบและความมีวินัย การศึกษานอกระบบยุคใหม่จึงเน้นการเรียนรู้และสมรรถนะ (Learning and competency) ที่ทำให้ผู้เรียนต้องใช้ความรู้มาพัฒนาตนเอง มีทักษะใหม่เกิดขึ้น ทำให้ต้องฝึกจึงจะมีประสิทธิภาพ หากมีความรู้ดีพอจะทำให้สร้างสรรค์งานใหม่ ทำให้ทำงานมีรายได้มากขึ้น ต้องแข่งขันเปรียบเทียบกับคนอื่น จึงต้องรู้สูงขึ้น (จรวยพร ธรณินทร์, 2550)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการศึกษานอกระบบมีความสำคัญและจำเป็นในการสร้างโอกาสและทางเลือกทางการศึกษาอย่างเสมอภาค ให้คนทุกคนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม คุณภาพการศึกษาของประชากร ทุกคนเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยิ่ง

ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษานอกระบบ

นักวิชาการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกระบบ ดังนี้

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้เสนอแนวคิดการจัดการศึกษานอกระบบว่า โรงเรียนต้องจัดการศึกษาการศึกษานอกระบบเป็นการให้ความรู้ ซึ่งต้องมีการวัดและประเมินผลผู้ที่สอบผ่านจะได้รับวุฒิ ดังนี้

1. การจัดฝึกอบรมตามความต้องการเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

2. การสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

3. การจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการนั้น ๆ (ซึ่งจะดำเนินการจัดเองหรือประสานหน่วยงานอื่นให้มาดำเนินการจัดก็ได้)

4. พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษานอกระบบ โดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้โรงเรียนจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นเพื่อให้มีทักษะชีวิตและมีอาชีพที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นอย่างมีความสุข ดังนี้

1. การสำรวจความต้องการฝึกอบรม (Training Needs) ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

2. การจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

3. การจัดการฝึกอบรมตามความต้องการของ เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2562) ได้เสนอแนวทางในการดำเนินงานส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการศึกษานอกระบบ ดังนี้

1. สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

2. จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล

3. จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้และเข้าร่วมปฏิบัติ กิจกรรม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร อาทิ กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี กิจกรรมเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด กิจกรรม จิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่น ๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้

จากการศึกษาแนวทางทางการจัดการศึกษานอกระบบ จากหน่วยงานและนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษานอกระบบปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษานอกระบบ

ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษานอกระบบ	สุวรรณ พิณตานนท์ (2556)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	สำนักงาน กศน. (2562)	รวม
1. สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	✓	✓		2
2. จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น	✓	✓		2
3. จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ	✓	✓		2
4. พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้	✓			1
5. สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย		✓	✓	2
6. จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล	✓		✓	2

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษานอกระบบ	สุวรรณ พิณตานนท์ (2556)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	สำนักงาน กศน. (2562)	รวม
7. จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ			✓	1
8. จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่นๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้	✓		✓	2
รวม	6	4	4	

จากตาราง 9 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการจัดการศึกษานอกระบบ ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านของการจัดการศึกษานอกระบบ ดังนี้

1. สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรมของเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

2. จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

3. จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ

4. พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

5. สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

6. จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล

7. จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่น ๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้

องค์ประกอบที่ 7 การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

ความหมายของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

นักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้

คูมส์ (Coombs, 1985) อธิบายว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง กระบวนการตลอดชีวิตที่ทุกคนได้รับและสะสมความรู้ ทักษะ เจตคติ การรู้แจ้งจากประสบการณ์ประจำวัน การสัมผัสกับสิ่งแวดล้อมทั้งที่บ้านที่ทำงาน ที่เล่น จากตัวอย่างและเจตคติของสมาชิกครอบครัว เพื่อนจากการเดินทาง การอ่านหนังสือพิมพ์และหนังสืออื่น ๆ หรือโดยการฟังวิทยุ ดูภาพยนตร์ หรือโทรทัศน์ ตามปกติแล้วการศึกษาตามอัธยาศัย ไม่มีการจัด ไม่มีระบบ และบางครั้งไม่ได้ตั้งใจ แต่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ไปตลอดชีวิตของแต่ละบุคคลอย่างมาก แม้แต่ผู้ที่มีการศึกษาในโรงเรียนมาแล้วก็ตาม

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง เป็นการจัดการศึกษาตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล ไม่มีการวัดและประเมินผล เพื่อมอบวุฒิบัตร โดยการจัดหาแหล่งเรียนรู้ให้เด็กเยาวชน และประชาชนตามความต้องการ โดยโรงเรียนอาจดำเนินการจัดเองหรือประสานให้หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด เช่น การสร้าง และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคนจนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2557) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง (เป็นการจัดการศึกษาตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล ไม่มีการวัดและประเมินผล เพื่อมอบวุฒิบัตร) ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนนอกระบบโรงเรียนได้รับการพัฒนาหรือได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล จนกลายเป็นมืออาชีพด้านนั้น ๆ ซึ่งสามารถนำไปประกอบอาชีพสุจริตในท้องถิ่นได้ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก เยาวชน และประชาชนได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคลจนสามรถนำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2558) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก เยาวชนและประชาชนได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถนำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนต่อได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตตามความสนใจ ความต้องการโอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้ให้แนวคิดการศึกษาตามอัธยาศัย

ความสำคัญของการศึกษาตามอัธยาศัย

ปัจจุบันแม่ว่าประเทศไทยจะมีระบบโรงเรียนเป็นสถาบันหลักในการจัดการศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และมีระบบการศึกษานอกโรงเรียนเป็นสถาบันที่จัดการศึกษาให้กับประชาชนที่ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตอยู่แล้วก็ตาม แต่จากสภาวการณ์ที่เกิดวิกฤตการศึกษาในปัจจุบัน ส่งผลให้การศึกษาตามอัธยาศัยมีบทบาทและความสำคัญอย่างยิ่ง ในฐานะที่เป็นระบบการศึกษาที่มีความเชื่อมโยงให้กับการศึกษาตลอดชีวิต

เพื่อให้ประชาชนมีความรู้เท่าทันกับสภาพของสังคมในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษาตามอัธยาศัยยังเป็นระบบการศึกษาที่เอื้อกับวิถีชีวิต และความสนใจในการเรียนรู้ของมนุษย์ที่ช่วยปรับตัวให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2538) ซึ่งจะได้กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้

1. ความสำคัญด้านการเรียนรู้ในช่วงชีวิตของบุคคล ปฐมบทการเรียนรู้เริ่มขึ้นตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดา ปัจจุบันมีหลักฐานทางการแพทย์และจิตวิทยาที่พิสูจน์แน่นอนแล้วว่าเด็กสามารถเรียนรู้ได้ตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดาและสามารถที่จะเรียนรู้ได้ในทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านภาษา ดนตรี จริยธรรม บิดา มารดา สามารถให้ลูกได้เรียนรู้ตั้งแต่อยู่ในครรภ์ ด้วยการให้ฟังดนตรี ให้ฟังเทป บันทึกเสียงธรรมชาติ การพูดคุย และการสัมผัส เด็กที่ได้รับการกระตุ้นอย่างเหมาะสมตั้งแต่ก่อนเกิดสามารถช่วยให้สมองได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2543) นอกจากนั้นการศึกษา ตามอัธยาศัยยังเป็นการศึกษาที่บุคคลจะได้รับตั้งแต่เกิดจนตาย ตลอดช่วงชีวิตตั้งแต่แรกเกิดจนถึงวัย สูงอายุ ดังนั้นการศึกษาตามอัธยาศัยจึงมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ในช่วงชีวิตของบุคคล

2. ความสำคัญด้านกลุ่มเป้าหมาย การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทุกเพศ ทุกวัย โดยไม่มีข้อจำกัดด้านอาชีพ ด้านพื้นฐานการศึกษา ด้านความสนใจ ด้านสถานะทางสังคม และที่อยู่อาศัย ซึ่งกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้มีความแตกต่างกันในเรื่องของอายุ ความแตกต่างหลากหลายมากในเรื่องพื้นที่อยู่อาศัยทั้งผู้ที่อยู่ในเมือง และในชนบท ความหลากหลาย ในสาขาอาชีพ ในเรื่องความสำคัญด้านกลุ่มเป้าหมายนี้ กรมการศึกษานอกโรงเรียน (2543) เห็นว่า การศึกษาตามอัธยาศัยมีความจำเป็นมากกว่าการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน เมื่อพิจารณาถึงกลุ่มเป้าหมายในการจัดการศึกษาของประเทศไทยแล้ว พบว่า มีประชาชนที่มีโอกาสเข้าเรียนใน ระบบโรงเรียนที่มีอายุระหว่าง 3-17 ปี จำนวน 14.5 ล้านคน สำหรับกลุ่มเป้าหมายการศึกษานอก ระบบที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป จำนวน 40 ล้านคน แต่การศึกษาตามอัธยาศัยนั้นมีกลุ่มเป้าหมายประชากรที่ครอบคลุมประชากรทั้งประเทศจำนวน 61 ล้านคน ซึ่งนับว่าเป็นระบบการศึกษาที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

3. ความสำคัญด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้แนวคิดของการศึกษาก้าวไปสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่บุคคลสามารถเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง หลากหลาย ตามความสนใจ ศักยภาพความพร้อมและโอกาส การศึกษาตามอัธยาศัยจึงนับว่ามีบทบาทสำคัญ ที่มีความเชื่อมโยงกับการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษานอกระบบ เพื่อให้ประชาชนมีความรู้เท่าทันกับสภาพของสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นอกจากนั้นยังเป็นระบบการศึกษาที่สามารถเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ของบุคคล ส่งเสริม

ให้บุคคลได้รับการศึกษา และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตลอดจนสามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2538)

3.1 เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเสมอภาค และโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน

3.2 เพื่อตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ในทุกช่วงของชีวิตของบุคคล

3.3 เพื่อส่งเสริมให้ บุคคลสามารถพึ่งพาตนเองมีความรู้ ทักษะที่จะแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้ด้วยการนำตนเองอย่างต่อเนื่องและสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริงเพื่อการพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ

3.4 เพื่อตอบสนองความต้องการความสนใจของผู้เรียน สามารถเลือกเรียน วิธีการเรียน ตามความเหมาะสม และระดับความสามารถของตนเป็นการศึกษาที่บูรณาการกับวิถีชีวิต

3.5 การตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ตามสภาพการณ์และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อส่งเสริมความสามารถของบุคคล ในการปรับตัวเข้ากับสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

กล่าวโดยสรุป การศึกษาตามอัธยาศัยมีความสำคัญเพื่อตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ทุกช่วงของชีวิตของบุคคล กลุ่มเป้าหมายคือ คนทุกคนในสังคม และเป็นการศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนได้เลือกเรียน และวิธีการเรียนตามความต้องการเพื่อให้บุคคลสามารถพึ่งตนเอง มีความรู้ ทักษะที่จะแสวงหาความรูด้วยตนเอง สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริงได้ ตลอดจนเป็นการศึกษาที่ตอบสนองความเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning society)

ตัวบ่งชี้ของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

นักวิชาการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้

สุวรรณ พิณตานนท์ (2556) ได้เสนอแนวคิดการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยว่า โรงเรียนต้องจัดการศึกษาการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการจัดการศึกษาตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล ไม่มีการวัดและประเมินผล เพื่อมอบวุฒิบัตร ดังนี้

1. การจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

2. การสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

3. การจัดหาแหล่งเรียนรู้ให้ แก่เด็ก เยาวชน และประชาชนที่ต้องการ

4. มุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

กาญจนา วัธนสุนทร (2556) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ว่า การศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการจัดการศึกษาตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล ไม่มีการวัดและประเมินผล เพื่อมอบวุฒิบัตรให้เด็ก เยาวชน และประชาชนนอกระบบโรงเรียนได้รับการพัฒนาหรือได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล จนกลายเป็นมืออาชีพด้านนั้น ๆ ซึ่งสามารถนำไปประกอบอาชีพสุจริตในท้องถิ่นได้ โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก เยาวชน และประชาชนได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถนำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข ดังนี้

1. การสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

2. การจัดหาแหล่งเรียนรู้ให้เด็ก เยาวชนและประชาชนตามความต้องการที่ได้จากการสำรวจในข้อ 1) โดยโรงเรียนอาจดำเนินการจัดเองหรือประสานให้หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) ได้เสนอแนวทางการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยว่าจัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้โรงเรียนจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้เด็ก เยาวชนและประชาชนได้เรียนรู้ตามความต้องการและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถนำไปประกอบอาชีพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุข ดังนี้

1. การสำรวจความต้องการแหล่งเรียนรู้ของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

2. การจัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

3. การส่งเสริม สนับสนุนการใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาอาชีพที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

จากการศึกษาแนวทางทางการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย จากหน่วยงานและนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย	สุวรรณ พิณตานนท์ (2556)	กาญจนา วัธนสุนทร (2556)	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551)	รวม
1. สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	✓	✓	✓	3
2. ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น	✓	✓	✓	3
3. พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้	✓			1
4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง			✓	1
5. จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย		✓		1
6. ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทย	✓			1
7. จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น		✓		1
รวม	4	4	3	

จากตาราง 10 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ผู้วิจัยได้นำเสนอตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้

1. สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

2. ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

3. พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรมเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง

5. จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย

6. ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทย

7. จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น

หลักการแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานแบบองค์รวมอย่างมีระบบที่จะแตกต่างจากการบริหารงานตามหน้าที่พื้นฐานทั่วไป การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะกับองค์การ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้นักบริหารกำหนดทิศทางขององค์การ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์การได้

ความหมายของกลยุทธ์

มีนักวิชาการให้ความหมายของกลยุทธ์ (Strategic) ไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง กลยุทธ์ขององค์การต่อสภาพแวดล้อมที่จะเป็นแผนที่นำทางในการขับเคลื่อนให้องค์การผ่านไปในสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพส่วนนี้ประกอบ ด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่องค์การจะนำมาใช้

สมชาย ภคภาสน์นิวัฒน์ (2543) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อพิจารณาหาโอกาส (Opportunity)

และภยันตราย (Threat) ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเพื่อหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength)

สมยศ นาวีการ (2545) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนงานที่ถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร หน่วยงาน และบุคลากรจะแข่งขันกันอย่างไร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีหรือแผนปฏิบัติการแผนการดำเนินงานโดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและภายนอก นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อการตัดสินใจให้กับองค์กร

การจัดการเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ไว้ ดังนี้

Leslie และ Byars (2000) ได้ให้ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดการปฏิบัติการที่เหมาะสม และมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องของแผนเชิงกลยุทธ์ โดยกำหนดทิศทางและการทำงานในระยะยาวขององค์การ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงมีการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์และปรับให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

Pearce และ Robinson (2000) ได้ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน โดยวิธีการเหล่านั้นจะสามารถช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2549) ได้ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแนวทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์การสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2558) ให้ความหมาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นการกำหนดทิศทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การเพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารกระทำเพื่อให้ได้กลยุทธ์ขององค์การ โดยจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม โดยเพิ่มและเน้นการวิเคราะห์

สิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อให้ทราบสถานะขององค์การเพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติต่อไป

ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการรวบรวมเอาความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาหล่อหลอมและรวมเข้าไว้ด้วยกัน และทำให้มองเห็นถึงภาพรวมของวิชาต่าง ๆ ศาสตร์บริหารที่ได้ศึกษามา เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์และการตัดสินใจ เพื่อให้องค์การบรรลุผลตามเป้าหมายทั้งในระดับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในที่สุด ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การมีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ดังนี้

Thompson และ Strickland (1999) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ
2. ทำให้ผู้บริหารมีความตื่นตัวต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. ช่วยให้ผู้บริหารมีความรอบคอบในการวางแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. ช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารทั่วทั้งองค์การเกิดความร่วมมือและมีความเป็นเอกภาพ
5. เพื่อให้ทราบถึงแนวโน้มของกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้าว่าจะตัดสินใจอย่างไร

Pearce และ Robinson (2000) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ต่อพฤติกรรมการบริหาร มีผลดีดังนี้

1. การจัดทำกลยุทธ์ช่วยป้องกันไม่ให้องค์การเกิดปัญหาต่าง ๆ ได้มาก เมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์
2. การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยอาศัยกระบวนการกลุ่มของบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในงานก่อให้เกิดแนวทางการจัดทำกลยุทธ์ที่หลากหลาย
3. บุคลากรเมื่อได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์จะส่งผลให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น
4. ช่วยให้เกิดการลดช่องว่างหรืองานที่ซ้ำซ้อนกันในการดำเนินกิจกรรมระหว่างบุคคลและกลุ่ม เพราะจะทำให้บุคลากรรู้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองที่ชัดเจน

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะลดลงเมื่อบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำกลยุทธ์ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ พอใจ จึงเกิดการยอมรับและพร้อมให้ความร่วมมือดำเนินการเปลี่ยนแปลง

สุมาลี จิระจรัส (2548) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ไว้ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนขององค์การ ผู้กำหนดกลยุทธ์จะทำการกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การทราบถึงทิศทางที่ทุกคนจะดำเนินไปอย่างชัดเจน

2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการมองถึงอนาคตขององค์การ ซึ่งสามารถช่วยลดความเสี่ยงขององค์การในอนาคตลงได้

3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรที่ตนมีในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ

4. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) การจัดการเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทำให้ทุกคนเกิดความพึงพอใจในการยอมรับแผนกลยุทธ์นั้น ทำให้การต่อต้านมีน้อยลง

5. การจัดการเชิงกลยุทธ์สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติงาน (Harmony) จากการมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ ทำให้สมาชิกทุกคนรับทราบและยอมรับทิศทางที่ชัดเจนขององค์การ

บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ (2549) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์การมีวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์การในอนาคตอย่างชัดเจน สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ช่วยให้การดำเนินงานสอดคล้องในหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์การ เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาองค์การ

4. ช่วยให้องค์การสามารถคาดการณ์ปัญหาที่จะเกิดขึ้น แล้วเปลี่ยนแปลงปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะดำเนินธุรกิจในอนาคต

5. ช่วยให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและสามารถลดความเสี่ยงได้ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2549) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. กำหนดทิศทางขององค์การ (Set Direction) ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ (Provide Readiness) ช่วยให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

4. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าหมายอย่างเหมาะสมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

พิบูล ทีปะปาล (2551) พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีส่วนสำคัญทำให้ผลการดำเนินงานดีกว่าองค์การที่ไม่ใช้หลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ และมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานดังนี้

1. ทำให้เข้าใจวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์การชัดเจนยิ่งขึ้น

2. ทำให้ทราบว่าอะไรบ้างมีความสำคัญเชิงกลยุทธ์

3. ทำให้เข้าใจสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงดียิ่งขึ้น

ปัณรส มาลากุล ณ อุธยา (2551) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ คือ

1. ทำให้องค์การและหน่วยงานย่อยภายในองค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น

2. ทำให้การจัดสรรพกำลังและทรัพยากรในองค์การเป็นไปในทิศทางและลำดับความสำคัญที่ชัดเจน มีเหตุผล และมีความสอดคล้องกันในระหว่างส่วนย่อยต่าง ๆ ขององค์การ

3. ทำให้การปรับตัว หรือการขยายตัวขององค์การเป็นไปโดยมีกรอบทิศทางชัดเจน

4. ช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การได้ตระหนักถึงโอกาสภัยคุกคาม จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การ ตลอดจนได้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานโดยทั่วกัน

5. ช่วยเปิดโอกาสให้มีการบูรณาความคิด การใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การในทิศทางเดียวกันและเป็นทิศทางที่สอดคล้องกับโอกาสและภัยคุกคามในสภาพแวดล้อม

วรางคณา ผลประเสริฐ (2554) ได้จำแนกความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ 6 ประการ คือ

1. ช่วยให้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ ซึ่งการกำหนดทิศทางขององค์การดังกล่าวจะเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรขององค์การได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. ช่วยให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์การ ซึ่งทำให้เกิดความตระหนักต่อการเปลี่ยนแปลง และทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง

3. ช่วยสร้างความพร้อมให้องค์การ ในการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร จะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทำให้องค์การมีการเตรียมความพร้อมในการรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์การ เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง

4. ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นความพยายามในการแข่งขันกับศักยภาพของตัวเองหรือในเชิงเปรียบเทียบกับองค์การอื่น ๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่องค์การและเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหาร

5. ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการบริหารองค์การในส่วนต่าง ๆ นอกจากนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6. ช่วยให้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารที่คำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งหมายความรวมถึงผู้มีส่วนได้เสียกับองค์การ เช่น เจ้าหน้าที่ ประชาชน ผู้รับบริการ และคู่แข่ง เป็นต้น ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนมีความคาดหวังต่อองค์การแตกต่างกัน หากองค์การสามารถตองสนองความคาดหวังดังกล่าวได้ก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้นให้การสนับสนุนหรือให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ในทางกลับกันหากองค์การละเลยความคาดหวังดังกล่าวอาจเกิดความเคลื่อนไหวที่ส่งผลลบต่อองค์การก็ได้ เช่น การฟ้องร้อง การหยุดงาน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญ ช่วยให้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ ช่วยสร้างความพร้อมให้องค์การ มีประสิทธิภาพในการแข่งขัน การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่และช่วยให้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุม

หลักการของการจัดการเชิงกลยุทธ์

หลักการของการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ต่อองค์การ 4 ประการ ดังนี้

1. กำหนดทิศทางขององค์การ (Set Direction) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนด การประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์การในฐานะเป็นระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่าง ๆ รวมเข้าด้วยกัน แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

3. สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ (Provide Readiness) การศึกษาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหาร ผู้จัดการในส่วนต่าง ๆ และสมาชิกขององค์การเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น

4. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ขณะเดียวกันก็ช่วยเตรียม

ความพร้อมและพัฒนาศักยภาพแก่สมาชิก ตลอดจนช่วยสร้างความเข้าใจและแนวทาง การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและคู่แข่งขัน ประการสำคัญ การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจในภาพรวม ความต้องการขององค์การ และความสามารถในปัจจุบันขององค์การ จึงทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินงานอย่างเหมาะสมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจุบันการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ทวีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่งองค์การที่จะสามารถดำรงอยู่ได้ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการทำความเข้าใจ ทำการปรับตัวและฉกฉวยโอกาสที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมขององค์การได้อย่างเหมาะสม

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง เป็นการตัดสินใจที่มีผลต่อการดำเนินงานและอนาคตขององค์การ ซึ่งเรียกการตัดสินใจลักษณะนี้ว่า “การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision)” กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)” มีนักวิชาการเสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภกร เสรีรีตน์ (2542) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่

1.1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมาย

1.1.2 วิสัยทัศน์

1.1.3 ข้อความภารกิจ

1.1.4 วัตถุประสงค์

1.1.5 นโยบายขององค์กร

1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ประกอบด้วย

1.2.1 โอกาสและอุปสรรคภายนอก

1.2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน

2. การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย

2.1 กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Level Strategy) ประกอบด้วย 3 ขั้น

ขั้นที่ 1 ปัจจัยนำเข้า (The Input Stage)

2.1.1 แมททริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน

2.1.2 แมททริกซ์การประเมินปัจจัยภายนอก

2.1.3 แมททริกซ์โครงร่างการแข่งขัน

ขั้นที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (The Matching Stage)

2.1.4 แมททริกซ์อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็ง

2.1.5 แมททริกซ์ตำแหน่งกลยุทธ์และการประเมินปฏิบัติ

2.1.6 กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากร : แมททริกซ์กลุ่มที่ปรึกษาบอสตัน

2.1.7 แมททริกซ์การประเมินปัจจัยภายใน การประเมินปัจจัยภายนอก

2.1.8 แมททริกซ์กลยุทธ์หลัก

ขั้นที่ 3 การตัดสินใจ (The Decision Stage)

2.1.9 แมททริกซ์การวางแผนกลยุทธ์เชิงปริมาณ

2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy) การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย

2.2.1 ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือการสร้างความแตกต่าง

2.2.2 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน

2.2.3 การปรับตัวที่รวดเร็ว

2.2.4 การมุ่งที่ลูกค้ากลุ่มเล็ก

2.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy การสร้างคุณค่าในสายตาของลูกค้าประกอบด้วย

2.3.1 การตลาด

2.3.2 การปฏิบัติการ

2.3.3 การวิจัยและพัฒนา

2.3.4 การบัญชี

2.3.5 การเงิน

2.3.6 การจัดซื้อ

2.3.7 การบริหารงานบุคคล

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (Intended Strategy) ให้เป็นกลยุทธ์ที่เป็นจริง (Realized Strategy) หรือเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและผลลัพธ์

พหุน ปณฺฑิโต ชีเว

4. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategy control) เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ ถ้ากระทำเช่นนั้นและมีการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา ผู้กำหนดกลยุทธ์จะประเมินผลกระทบของกลยุทธ์และการตอบสนองที่เหมาะสม หรือเป็นกระบวนการในการจัดการซึ่งต้องตรวจสอบแผนกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เหมาะสม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543) กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) นั้นหมายถึง ขั้นตอนในการวิเคราะห์องค์ประอบทั้งหมด 3 ประการด้วยกัน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติ ค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กร โดยเป้าหมายของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ก็คือ การที่จะกำหนดสิ่งที่เรียกว่า “ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์” (Strategic Position)

2. ทางเลือกในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choice) ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย

ประการแรก การกำหนดแนวทางหรือทางเลือกทางกลยุทธ์ (Strategic Options) เป็นขั้นตอนที่จะดูถึงความเป็นไปได้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ไปสู่แนวทางที่จะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และตั้งอยู่บนพื้นฐานของจุดอ่อนจุดแข็งและความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติ บนพื้นฐานของการศึกษาค่านิยมของกลุ่มต่าง ๆ

ประการที่สอง การประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์เป็นการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุดจากที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งแนวทางเลือกที่ดีที่สุดนั้นจะต้องเป็นแนวทางที่คำนึงถึงจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กรและความเป็นไปได้ที่จะมีการปฏิบัติบนพื้นฐานของค่านิยม และเป็นแนวทางที่สามารถดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับโอกาสที่เปิดกว้างของอนาคต แนวทางดังกล่าวอาจจะเรียกว่า “กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด” (Strategic Fit)

ประการที่สาม การเลือกกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจในการเลือกเอาทางเลือกที่เด่นชัดภายหลังจากการประเมินทางเลือกเชิงกลยุทธ์แล้ว

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) หมายถึง ขั้นตอนที่จะมีการวางแผนใช้ทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นการหามาซึ่งการเงิน กำหนดบุคลากร หรือการสร้างโรงงานหรือเครือข่าย นอกจากนั้นยังหมายถึงขั้นตอนของการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเพื่อสามารถนำเอาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ได้ตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติได้ดี

ชนินทร์ ชุนหพันธ์รักษ์ (2544) กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและภายในขององค์กรที่ระบุถึงโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ จุดเด่นและจุดด้อยขององค์กร พิจารณาถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร กำหนดเป้าหมายขององค์กร และการกำหนดวัตถุประสงค์ หลังจากนั้นผู้บริหารจะได้มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) ขั้นตอนนี้เป็นการลงมือปฏิบัติตามกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ตามขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์เพื่อที่จะให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร

3. การประเมินและการควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) เป็นการติดตามประเมินผลและควบคุมเพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่จะนำไปปฏิบัติเป็นไปตามแบบที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุงและมั่นใจว่าการปฏิบัติตามหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์

จินตนา บุญบงการ (2544) กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บิหารหรือนักกลยุทธ์ต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์การสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและตั้งเป้าหมายขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึง การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากรและการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and control) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2549) กล่าวถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารหรือนักกลยุทธ์ (Strategist) จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) องค์การ โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)” ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์การอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์การสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์การ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึง การนำทิศทาขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับขั้นภายในองค์การ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่ ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อต่อไป

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึง การติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่ เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีส่วนประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือที่เรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดทิศทางขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

1. เครื่องมือและเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในหน่วยงานด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม สามารถใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่ครอบคลุมสิ่งที่มีอิทธิพล

ความเสี่ยง ความท้าทาย และข้อกำหนดที่สำคัญอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อโอกาสและทิศทางในอนาคต ของหน่วยงานและให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการมองการณ์ไกลเท่าที่เป็นไปได้ เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร รวมถึงการบริหารจัดการโดยรวม ซึ่งมีเครื่องมือและเทคนิคสำหรับการวิเคราะห์ ดังนี้

1. Five Forces Model เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่หน่วยงานแข่งขันอยู่จะช่วยให้หน่วยงานเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน ในภาคธุรกิจจะโดยคำนึงถึง 5 ปัจจัยที่สำคัญ คือ

1.1 การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Internal Rivalry)

1.2 คู่แข่งรายใหม่ (New Entry)

1.3 สิ่งทดแทน (Substitute)

1.4 อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบสินค้า (Supplier) และ

1.5 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer Power)

2. PESTLE Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน โดยพิจารณาถึงความมั่นคงทางการเมือง (Political) สภาพเศรษฐกิจ (Economic) สังคม(Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) ผลกระทบในด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)

3. Value Chain Model เป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ขีดความสามารถและศักยภาพภายในหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานดำเนินอยู่ในปัจจุบัน (As Is) พร้อมทั้งกำหนดกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะที่ควรเป็น (To Be) เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าหาช่องว่าง (Gap) ที่มีอยู่ เพื่อจัดทำเป็นแนวทางในการลดช่องว่างดังกล่าว

4. SWOT Analysis เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานเพื่อให้ทราบบริบทของหน่วยงานว่าเป็นอย่างไร เมื่อมีการประเมินปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในจะพบว่ามีปัจจัยใดที่เป็นโอกาสหรือข้อจำกัด และจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไรต่อหน่วยงาน หรือเข้ามาส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน รวมถึงเป็นข้อมูลพื้นฐาน สำหรับการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของหน่วยงานได้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง รวมถึงทำให้บุคลากรทุกระดับได้รับรู้และตระหนักร่วมกันตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน SWOT Analysis จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการวิเคราะห์บริบทอย่างเป็นระบบก่อนวางแผนการบริหารการศึกษา ในที่นี้นำเสนอการใช้ SWOT Analysis ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อวางแผนการบริหารการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานโดย SWOT Analysis

2.1 องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (External environment)

องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานโดย SWOT Analysis ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือจุดอ่อน (Weaknesses) โดยทำการวิเคราะห์เฉพาะปัจจัยที่มีอิทธิพล/สภาพปัจจุบันปัญหาต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการบริหารการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. สภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย

Strengths (จุดแข็ง : S) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดแข็ง ข้อดี หรือข้อเด่น ที่จะทำให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

Weaknesses (จุดอ่อน : W) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อน ข้อด้อย หรือจุดที่ควรพัฒนา ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานของหน่วยงานที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

2. สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย

Opportunities (โอกาส : O) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เป็นโอกาส เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

Threats (อุปสรรค : T) หมายถึง ปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่จะทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานไม่ประสบผลสำเร็จหรือยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

2.2 รูปแบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจหน่วยงาน มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงาน ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการศึกษาสามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า STEP หรือ C-PEST ซึ่งมีปัจจัยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ ดังนี้

แบบ STEP คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่นำปัจจัย 4 ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ได้แก่

1. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio–cultural Factors : S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบหน่วยงาน ความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

2. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องสภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่างๆ ฯลฯ

4. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ฯลฯ

แบบ C-PEST คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน นำปัจจัย 5 ด้าน ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบ/สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน ฯลฯ

2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหน่วยงาน ฯลฯ

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องสภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่าง ๆ ฯลฯ

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social–cultural Factors : S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชน

ที่ล้อมรอบหน่วยงาน ความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ฯลฯ

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

เพื่อให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานมีความแม่นยำเชื่อถือได้ หน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีการขั้นตอนในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

1. การตรวจสอบ (Scanning) เป็นการศึกษาหรือตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญ เป็นโอกาสเอื้อต่อการทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์มีอะไรบ้าง หรือมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคไม่เอื้ออะไรบ้าง รวมทั้งปัจจัยเหล่านั้นมีการเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้าง จะทำให้ทราบถึงข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน

2. การพยากรณ์ (Forecasting) เป็นการนำข้อมูลที่ได้รับจากขั้นการตรวจสอบ (Scanning) สภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในอดีตและปัจจุบันมาคาดการณ์และพยากรณ์ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งขั้นตอนการพยากรณ์นี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อหน่วยงาน เนื่องจากข้อมูลหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน จะทำให้หน่วยงานสามารถจัดทำหรือเตรียมกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ในภายภาคหน้า

3. การประเมิน (Assessing) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นการนำข้อมูลของสภาวะแวดล้อมภายนอก ในขั้นตอนการตรวจสอบ (Scanning) และการพยากรณ์ (Forecasting) มาวิเคราะห์และประเมินดูว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมนั้น ๆ จะมีผลอย่างไรต่อหน่วยงานบ้าง ทั้งในแง่ของโอกาสหรืออุปสรรค

(2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มของตัวแปรปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths : S) และจุดอ่อน (Weaknesses : W) ที่หน่วยงานสามารถควบคุม/บริหารจัดการได้และมีอิทธิพลโดยตรงที่แสดงถึงศักยภาพของหน่วยงานที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทางด้านการศึกษาเดิมนิยมใช้ประเด็นสำคัญมาวิเคราะห์ ที่เรียกว่า 2S 4M หรือใช้หลักการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ McKinsey 7S มีรายละเอียด ดังนี้

แบบ 2S 4M คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน โดยนำปัจจัย 6 ด้านมาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้างและนโยบาย (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่อง โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน โครงสร้างการแบ่งหน้าที่ทำงาน ระบบงานของหน่วยงาน นโยบายของหน่วยงาน ฯลฯ

2. ด้านผลผลิตและการบริการ (Service : S2) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่องการให้บริการทางการศึกษา คุณภาพของการให้บริการ คุณภาพนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ฯลฯ

3. ด้านบุคลากร (Man : M1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ปริมาณบุคลากรคุณภาพบุคลากร ความเพียงพอของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ขวัญกำลังใจบุคลากร ความก้าวหน้าของบุคลากร ความรู้และความสามารถและทักษะของบุคลากร ฯลฯ

4. ด้านประสิทธิภาพทางการเงิน (Money : M2) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่องความเพียงพอของงบประมาณ แผนการบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพการใช้เงิน ความประหยัด ความคุ้มค่า ความคล่องตัวในการเบิกจ่าย ฯลฯ

5. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material : M3) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ความเพียงพอของสื่อวัสดุครุภัณฑ์ คุณภาพของสื่อ การใช้และการบำรุงรักษาสื่อ เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ห้องปฏิบัติการแหล่งเรียนรู้ ฯลฯ

6. ด้านการบริหารจัดการ (Management : M4) เป็นการวิเคราะห์ใน เรื่อง ระบบการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของบุคลากร การกระจายอำนาจ การใช้เทคโนโลยีในการบริหาร การประชาสัมพันธ์ การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน ฯลฯ

แบบ 7 S ตามแนวคิดของ McKinsey คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานโดยนำปัจจัย 7 ด้าน มาวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้าง (Structure : S1) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างหน่วยงานที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบและสายการบังคับบัญชา การพิจารณาลักษณะของโครงสร้างหน่วยงานมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ของหน่วยงาน เนื่องจาก ถ้าโครงสร้างหน่วยงานมีความเหมาะสมและสอดคล้อง คล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้ถูกต้องและรวดเร็วส่งผลดีต่อการผลักดันให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ก็จะเป็นจุดแข็งของหน่วยงาน แต่ถ้าโครงสร้างของหน่วยงานไม่เหมาะสมและสอดคล้องทำให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้ไม่บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดอ่อนของหน่วยงาน

2. ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy : S2) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ทิศทางและขอบเขตที่หน่วยงานจะดำเนินการในระยะปานกลาง หรือระยะยาวที่หน่วยงานได้ศึกษาว่า

หน่วยงานของเรานั้นอยู่ที่ไหนในขณะนี้ พันธกิจของเราคืออะไร และใครเป็นผู้รับบริการแล้ววางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้หน่วยงานมีความสามารถในการแข่งขันและบริหารจัดการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด/บรรลุวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของหน่วยงานอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างของหน่วยงานนั้นจะเป็นเครื่องมือให้การบริหารจัดการตามตามกลยุทธ์ของหน่วยงานนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ที่กำหนด

3. ด้านระบบในการดำเนินงานของหน่วยงาน (Systems : S3) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในหน่วยงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์/วิสัยทัศน์ ตอบสนองกลยุทธ์ของหน่วยงาน เช่น ระบบงานมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระบบการวางแผน ระบบการนิเทศติดตามและรายงานผล ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี/การเงิน การพัสดุ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบติดตาม/ประเมินผล ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆของหน่วยงาน

4. ด้านแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารจัดการ (Style : S4) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องรูปแบบระบบการบริหารจัดการของผู้บริหารหน่วยงาน รวมถึงบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรมของผู้บริหารเนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร จะเป็นแบบอย่างและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน รวมถึงความรู้สึกนึกคิดของเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วยคุณธรรม

5. ด้านบุคลากรในหน่วยงาน (Staff : S5) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องบุคลากรทุกระดับภายในหน่วยงาน ทั้งในเรื่องจำนวนบุคลากร เพียงพอ เหมาะสมกับเกณฑ์ รวมถึงตอบสนองต่อการเจริญเติบโตของหน่วยงานในอนาคต การปฏิบัติต่อบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น การพัฒนาทีมงาน การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

6. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills : S6) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บริการผู้รับบริการความสามารถในด้านการวิจัยและพัฒนา สมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบและบริหารจัดการให้สำเร็จ มีภาวะผู้นำสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ด้านค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในหน่วยงาน (Shared Values : S7) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องแนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังของหน่วยงาน เป็นแนวคิดพื้นฐานของหน่วยงานแต่ละแห่งที่บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานเห็นว่าเป็นสิ่งดี พึงปฏิบัติจนกลายเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน ทำให้เกิดปทัสถาน (Norm) ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกัน “บริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้” ซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 7S เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนจะเน้นประเด็นใดประเด็นหนึ่งไม่ได้ ต้องวิเคราะห์ทุกประเด็นให้ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการทั้งระบบ ทั้ง 7 ประเด็น เพราะเมื่อประเด็นใดประเด็นหนึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อประเด็นอื่นด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) เสนอแนวปฏิบัติในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นวิธีการหรือแนวทางหนึ่งที่จะทำให้รู้ว่าสถานศึกษามีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นข้อดี/ข้อเด่นหรือจุดแข็งที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตในทางที่ดี

2. จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานที่เป็นจุดอ่อนที่ส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานได้รับผลผลิตที่ไม่คุ้มค่าหรือผลเสียหาย

3. โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยหรือองค์ประกอบหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่เอื้ออำนวยหรือช่วยสนับสนุนทำให้ภารกิจของหน่วยงานประสบความสำเร็จมากขึ้น

4. อุปสรรค (Threats) หมายถึง องค์ประกอบหรือปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาที่เป็นอุปสรรค ภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาชีวิต ความเป็นอยู่ที่ยากไร้ อยู่ห่างไกลความเจริญด้านการคมนาคม การสื่อสาร ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

O (Opportunities)	
จุดแข็ง (+) มีโอกาส (+) เสริมสร้าง , เพิ่ม , ขยาย S (Strength)	จุดอ่อน (-) มีโอกาส (+) พัฒนา , ปรับปรุง , แก้ไข W (Weaknesses)
จุดแข็ง (+) มีอุปสรรค (-) พัฒนา , ปรับปรุง เพื่อรอโอกาส ภายนอกมีความพร้อม	จุดอ่อน (-) มีอุปสรรค (-) รีบเร่ง , บททวน , ปรับปรุง
T (Threats)	

ภาพประกอบ 3 แสดงสถานภาพของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT)

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์ (2542) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การตรวจสอบ (Scanning) ได้แก่ การศึกษาหรือตรวจสอบถึงปัจจัยในด้านต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอน ดังนี้

2. การพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม (Environmental Forecasting) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ การพยากรณ์หรือคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงขอสภาวะแวดล้อมนั้นมีอยู่ด้วยกันหลายวิธี ตัวอย่างของวิธีในการพยากรณ์ในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่

2.1 การใช้ข้อมูลจากอดีตมากคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคต (Trend Extrapolation)

2.2 การใช้ข้อวิจารณ์หรือความคิดเห็นของบุคคลต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ (Fundamental Forecasting)

2.3 การคาดการณ์โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Delphi technique)

2.4 การระดมสมอง (Brainstorm) เป็นวิธีการในการระดมความคิดเห็นของบุคคลหลายคน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ หรือการคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

2.5 การใช้สถิติในการวิเคราะห์ (Statistical Modeling) โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากกว่า 2 ตัวขึ้นไป

2.6 การคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต (Multiple Scenario) เป็นวิธีที่นิยมกันมากในปัจจุบัน

2.7 แนวโน้มใหม่ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้แก่นักพยากรณ์อนาคต (Futurist)

3. การประเมินสภาวะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) หรือข้อจำกัด (Threats) ต่อองค์กรโดยวิเคราะห์ว่าปัจจัยหรือสภาวะแวดล้อมใดที่จะก่อให้เกิดโอกาสหรือข้อจำกัดขององค์กร และองค์กรสามารถตอบสนองต่อโอกาสหรือข้อจำกัดดังกล่าวนั้นได้มากน้อยเพียงใด วิธีการหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินและวิเคราะห์โอกาส ข้อจำกัดและการตอบสนองขององค์กรต่อโอกาสหรือข้อจำกัดดังกล่าว ได้แก่ การใช้ตารางสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS)

ดำรง วัฒนา (2554) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็งและจุดอ่อน) เพื่อหาว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนอะไรบ้าง อย่างไหนมีอิทธิพลต่อองค์กรมากกว่ากัน การพิจารณาควรครอบคลุมปัจจัยภายในทุก ๆ ด้าน หรือจะใช้หลักการของ 7 S’s ของ Mckinsey Model ของ McKinney 7-S Framework จะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไรและใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์การ (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว

การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่าความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นการวิเคราะห์สภาพที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) โดยพิจารณาถึงแนวโน้มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคงอยู่และการขยายตัวของภารกิจสถานศึกษา มีทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาสและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้ในระยะสั้น ๆ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางด้านการศึกษาสามารถใช้หลักการวิเคราะห์ที่เรียกว่า C-PEST

C-PEST คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา นำปัจจัย 5 ด้าน ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ โดยมุ่งให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors : C) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ปกครอง ชุมชนที่อยู่โดยรอบ/สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน ฯลฯ

2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal Factors : P) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและสถานศึกษาต้นสังกัด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา ฯลฯ

3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องสภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่าง ๆ

4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social–cultural Factors : S) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพกระแสสังคม และชุมชนที่ล้อมรอบสถานศึกษาความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาภาครัฐ ฯลฯ

5. ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (External environment) โดย SWOT Analysis ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรืออุปสรรค (Threats) และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือจุดอ่อน (Weaknesses) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน (2550) และสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่จะทำให้รู้ว่าสถานศึกษามีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) โดยเริ่มจากกระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. พิจารณา (Corporate Analysis)

S = Strength จุดแข็ง

W = Weaknesses จุดอ่อน

O = Opportunities โอกาส

T = Threats ภาวะคุกคาม

3. เลือกกลยุทธ์และจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic Alternatives)
4. การกำหนดนโยบายและแผนงานโครงการตามกลยุทธ์ (Action Plan)
5. การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ (Implementation) นอกจากนี้นำเสนอขั้นตอนการกกำหนดวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติการใช้คำว่า “MVOSA”

M = Mission พันธกิจ

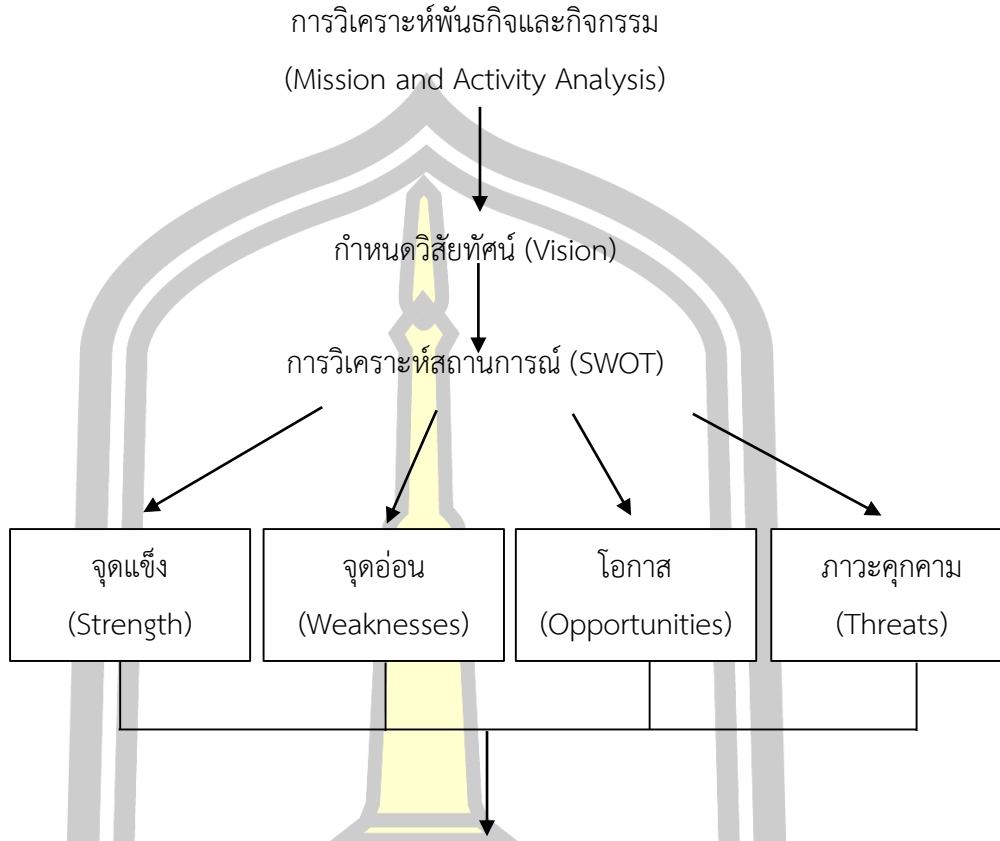
V = Vision วิสัยทัศน์

O = Objective วัตถุประสงค์

S = Strategy กลยุทธ์

A = Action plan แผนปฏิบัติการ

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว



ที่มา : พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552)

ภาพประกอบ 4 กระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์

การวิเคราะห์การจัดกระทำข้อมูล (PNI)

การประเมินความต้องการจำเป็น

ความต้องการจำเป็น (Needs) เป็นสภาพปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหรือหน่วยงานเป็นความแตกต่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ (What is) หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (What should be) (Witkin and Altschuld, 1995) ส่วนการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) นั้นเป็นกระบวนการที่เป็นระบบเพื่อใช้ในการศึกษาความแตกต่าง (Discrepancy) หรือการศึกษาช่องว่าง (Gap) ระหว่างสภาพที่เป็นจริง (What is) กับสภาพที่ควรจะเป็น (What should be) นำมาจัดเรียงลำดับ

ความสำคัญก่อนที่จะเลือกช่องว่างหรือความต้องการจำเป็น (Needs) ที่สำคัญที่สุดไปดำเนินการแก้ปัญหาต่อไป

ความหมายของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ได้อธิบายนิยามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทแรก การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง และประเภทที่สอง การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา ดังนี้

1. การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่มีอยู่จริง นิยามนี้ยังสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกกำหนดความต้องการจำเป็นในลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้กำหนดว่าต้องมีความแตกต่างกันเท่าใดจึงจะถือว่าเป็น “ความต้องการจำเป็น” กลุ่มที่สองกำหนดความต้องการจำเป็นว่าเป็นความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้นก็ได้หรือไม่ใช่ก็ได้ แต่เกณฑ์การพิจารณาว่าจะเป็นความต้องการจำเป็นหรือไม่ ให้พิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับหากความจำเป็นได้รับการตอบสนองหรือความเสียหายหรือผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากความต้องการจำเป็นไม่ได้รับการตอบสนองนิยามตามโมเดลนี้ เรียกว่า “Performance Needs”

2. การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution Model) หมายถึง สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้องทำให้ได้ หรือทำให้เกิด หรือทำให้มี ซึ่งหากไม่ได้รับจะอยู่ในสภาพที่ไม่พึงประสงค์ นิยามโมเดลนี้ เรียกว่า “Treatment Needs”

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน หากมีความขัดแย้งระหว่างความแตกต่างที่พบก็จะชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ในองค์การหรือหน่วยงาน ผู้บริหารวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อหาความสามารถที่ต้องพัฒนาของบุคลากร โดยนำความสามารถมาตรฐาน (สิ่งที่ควรจะเป็น) ในการดำเนินงานลบด้วยความสามารถที่บุคลากรมีอยู่จริง (สิ่งที่เป็นอยู่) จะได้ความสามารถที่ต้องการพัฒนา (ความแตกต่าง) ซึ่งจะนำไปสู่การจัดหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรต่อไป

Kaufman และ English (1979) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการหาความต้องการที่เป็นผลสุดท้ายหรือผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ได้

2. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการสังเกตทดลองเพื่อต้องการหาผลผลิตมาเทียบกับเกณฑ์แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาการ

3. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม

4. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เป็นเครื่องมือชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างผลที่ได้กับผลที่ต้องการ แล้วนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อนนำไปปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการค้นหาความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วหรือเป็นอยู่แล้วกับสิ่งที่ควรจะเป็นหรืออยากให้เป็น แล้วนำผลของความแตกต่างไปวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางไม่ให้เกิดความแตกต่างหรือทำให้มีความแตกต่างน้อยที่สุด

ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ได้เสนอขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ มีกระบวนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ 1) การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) 2) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และ 3) การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาความต้องการจำเป็น (Needs Solution) การดำเนินงานทั้งสามขั้นตอน

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550) ได้เสนอขั้นตอนการประเมินความจำเป็นของหลักสูตรไว้ดังนี้

1. ขั้นก่อนการประเมิน (Reassessment) ในขั้นแรกนี้เป็นขั้นตอนของการสำรวจ (Exploration) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1.1 การวางแผนสำหรับการประมินความต้องการจำเป็น

1.2 การนิยามหรือการกำหนดวัตถุประสงค์ทั่วไปสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น

1.3 กำหนดขอบเขตหลักของการประเมินความต้องการจำเป็นหลักและ/หรือประเด็นที่ต้องการประเมิน

1.4 กำหนดรายละเอียดและข้อมูลความต้องการตามขอบเขตที่จะประเมิน ซึ่งรวมถึงกลุ่มเป้าหมายในการประเมิน

1.5 ตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลแหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือแผนเบื้องต้นสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น และการนำไปใช้ในขั้นที่ 2 และ 3

2. ขั้นประเมิน (Assessment) หลังจากสำรวจความต้องการจำเป็นต่าง ๆ แล้ว ในขั้นนี้เป็นขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data gathering) ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

2.1 สรุปตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับบริบท ขอบเขต และสิ่งที่เกี่ยวข้องในการประเมินความต้องการจำเป็น

2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลของความต้องการ ซึ่งในขั้นนี้ย่อมทำให้ทราบความต้องการของผู้รับบริการหรือกลุ่มเป้าหมาย

2.3 หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในเบื้องต้นระดับแรก

2.4 วิเคราะห์หาสาเหตุของความต้องการหรือประเด็นปัญหา

2.5 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด ผลที่ได้ในขั้นประเมินคือความต้องการจำเป็นหรือปัญหาที่ต้องการการแก้ไขตามลำดับความสำคัญในระดับแรก

3. ขั้นหลังการประเมิน (Post assessment) เมื่อได้ผลการประเมินความต้องการจำเป็นแล้ว ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่ง คือ การทำผลการประเมินไปใช้ (Utilization) ประกอบด้วย

3.1 จัดเรียงลำดับ (Set Priority) ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญและทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์

3.2 พิจารณาทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหาจากข้อที่ 1 ทำให้ทราบปัญหาที่เร่งด่วนที่สุด ถ้าหากไม่นำมาแก้ปัญหาก็จะสูญเปล่าในการทำการประเมินดังนั้นจึงต้องช่วยกันพิจารณาหาทางเลือกสำหรับแก้ปัญหา

3.3 พัฒนาแผนการปฏิบัติเพื่อใช้ในการดำเนินงานต่อไป

3.4 ประเมินผลของการประเมินความต้องการจำเป็น

3.5 รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2549) ได้สังเคราะห์ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นโดยการแจงนับ สรุปได้ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
2. การกำหนดคำถามและขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็น
3. กำหนดการประเมินความต้องการจำเป็น

3.1 การกำหนดกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง

3.2 การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล

3.3 การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การจัดทำรายงาน

3.6 การใช้ผลประเมิน

ประเภทของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ได้แบ่งประเภทของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จำแนกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นการวิจัยประเภทความต้องการจำเป็นที่ใช้การวิเคราะห์ปฐมมาน ได้แก่ การวิจัยสำรวจ การวิจัยอนาคต การวิจัยบรรยาย กลุ่มที่สอง เป็นการวิจัยทุติยมาน เป็นการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้จากการวิเคราะห์ทุติยมานกลุ่มที่สาม เป็นการวิจัยเพื่อประเมินงานวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (Meta Evaluation of Needs Assessment Research) เพื่อให้เข้าใจภาพรวมของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จึงเสนอสังเขปของวิธีการที่ใช้ในการประเมินความจำเป็นของแต่ละวิธี ดังรายละเอียดดังนี้

1. การสำรวจการระบุความต้องการจำเป็นที่ดำเนินการกันส่วนใหญ่ใช้วิธีการสำรวจ เรียกว่า การสำรวจความต้องการจำเป็น (Needs Survey) วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต เมื่อกำหนดประเด็นวิจัยว่าจะประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจุดมุ่งหมายใด และระบุประเภทของความต้องการจำเป็นได้แล้วจึงทำการออกแบบการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือ การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล ขั้นตอนสำคัญสำหรับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับการวิจัยสำรวจ คือ การนิยามความต้องการจำเป็นว่าจะใช้นิยามความแตกต่าง (Discrepancy) หรือนิยามการแก้ไขปัญหา (Solution Definition) ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วย (Needs Prioritization)

2. การใช้แบบสอบถามวิธีการที่ใช้การเก็บข้อมูลเพื่อประเมินความต้องการจำเป็น โดยใช้แบบสอบถามสามารถทำได้ทางไปรษณีย์ การสอบถามทางโทรศัพท์การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามถือว่า เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เน้นการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่และกว้าง และลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบ ความต้องการจำเป็นที่กำหนดด้วยวิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคลหรือระดับองค์การ ไม่ใช่ระดับบุคคล จุดมุ่งหมายของการสำรวจสามารถนำไปใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ผลการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับจะนำไปใช้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์การมากกว่าการพัฒนารายบุคคลเครื่องมือที่ใช้ในการระบุความต้องการจำเป็นด้วยแบบสอบถามส่วนใหญ่กำหนดรูปแบบการตอบเป็นมาตรประมาณค่า ซึ่งมีทั้งรูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single Response Format) และรูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual Response Format) โดยให้กลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลทั้งสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์จะให้เป็น

3. การสัมภาษณ์ วิธีการสำรวจด้วยการสัมภาษณ์เป็นวิธีหนึ่งที่คนส่วนใหญ่นิยมใช้ เช่นเดียวกับแบบสอบถาม เพราะกระบวนการเก็บข้อมูลดำเนินการได้ง่ายไม่ซับซ้อนแต่จะใช้เวลาในการเก็บข้อมูล เนื่องจากต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล วิธีการสัมภาษณ์สามารถใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ทั้งนี้ต้องเลือกบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ให้เป็นผู้ที่เข้าใจสภาพบริบทขององค์การ หรือสถานการณ์ที่ต้องการประเมินความต้องการจำเป็น นอกจากนี้นักวิจัยต้องมั่นใจในคุณภาพของผู้สัมภาษณ์ว่า มีทักษะความสามารถในการซักถามความจริงจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

4. กระบวนการกลุ่ม เป็นวิธีการที่สามารถให้คำตอบแบบองค์รวมได้วิธีหนึ่งและสามารถนำไปใช้ได้ในหลายบริบท สามารถปฏิบัติได้ง่ายใช้เวลาไม่มากนักเป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมินความต้องการจำเป็น หลักการที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้กระบวนการกลุ่ม คือการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานอันจะส่งผลต่อการนำผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์

5. การจัดกลุ่มสนทนา (Focus Group Technique : FGT) เป็นวิธีการหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์กลุ่มในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการฟังและการเรียนรู้จากกลุ่มผู้เข้าประชุม วิธีเก็บข้อมูลแบบนี้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมและผู้ดำเนินการมีปฏิสัมพันธ์โดยการเผชิญหน้ากัน ทำให้เกิดพลวัตของกลุ่มเพื่อไปกระตุ้นความคิดเห็นของตนเองและความคิดเห็นของผู้อื่นออกมาอย่างเปิดเผยและจริงใจในขณะดำเนินการ ทำให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียดลึกซึ้งลุ่มลึกและมีแง่มุมต่าง ๆ ของความคิดและประสบการณ์ของคนในกลุ่มสามารถดำเนินการได้รวดเร็วประหยัดเวลากระบวนการกลุ่มจะทำให้เกิดการสื่อสารกันภายในกลุ่มระหว่างสมาชิกผู้เข้าร่วมกับผู้ดำเนินการอภิปรายและระหว่างสมาชิกด้วยกันเองสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการกำหนดปัญหาการวางแผนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล การสนทนากลุ่มเริ่มด้วยการชี้แจงจุดมุ่งหมายการเตรียมคำถามสำหรับการสัมภาษณ์กลุ่มจากคำถามทั่วไปจนถึงคำถามเจาะลึกใช้คำถามง่ายไม่ลำเอียงแต่เจาะจงการกำหนดและเลือกผู้เข้าร่วมกระบวนการที่มีภูมิหลังคล้ายกัน การเตรียมสถานที่ประชุมที่มีความเงียบบทบาทของผู้ดำเนินการสนทนา คือต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ไม่เข้าไปมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกอื่น หลังจากได้ข้อมูลแล้วก็ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยกำหนดคำสำคัญ จัดกลุ่มข้อความที่เป็นประเด็นหลัก จัดกลุ่มคำตอบที่เป็นกลาง คำตอบทางลบ คำตอบทางบวก และข้อเสนอแนะ แปลความหมาย ในการรายงานผลจะมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น จำนวนผู้เห็นด้วย และข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสะท้อนความรู้สึก อารมณ์ ประเด็นสำคัญ คือต้องระวังเรื่องการเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล ไม่ควรระบุว่าความคิดเห็นที่นำเสนอเป็นความเห็นหรือคำพูดของใคร

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล (2550) ได้เสนอเทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น อาจสรุปได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. เทคนิคที่ใช้ในการสำรวจความต้องการจำเป็น การสำรวจความต้องการจำเป็นเป็นการระบุหรือแยกแยะว่าความต้องการจำเป็นอะไรเกิดขึ้นบ้าง โดยการสำรวจความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นหรือการสำรวจสภาพปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับว่าความต้องการจำเป็นนั้น ๆ เป็นความต้องการจำเป็นประเภทใด วิธีที่ใช้ในการสำรวจความต้องการจำเป็นมีหลายวิธี ทั้งวิธีการเชิงสำรวจกระบวนการกลุ่มและเทคนิคเชิงอนาคต ดังนี้

วิธีการเชิงสำรวจ เช่น สำรวจโดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต การค้นคว้าจากเอกสาร การทดสอบ การวิเคราะห์งาน เทคนิคเหตุการณ์วิกฤต เป็นต้น

กระบวนการกลุ่ม เช่น กลุ่มควบคุมคุณภาพ (Quality Control) กลุ่มสมมตินัย (Nominal Group Technique) อาศรมความคิด (Community Forum) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) การระดมสมอง (Brainstorming) ประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เดคัม (DACUM) การสร้างแผนที่มโนทัศน์ (Concept Mapping) เป็นต้น

เทคนิคเชิงอนาคต ได้แก่ เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) วิธีฉายภาพอนาคต (Scenarios) เทคนิควงล้ออนาคต (Future Wheel) และการศึกษาแนวโน้ม (Trend Studies) เป็นต้น โดยรายละเอียดของแต่ละวิธี ดังต่อไปนี้

1. การใช้แบบสอบถาม การสำรวจความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากเป็นวิธีที่คุ้นเคยและประหยัด สามารถรวบรวมข้อมูลจากคนจำนวนมาก ๆ ได้การคำนวณค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ทำได้ง่ายผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็นแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เพราะไม่ต้องเผชิญหน้ากับผู้เก็บข้อมูล การใช้แบบสอบถามอาจจำแนกได้หลายประเภทตามวัตถุประสงค์ของการใช้เช่นแบบสอบถามที่มีรูปแบบการตอบที่แตกต่างกัน ได้แก่ การตอบแบบเดี่ยวและการตอบแบบพหุ เป็นต้น

2. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็นที่ง่ายอาศัยการเผชิญหน้าโต้ตอบระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์ ทำให้เห็นบุคลิก ท่าทาง ตลอดจนความรู้สึกนึกคิดของผู้ถูกสัมภาษณ์ ผู้สัมภาษณ์สามารถถามถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน รวมถึงแนวทางแก้ไขปัญหา ทำให้ทราบถึงความต้องการจำเป็นของบุคคลเหล่านั้น การสัมภาษณ์ใช้รวบรวมข้อมูลได้จากผู้ให้ข้อมูลทุกระดับแม้จะอ่านเขียนไม่ได้ เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนการใช้คำถามมีความยืดหยุ่นสูงแต่การสัมภาษณ์ต้องใช้เวลานานและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสูง หากต้องสัมภาษณ์บุคคลเป็นจำนวนมาก ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ยากในการลงสรุปผล เพราะมาจากบุคคลที่หลากหลาย มีความแตกต่างกันทางความคิด วิธีการสัมภาษณ์อาจกระทำได้วิธี เช่น

2.1 วิธีสัมภาษณ์แบบอิสระ โดยปล่อยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ทำให้ได้ข้อมูลจำนวนมาก แต่ค่อนข้างยากในการรวบรวมข้อมูล

2.2 วิธีสัมภาษณ์แบบกำหนดแนวทางข้อคำถามไว้ล่วงหน้า ทำให้ได้ข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้สัมภาษณ์แต่อาจไม่ได้ข้อมูลที่มีความสำคัญ

3. การสังเกต เป็นวิธีการสำรวจความต้องการจำเป็นที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์โดยการสังเกตพฤติกรรมของบุคคลจดบันทึกพฤติกรรมลงในเครื่องมือที่สร้างขึ้น เช่น แบบวัดความถี่ของการมีส่วนร่วมในกิจกรรม แบบตรวจสอบพฤติกรรมในการทำงานประเภทของการสังเกตสามารถแบ่งได้หลายประเภทตามเกณฑ์ต่อไปนี้

3.1 แบ่งตามการใช้เครื่องมือ ได้แก่ การสังเกตอย่างมีโครงสร้างและการสังเกตอย่างไม่มีโครงสร้าง

3.2 แบ่งตามบทบาทของผู้สังเกต ได้แก่ การสังเกตอย่างมีส่วนร่วมและการสังเกตอย่างไม่มีส่วนร่วม

4. การค้นคว้าจากเอกสาร เป็นวิธีการสำรวจที่ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ เช่น รายงานการประชุม บันทึก เอกสาร และหลักฐานที่เป็นลายลักษณ์อักษรต่าง ๆ เช่น นโยบายองค์กร รายงานประจำปีบันทึกรายงานการประชุม ประวัติพนักงาน เป็นต้น เอกสารเหล่านี้จะให้ข้อมูลใน 3 ลักษณะ คือ

4.1 สิ่งที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่ โครงสร้าง นโยบาย แผนงาน ระเบียบปฏิบัติงาน ตลอดจนจำนวนบุคลากรและทรัพยากรอื่น

4.2 สิ่งที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ได้แก่ ปัญหาของผู้ปฏิบัติงานด้านการเข้า–ออกงาน การขาดงาน อุบัติเหตุจากการทำงาน ข้อร้องทุกข์ การพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

4.3 สิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานและสายทางเดินของงาน ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่งานที่เกี่ยวข้องกับการขึ้น–ลง ของผลงาน ค่าใช้จ่ายในการผลิต ความสิ้นเปลือง เป็นต้น ในการสร้างหรือพัฒนาหลักสูตรระดับประเทศจะต้องมีการวิเคราะห์ตัวหลักสูตรเดิมเพื่อตรวจสอบว่าหลักสูตรที่ใช้อยู่มีอะไรที่บกพร่องล้าสมัย ผลจากการวิเคราะห์จะเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ นอกจากนี้ก็ต้องวิเคราะห์ข้อมูลหรือประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับตัวผู้เรียน ได้แก่ จำนวนผู้เรียนทั้งหมด จำนวนผู้เรียนแจกแจงตามเพศและอายุแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น หรือลดลง อัตราการมาเรียน อัตราการลาออกกลางคัน อัตราการเรียนต่อ อัตราของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละปี คะแนนผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ได้จากการค้นคว้าเอกสาร ซึ่งเป็นรายงานการศึกษาของหน่วยราชการรายงานของโรงเรียน

5. การทดสอบ เป็นวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการวัดความสามารถความถนัด ความสนใจของบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงาน ทำให้ทราบความต้องการจำเป็น

ที่ชัดแจ้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เช่น การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเลี้ยงดูเด็กก่อนวัยเรียน สำหรับพ่อแม่ในชุมชนเกษตรกรรมชนบทจะต้องประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบทดสอบความรู้เรื่องการเลี้ยงดูเด็กก่อนวัยเรียนของพ่อแม่ในชุมชนว่ามีเพียงพอถูกต้องแล้วหรือไม่ หรือการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์ สำหรับครูประถมศึกษาผู้สร้างหลักสูตรจะต้องประเมินความต้องการจำเป็นโดยศึกษาว่าครูประถมศึกษามีความรู้เกี่ยวกับโรคเอดส์ถูกต้องเพียงพอหรือไม่ก็ต้องสร้างแบบทดสอบวัดความรู้เกี่ยวกับโรคเอดส์ สำหรับครูประถมศึกษาเครื่องมือที่ใช้ทดสอบมีหลายประเภท เช่น แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ แบบทดสอบความถนัดแบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบทดสอบการปฏิบัติงาน เป็นต้น

6. การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมและกิจกรรมในการทำงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

6.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร

6.2 ระบุตำแหน่งงานที่จะวิเคราะห์

6.3 เก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งอาจใช้เทคนิคการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การใช้แบบบันทึก การปฏิบัติงานการทดลองลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง และการใช้วิธีผสมผสาน

6.4 วิเคราะห์งานซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลออกมา 2 ส่วน คือ คำอธิบายงาน (Job Description) และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

7. เทคนิคเหตุการณ์วิกฤต (CIT) ใช้กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานในการอธิบายถึงเหตุการณ์วิกฤตของงานที่เกิดขึ้นว่าปฏิบัติได้มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพในการอธิบายถึงเหตุการณ์นั้นจะใช้การสอบถามเพื่อให้บุคคลอธิบายว่ามีอะไรที่จะนำไปสู่สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ซึ่งเป็นผลมาจากพฤติกรรมภายใต้ความสามารถของการควบคุม เช่น การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพด้านการสอนให้แก่ครูประถมศึกษา อาจประเมินความต้องการจำเป็นโดยให้ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์เขียนบรรยายพฤติกรรมการสอนหรือสมรรถภาพด้านการสอนของครูที่ผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ประทับใจและไม่ประทับใจออกมา เพื่อกำหนดเป็นสมรรถภาพด้านการสอนสำหรับหลักสูตรฝึกอบรมครูต่อไป

8. กลุ่มควบคุมคุณภาพ เป็นวิธีการหาความต้องการจำเป็นโดยมีหลักการว่าผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุด กลุ่มควบคุมคุณภาพมีขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยใช้กลุ่มพนักงานประมาณ 10 คน ที่มีความสมัครใจที่จะเข้าร่วมกระบวนการกลุ่ม โดยรวมกันระบุปัญหาในการทำงาน วิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ทุกสัปดาห์ ๆ ละ 1 ครั้ง โดยกลุ่มพนักงานจะเลือกปัญหาขึ้นมาวิเคราะห์จัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น จากนั้นร่วมกันหาสาเหตุของปัญหา แล้วเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมแนะนำวิธีการใน

การแก้ปัญหาจนได้ข้อสรุปของการแก้ปัญหา ข้อดีของเทคนิคนี้ คือ ข้อมูลที่ได้สามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ตรงจุด และช่วยให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร ข้อจำกัดของเทคนิคนี้คือ ผู้นำกลุ่มต้องมีความสามารถในกระบวนการสูง ผู้เข้าร่วมกระบวนการควรมีทักษะในการวัดผลที่ดีการกำหนดและการวิเคราะห์ปัญหาอาจทำให้หลักสูตรได้ชัดเจน ปัญหาที่ใช้ในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคนี้ไม่ควรมีความซับซ้อนมากเกินไป

9. เทคนิคกลุ่มสมมตินัย (Nominal Group technique) เป็นเทคนิคที่พัฒนาขึ้นโดย Andre L. Delbecq และ Andrew H. Van Deven ใน ค.ศ. 1968 มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมแนวความคิดที่หลากหลายในเวลาอันสั้น ใช้การประชุมแบบมีโครงสร้าง ให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มประมาณ 7–10 คน เขียนแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามที่ชัดเจน นำความคิดเหล่านั้นเข้าสู่กลุ่มเพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนและทำความเข้าใจในความคิดเห็นของแต่ละบุคคล แล้วลงมติโดยการประมาณค่า (Rating) หรือจัดเรียงลำดับความสำคัญส่วนจะตัดสินใจเลือกใช้วิธีใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับว่ามีความคิดที่ต้องการหาฉันทามติจำนวนมากหรือน้อย ถ้ามีจำนวนน้อยเพียงไม่กี่ข้อวิธีที่เหมาะสมก็คือ วิธีจัดเรียงลำดับความสำคัญ แต่ถ้ามีจำนวนมากหรืออาจจะมากกว่า 10 ข้อ วิธีการที่เหมาะสมคือวิธีประเมินค่า ส่วนใหญ่จะนำเทคนิคกลุ่มสมมตินัยไปใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อระบุจำแนกหรือจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

10. อาศรมความคิด เป็นเทคนิควิธีการที่ดีวิธีหนึ่งสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นเหมาะสำหรับกลุ่มตัวอย่างค่อนข้างมากประมาณ 50 คน การใช้อาศรมความคิดสามารถใช้ในกระบวนการสำรวจความต้องการในขั้นก่อนการประเมินจุดดีของเทคนิคนี้ คือการกำหนดเป้าหมายและทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย

11. การสนทนากลุ่ม เป็นกระบวนการกลุ่มที่เคยนำมาใช้โดยนักการตลาดเพื่อประเมินผลผลิตและพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด และต่อมาถูกนำมาใช้ด้านการให้บริการทางสังคม การสนทนากลุ่มทำให้ได้ข้อมูลที่เจาะลึกในประเด็นที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการเป็นผู้กระตุ้นความคิดของผู้ร่วมสนทนา เหมาะสำหรับกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก 8–12 คน ผลที่ได้จากการสนทนากลุ่มคือความคิดและแนวทางหรือประเด็นปัญหาความต้องการที่หลากหลายซึ่งผ่านการกลั่นกรองอภิปรายกลุ่ม

12. การระดมสมอง เป็นวิธีการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีสร้างสรรค์ต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยไม่มีการประเมินคุณค่าของความคิดเห็นโดยสมาชิกในกลุ่มหลักการอยู่ที่ให้สมาชิกในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับหัวข้อที่จะอภิปรายทุกคน โดยไม่คำนึงว่าจะถูกต้องหรือไม่ ต่อเมื่อได้ระดมสะสมความคิดเห็นไว้เป็นจำนวนมากแล้วจึงมาอภิปรายเลือกเฟ้นกันต่อไป ตามกลุ่มที่เห็นว่าดีและเหมาะสม เช่น คณะทำงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรอาจใช้วิธีการประชุมระดมความคิดเห็นหรือระดมสมอง ในเรื่องสภาพปัญหา และความต้องการต่าง ๆ

13. ประชาพิจารณ์ เป็นการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนจากกลุ่มตัวอย่างเป็นการสำรวจเกี่ยวกับการเมือง สังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมและความเป็นอยู่ในการดำรงชีวิตของประชาชนเพื่อหยั่งความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมหลักสูตรหรือโครงการต่าง ๆ

14. เทคนิคเดคัม (Developing A Curriculum : DACUM) เป็นกระบวนการกลุ่มที่มีขนาดเล็ก ประมาณ 8-12 คน ที่ใช้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้อภิปรายแสดงความคิดเห็นโดยมีหลักการที่สำคัญ คือ ผู้ที่ปฏิบัติงานย่อมมีความเชี่ยวชาญในงานนั้นมากที่สุด กระบวนการที่สำคัญของเทคนิคนี้มี 3 ขั้นตอนหลัก คือ การระดมสมองการอภิปรายแสดงความคิดเห็นและการหาฉันทามติจากผู้เข้าร่วมกระบวนการกลุ่ม โดยระบุความจำเป็นของงานที่มีความสำคัญลงบนแผนภูมิเดคัม จัดลำดับความสำคัญของงานภายในแผนภูมิ เทคนิคเดคัมเป็นเทคนิคที่ช่วยให้มองเห็นภาพและทิศทางของการดำเนินงานได้ชัดเจนและเป็นเทคนิคที่ช่วยประหยัดเวลา และงบประมาณในการดำเนินการขัดจำกัดของเทคนิคอยู่ที่การวิเคราะห์งานไม่ค่อยได้รายละเอียดเท่ากับกระบวนการอื่น รวมทั้งผู้นำกลุ่มต้องมีความสามารถในกระบวนการสูง

15. การสร้างแผนที่มโนทัศน์ หมายถึง กระบวนการสร้างมโนทัศน์เชิงโครงสร้างอย่างเป็นระบบจากกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่สนใจ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบสเกลพหุมิติ (Multidimensional Scaling) หรือ MDS และการวิเคราะห์กลุ่มแบบลำดับชั้น (Hierarchical Analysis) หรือ CA วิเคราะห์จัดกลุ่มความคิดของทุกคนและแสดงออกมาเป็นภาพบนแผนที่เรียกว่าแผนที่มโนทัศน์ กระบวนการสร้างแผนที่มโนทัศน์มีหลักการดังนี้ 1) เน้นการมีส่วนร่วม 2) ใช้หลักการอนุมาน 3) ทุกขั้นตอนมีความต่อเนื่องตามหลักของเหตุผล 4) แสดงออกมาให้เห็นได้เป็นภาพที่เรียกว่า แผนที่มโนทัศน์ ซึ่งง่ายต่อการนำเสนอและการทำความเข้าใจ

16. เทคนิคเดลฟาย เป็นวิธีการหาความต้องการจำเป็นโดยใช้การระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยไม่เปิดเผยชื่อและไม่มีการเผชิญหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อทำนายเหตุการณ์หรือความเป็นไปได้ในอนาคตโดยอาศัยฉันทมติ (Consensus) จากผู้เชี่ยวชาญ ข้อสรุปจากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้จึงเป็นข้อสรุปที่ปราศจากการครอบงำทางความคิดที่เกิดจากการตอบแบบสอบถามประมาณ 2-4 รอบ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญสามารถทบทวนคำตอบและมีโอกาสกลั่นกรองความคิดของตนอย่างรอบคอบ ข้อจำกัดของเทคนิคนี้คือ ผู้เชี่ยวชาญอาจไม่รู้สภาพที่แท้จริงขององค์กร การตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญหลายรอบ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความเบื่อหน่าย การสร้างความเข้าใจในประเด็นปัญหาให้ตรงกันและการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมในกระบวนการที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นจริงทำได้ยาก

17. วิธีฉายภาพอนาคต เป็นการสำรวจความเป็นไปได้ในอนาคตจากจินตนาการ ซึ่งเป็นภาพของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การฉายภาพอนาคตเป็นการจินตนาการ

ภาพเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตบนพื้นฐานของข้อมูล ซึ่งผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตจะทำให้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในปัจจุบัน คือ ถ้าการตัดสินใจนั้นจะทำให้ผลที่เกิดขึ้นในอนาคตก็ทำให้เลือกที่จะทำเช่นนั้น แต่ถ้าผลที่เกิดขึ้นไม่ดีก็จะหลีกเลี่ยงการกระทำเช่นนั้น

18. การศึกษาแนวโน้ม คือการศึกษาข้อมูลทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ต่าง ๆ เพื่อศึกษาว่าตัวแปรเหล่านั้นมีผลต่อการพยากรณ์ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้แค่ไหนเพียงใด ใช้วิธีเก็บข้อมูลจากตำราซึ่งบรรยายเหตุการณ์ปัจจุบันหรือสภาพการณ์เหล่านั้นที่เกิดในช่วงเวลาต่าง ๆ กันกับในอดีต นำข้อมูลมาศึกษาเปรียบเทียบ ใช้เทคนิคการวิจัยพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การศึกษาแนวโน้มมีความจำเป็นต่อการวางโครงการแผนการศึกษาและการเตรียมแก้ปัญหาอันเกิดจากอัตราการเพิ่มของประชากร เป็นต้น

19. เทคนิควงล้ออนาคต เป็นเทคนิคที่ใช้ในการพยากรณ์แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยพิจารณาจากสิ่งที่คิดว่าเป็นปัญหาหรือสิ่งที่เป็นแนวทางแก้ไข เพื่อพิจารณาว่าเมื่อเกิดปัญหานี้แล้วจะมีผลกระทบต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างไรบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาทางเลือกที่เหมาะสมต่อไป

2. เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุเป็นขั้นตอนสำคัญระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูลกับการพิจารณาแนวทางที่เป็นไปได้ในการวางแผนหรือพัฒนาหลักสูตร ทำให้สามารถพิจารณาเลือกแนวทางในการวางแผนหรือการพัฒนาหลักสูตรได้ดีขึ้น วิธีที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุมีหลายวิธี ส่วนใหญ่จะใช้เทคนิคกระบวนการกลุ่ม เนื่องจากเป็นวิธีการที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ และมีความยืดหยุ่นในการเก็บรวบรวมข้อมูลสูง นอกจากนี้พลวัตรของกลุ่มยังช่วยให้ได้ข้อมูลที่มีลักษณะหลากหลายและละเอียดมากขึ้น ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาเหตุที่ใช้กระบวนการกลุ่มช่วยในการวิเคราะห์ ได้แก่ เทคนิคการวิเคราะห์แบบฟอล์ททรี (Fault Tree Analysis) การวิเคราะห์แผนภูมิก้างปลา (Fish boning Technique) การวิเคราะห์สาเหตุและผลที่ตามมา (Cause and Consequence Analysis) ซึ่งรายละเอียดของแต่ละเทคนิคมี ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์แบบฟอล์ททรี เป็นเทคนิคการวิเคราะห์สาเหตุโดยใช้แผนภาพที่เริ่มต้นด้วยเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ และจะมีสาเหตุของเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ออกเป็นกิ่งก้านเหมือนต้นไม้ ซึ่งการวิเคราะห์สาเหตุนี้จะทำเป็นลำดับขั้นโดยสามารถพิจารณาสาเหตุจากค่าความน่าจะเป็นลำดับชั้น โดยทั่วไปจะใช้การวิเคราะห์แบบฟอล์ททรีได้ไม่ต่ำกว่า 50 สาเหตุ การวิเคราะห์แบบฟอล์ททรีเป็นเทคนิคที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องที่ต้องการนำมาวิเคราะห์สาเหตุผลที่ได้จากเทคนิคนี้คือ สาเหตุเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์

2.2 การวิเคราะห์แผนภูมิก้างปลา เป็นเทคนิคที่ใช้ระบุสาเหตุของความต้องการจำเป็นที่เป็นอยู่ โดยใช้แผนภูมิที่มีลักษณะเป็นก้างปลา ส่วนหัวจะเป็นความต้องการจำเป็นหรือปัญหาแล้ววิเคราะห์สาเหตุใหญ่ของความต้องการจำเป็นหรือปัญหานั้น ๆ และเขียนแสดงเป็นเส้นเหมือน

ก้างปลา แต่ละสาเหตุใหญ่ ๆ ก็จะมีแขนงของสาเหตุย่อย ๆ เทคนิคนี้จะทำให้สมาชิกทุกฝ่ายรู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นโดยให้สมาชิกประมาณ 10-12 คน

2.3 การวิเคราะห์สาเหตุและผลที่ตามมาเป็นเทคนิคที่ใช้กลุ่มและใช้การอภิปรายเช่นเดียวกับการระดมสมอง แต่มีขั้นตอนที่เป็นระบบและยากกว่าเล็กน้อย โดยจะมีกรอบในการให้กลุ่มช่วยระบุความต้องการจำเป็นสาเหตุและผล ความยากง่ายในการแก้ไขความต้องการจำเป็นนั้น ๆ ทำให้ได้ข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจแก้ไขความต้องการจำเป็นที่ตรงประเด็นและมีความชัดเจนขึ้น แต่ก็มีข้อจำกัดเนื่องจากการระบุความต้องการจำเป็นครั้งละหลายๆ ความต้องการจำเป็นทำให้สามารถระบุสาเหตุและผลของความต้องการจำเป็นต่าง ๆ ได้น้อย และไม่ได้แสดงถึงความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุต่าง ๆ เหล่านั้น

3. เทคนิคที่ใช้ในการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

การจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาหรือความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งจะทำให้การประเมินมีความสมบูรณ์ได้ผลนำไปใช้ในการวางแผนปฏิบัติการต่อไปได้ ในการจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจะต้องพิจารณาทั้งด้านความเที่ยงตรงหรือความตรง (Validity) และความเชื่อมั่นหรือความเที่ยง (Reliability) และต้องมีการตรวจสอบคุณภาพด้วยการจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น มีหลายวิธี แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้ดังนี้

3.1 การจัดจากข้อมูลที่มีการตอบสนองเดี่ยว (Single response) เป็นการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น จากชุดของความต้องการจำเป็นหรือข้อรายการหลาย ๆ ข้อ ที่ได้มาจากแบบสอบถามของผู้ประเมิน ซึ่งในแต่ละข้อคำถามจะมีคำตอบให้ตอบเพียงส่วนเดียว หลังจากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญจากความสำคัญมากไปสู่ความสำคัญน้อยหรือจากความสำคัญน้อยไปสู่ความสำคัญมากก็ได้ วิธีการจัดเรียงลำดับข้อมูลประเภทนี้ ได้แก่

3.1.1 การจัดอันดับ (Ranking) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ง่ายและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุด โดยการให้เปรียบเทียบความสำคัญของข้อรายการแล้วให้หมายเลขตามความสำคัญของข้อนั้น ๆ ซึ่งมีรูปแบบคำสั่งที่ใช้อยู่หลายแบบ เช่น ให้เลือกข้อรายการที่มีความสำคัญมากที่สุด ให้เรียงอันดับข้อรายการตามความสำคัญที่ควรได้รับการแก้ไขมา 3 อันดับ (อาจจะเป็น 4, 5, 6, 7 ... อันดับ) หรือให้เรียงข้อรายการตามอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (เรียงหมดทุกข้อรายการ) เป็นต้น จากนั้นนำผลการจัดเรียงลำดับของทุกคนมานับคะแนนความถี่ของลำดับความสำคัญในแต่ละข้อรายการแล้วจัดความต้องการจำเป็นตามลำดับ

3.1.2 การประมาณค่าตามสเกล (Rating by Scales) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ได้รับความนิยมแพร่อย่างหลายในการวัดทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เพราะเข้าใจได้ง่ายได้ซับซ้อน ส่วนมากใช้มาตรประมาณค่าของลิเคิร์ท (Likert Scale) ชนิด 5 ระดับ โดยให้ผู้ประเมินกำหนดน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละข้อ แล้วนำมาคำนวณเป็นค่าเฉลี่ย จากนั้นนำค่าเฉลี่ยไปจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น

3.1.3 การจัดเรียงบัตรรายการ (Card Sort) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้การเรียงบัตรรายการตามความสำคัญของข้อรายการทำให้ผู้ประเมินเกิดความสนุกสนาน เพลิดเพลิน ซึ่งได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในการวัดทางจิตวิทยา เช่น การจัดเรียงบัตรอาชีพ (Vocational Card Sort) ที่สนใจ เป็นต้น วิธีการคือจัดเรียงบัตรรายการตามลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น แล้วนับความถี่ของอันดับที่ในแต่ละความต้องการจำเป็น จากนั้นนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3.1.4 การให้น้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired–Weighting Procedures : PWP) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยการเปรียบเทียบความสำคัญและให้น้ำหนักคะแนนรายข้อทีละคู่ เลือกข้อรายการที่มีความสำคัญกว่าในคู่นั้น จากนั้นมีการนับความถี่ในการเลือกความต้องการจำเป็นในแต่ละข้อรายการ แล้วนำไปจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3.1.5 มาตรประมาณขนาด (Magnitude Estimation Scaling : MES) เป็นกระบวนการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้การเปรียบเทียบระหว่างข้อรายการทั้งหมดกับข้อเกณฑ์ซึ่งกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้แล้ว แล้วให้น้ำหนักคะแนนที่แสดงถึงความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้น ๆ เมื่อเทียบกับข้อรายการเกณฑ์ น้ำหนักคะแนนที่ได้มาคำนวณ แล้วนำไปจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3.2 การจัดจากข้อมูลหลายชุด (Multiple Data Sets) เป็นการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยการนำคำตอบที่ได้จากการตอบแบบสอบถามที่มีสองส่วนในแต่ละข้อคำถามมาเปรียบเทียบกัน แล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามคะแนนที่คำนวณได้ ถ้าความต้องการจำเป็นข้อใดมีค่าผลต่างสูงที่สุดแสดงว่าข้อนั้นมีความสำคัญสูงที่สุด ซึ่งวิธีการนี้เหมาะสำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องนั้นเป็นประจำ หรือมีความรู้เกี่ยวกับการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นบ้าง โดยสรุปเทคนิคการประเมินความต้องการจำเป็นของหลักสูตร ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ เทคนิคที่ใช้ในการสำรวจความต้องการจำเป็น เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุและเทคนิคที่ใช้ในการจัดเรียงลำดับความสำคัญนั้น การใช้เทคนิค

เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงขึ้นอยู่กับการเลือกใช้ที่เหมาะสมกับกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นในแต่ละขั้นตอน

การจัดลำดับความสำคัญของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ได้เสนอการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็นการวิเคราะห์สาเหตุและการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำผลไปใช้วิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นควรจะใช้วิธีการหลาย ๆ แบบ วิธีการที่ดีควรจะเป็นวิธีการเชิงระบบสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความสำคัญของความต้องการจำเป็นทั้งในระยะยาวและระยะสั้น เทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สำหรับรูปแบบการตอบสนองแบบเดี่ยวและรูปแบบการตอบสนองแบบคู่ ทุกวิธีมีการดำเนินการคล้ายคลึงกัน ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนดการจัดเรียงลำดับตามความสำคัญและการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองแบบเดี่ยวมีวิธีการจัดลำดับ 4 วิธี ได้แก่ วิธีการจัดเรียงลำดับตามมัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (Category Scales) วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling) วิธีกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired–Weighting Procedure) และวิธีการจัดเรียงลำดับด้วยการ์ด (Card Sort) สำหรับเทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ มีวิธีการจัดลำดับ 3 วิธี ได้แก่

1. กลุ่มวิธีที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างประกอบด้วยวิธี Mean Difference Method (MDF) วิธี Priority Needs Index (PNI) วิธี Priority Needs index แบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และวิธีการวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis)

2. กลุ่มวิธีใช้หลักการของการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีหลายส่วนประกอบ ประกอบด้วย 2 กลุ่มวิธี ได้แก่ กลุ่มวิธีสถิติเดลหรือเดล-เอ็น (Del-N) และกลุ่มวิธีกำหนดน้ำหนักความต้องการจำเป็น (Weighted Needs Index : WNI) การวิจัยนี้ใช้เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่โดยใช้วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) มาใช้ในการจัดลำดับสูตรที่ใช้ในการคำนวณ คือ $PNI_{modified}$ = (I-D)/D โดย I (Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด และ D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ความหมาย

การสนทนากลุ่ม หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการนั่งสนทนาของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Key Informant) เป็นกลุ่ม โดยผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มจะถูกคัดเลือกจากผู้ที่มีประสบการณ์ตรง หรือเป็นผู้สามารถให้ข้อมูลที่ต้องการได้ ดังนั้น ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มจึงจะเป็นที่มีคุณลักษณะหลาย ๆ ประการที่คล้ายคลึงกัน (Homogeneity) โดยกลุ่มคนเหล่านี้จะถูกเชิญให้มาร่วมวงสนทนากันอย่างเป็นธรรมชาติในบรรยากาศที่เหมาะสม โดยมีจำนวนสมาชิกอยู่ระหว่าง 8-10 คน (บางตำราระบุ จำนวน 6-12 คน)

องค์ประกอบของการสนทนากลุ่ม

1. ประเด็นที่ต้องการสนทนา ซึ่งจะทำให้สามารถรับทราบความคิดเห็นในแง่มุมต่าง ๆ
2. แนวคำถามที่จะต้องกำหนดไว้ก่อนล่วงหน้าและจะต้องมีการจัดเป็นหมวดหมู่และลำดับก่อนหลังเพื่อป้องกันความสับสนในการสนทนา
3. การคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยจะคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ตรงและมีภูมิหลังคล้าย ๆ กัน หรือใกล้เคียงกัน มีประสบการณ์ตรงเพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกในกลุ่ม
4. บุคลากรที่จะดำเนินการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

4.1 พิธีกร ซึ่งจะทำหน้าที่ถามคำถาม และนำการพูดคุยรวมทั้งควบคุมการสนทนาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ กระตุ้นให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง เท่าเทียมกัน

4.2 ผู้จดบันทึกการสนทนา ซึ่งจะจดทั้งคำพูด อากัปกิริยา ท่าทาง อารมณ์ รวมทั้งการบันทึกผังการนั่งของสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนาด้วย

4.3 ผู้ช่วยดำเนินรายการ เป็นผู้ที่คอยอำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มผู้สนทนาทุกด้าน อาทิ การบริการน้ำดื่ม อาหารว่าง รวมทั้งคอยควบคุมไม่ให้กลุ่มผู้สนทนา ได้รับการรบกวนจากภายนอก

อุปกรณ์ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

อุปกรณ์ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

1. เครื่องบันทึกเสียง โดยจะต้องเตรียมสำรองแบตเตอร์รี่ให้เพียงพอ
2. สถานที่สำหรับการสนทนา ซึ่งจะต้องเป็นสถานที่ที่สมาชิกรู้จัก มีความสะดวกสบาย เงียบสงบ ไม่พลุกพล่าน หรือมีเสียงรบกวน
3. ของที่ระลึกเพื่อตอบแทนสมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มสนทนา ซึ่งจะแจกให้หลังเสริมการสนทนาแล้ว

4. อาหารว่าง น้ำดื่ม ระหว่างการสนทนา รวมทั้งอุปกรณ์เสริมการพูดคุย อาทิ รูปภาพ เอกสาร หนังสือ ฯลฯ

5. ระยะเวลาที่เหมาะสม คือ ไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมง โดยประมาณ

การดำเนินการสนทนากลุ่ม

1. เชิญสมาชิกเข้าห้องที่จัดเตรียมไว้ หากเป็นห้องใหญ่และสมาชิกนั่งห่างกัน อาจต้องมีระบบเสียงเข้ามาช่วยให้การสนทนาเป็นไปอย่างราบรื่นและชัดเจน

2. ควรมีป้ายชื่อ (อาจเป็นชื่อจริงหรือชื่อสมมุติก็ได้) สำหรับสมาชิกทุกคน โดยวางป้ายชื่อไว้ด้านหน้า เพื่อให้สามารถเรียกชื่อกันได้

3. เริ่มต้นด้วยการแนะนำตนเองและทีมงาน โดยพิธีกรจะชี้แจงวัตถุประสงค์การสนทนา พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์การสนทนา พร้อมทั้งแจ้งด้วยว่าจะมีการบันทึกเสียงไว้ด้วย

4. สร้างบรรยากาศ สร้างความคุ้นเคยและเริ่มคำถามตามลำดับที่เตรียมไว้

5. เปิดโอกาสให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยพิธีกรต้องคอยกระตุ้นให้สมาชิกได้แสดงความเห็นอย่างทั่วถึง รวมทั้งคอยจำกัดเวลาสำหรับสมาชิกบางรายที่ใช้เวลามากเกินไปในการแสดงความคิดเห็นหรือคอยครอบงำความคิดผู้อื่น

6. เมื่อได้พูดคุยจนครบประเด็น และถึงเวลาที่ต้องยุติ (ไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมง) พิธีกรกล่าวยุติการสนทนากล่าวขอบคุณและแจกของที่ระลึกแก่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

อย่างไรก็ตามการสนทนาในรูปแบบกลุ่มจะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขของการจัดการกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. บทบาทของผู้ดำเนินงานสนทนา มีความสำคัญในการทำให้เกิดบรรยากาศให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่มพูดคุยได้อย่างเปิดเผย และต้องการให้เกิดความเข้าใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องกบการวิจัย

2. ในการสนทนากลุ่มต้องมีรูปแบบคล้ายกับการพูดคุยที่เป็นธรรมชาติหรือการปฏิสัมพันธ์ทั่วไปทางสังคมไม่ใช่เพียงการรวบรวมข้อมูลของบุคคลแต่เป็นการพูดคุยที่แสดงความคิดเห็นสะท้อนความส่วนตัว

3. ลงลึกประเด็นที่สำคัญ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการสนทนาได้พูดคุยอย่างละเอียด

4. ประเด็นคำตอบได้จากการต่อยอดความรู้ซึ่งไม่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

5. ผู้ดำเนินการสนทนามีบทบาทอย่างมากในการได้คำตอบที่ถูกต้องมีความหมายต่อการวิจัย

ข้อจำกัดในการสนทนากลุ่ม

อาจไม่สามารถก่อให้เกิดความ เข้าใจในเชิงลึก ประเด็นปัญหาการวิจัยบางประเด็น โดยเฉพาะประเด็นที่มีลักษณะ ดังนี้

1. ความเป็นส่วนตัวสูงหรือมีความอ่อนไหว (Sensitive) เช่น ประเด็นเกี่ยวกับ Sexuality, Financial Status, Domestic Violence, Divorce ฯลฯ

2. ประเด็นที่มีกรอบของความเป็นสถาบัน (Institutional Contexts) อาจทำให้ผู้สนทนากลุ่มไม่สบายใจที่จะตอบคำถามต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน

3. ประเด็นที่เห็นได้ชัดวาจะนำไปสู่การเกิดความขัดแย้งของผู้ร่วมสนทนา

4. การสนทนากลุ่มเป็นการหาข้อมูลในเชิงกว้างมากกว่าเชิงลึก (Shallower Understanding)

5. อาจเกิดการครอบงำทางความคิดของผู้เข้าร่วมการสนทนาที่มีบุคลิกชี้นำทางความคิด (Dominant Personalities) ทำให้ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มคนอื่นๆอาจไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2542)

การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เป็นรูปแบบหนึ่งของการประเมินที่มีแนวคิด ซึ่งยึดพื้นฐานการตัดสินคุณค่าโดยวิธีธรรมชาติ (Naturalistic Value-Oriented Evaluation: NV Model) เพื่อให้ผู้ประเมินทำการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินด้วยการใช้ศักยภาพของตนเอง เป็น หลักสำหรับการให้คุณค่า นอกจากนั้นแล้วยังมุ่งเน้นการให้คุณค่าเพิ่มเติมโดยการนำเสนอด้วย การวิพากษ์วิจารณ์สิ่งที่ประเมินจากทัศนะของตนเองอีกด้วย มีนักวิชาการต่างประเทศให้ความหมายที่สอดคล้องกันไว้ ดังนี้

โรบินสัน (Robinson, 1998) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า เป็นการประเมินโดยคณะบุคคลที่ประเมินงานทางด้านศิลปะโดยเน้นพื้นฐาน จากการสรุปรวมกันของคณะบุคคลที่เป็นผู้ประเมินเกี่ยวกับความรู้สึกต่อความงามของผลงานศิลปะ การตกแต่งร่วมกันเพื่อตัดสินคุณค่าที่เน้นความสำคัญด้วยความรู้สึกหยั่งรู้ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เป็นการรับรู้โดยสัญชาติญาณที่ไม่ได้คำนึงความมีรูปแบบที่เฉพาะเจาะจง ผู้ประเมินจะต้องเข้าใจในงานที่ตนเองจะต้องประเมินอย่างถี่ถ้วนบนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ การเห็นคุณค่าในความประณีตทั้งในเทคนิคและรูปแบบการวิเคราะห์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ เน้นภารกิจจากแหล่งที่มาของผลงานอย่างสมเหตุสมผลเป็นการประเมินซึ่งมีหลักฐานประกอบชัดเจน ตามสภาพจริงและประเมินเชิงเน้นคุณลักษณะสำคัญ ดอร์เมอร์ (Dormer, 1994) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าพัฒนามาจากการประเมินผลงานทางด้านศิลปะที่ผู้เชี่ยวชาญทางศิลปะจะยึดความรู้ ความสามารถที่สั่งสมอยู่ในตนเป็นพื้นฐานของการประเมิน ตัดสินและให้คุณค่าแก่งานศิลปะที่เน้น ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างลงตัวระหว่างความเป็นจริง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการให้อิสระในการนำเสนอข้อสรุปจากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่หยั่งรู้ ก่อนการวิพากษ์วิจารณ์ผลงานศิลปะตามแง่คิดมุมมอง

ตามศักยภาพของตนเอง ยึดการให้ข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะได้มีอิทธิพลทางความคิดต่อคนอื่น จึงทำให้ผลของการประเมิน จากการสรุปตามทัศนะที่หลากหลายของ ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนต่างเติมเต็มในการประเมินผลงานทางศิลปะร่วมกัน บอร์โก้ (Borko, 1993) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า เป็นการประเมินยึดแนวทางการสอนทักษะการปฏิบัติจริง สิ่งหนึ่งที่ยอมรับได้เป็นการสังเกตโดยไม่มีรูปแบบ การตัดสินผลเกี่ยวกับการเรียนการสอน จากการพิจารณาผลของงานมีลักษณะพิเศษเป็นการประเมินโดยยึดการตัดสินร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญกับผู้ปฏิบัติอย่างชำชองผลสำเร็จของการดำเนินการประเมินขึ้นอยู่กับความสามารถเฉพาะทางของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อเรื่องนั้น ๆ ผนวกกับความรอบรู้อย่างกว้างขวางในการปฏิบัติเรื่องนั้น ๆ ของผู้ปฏิบัติไม่เน้นแบบแผนซับซ้อน อาจเจาะจงเลือกจากเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานสำหรับการสรุปผลการตัดสินใจร่วมกัน คอนลาส และวิลสัน (Conrad and Wilson, 1985) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการประเมิน ซึ่งถือว่ารูปแบบนี้เป็นวิธีการประเมินทางการศึกษา คือ การวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษาโดยอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นวิธีที่นิยมใช้มากทางอุดมศึกษาและมีความเชื่อถือได้ เพราะถือว่าการตัดสินโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขานั้น ๆ หรือในวิชาชีพ ๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ ไอสเนอร์ (Eisner, 1976) โพแลนยี (Polanyi, 1958) ได้กล่าวถึงการประเมินโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า ความสำคัญของการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญจะเกี่ยวข้องกับความมีประสบการณ์ทางด้านศิลปะที่มีอยู่ในตัวของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นศักยภาพที่ฝังอยู่ภายในตัวผู้เชี่ยวชาญ ไม่ได้ระบุความเฉพาะเจาะจงในรูปแบบของการประเมินเฉพาะเน้นจิตสำนึก และการหยั่งรู้เป็นหลักในการประเมินประกอบด้วยเหตุผลเชิงวิทยาศาสตร์ที่เน้นส่วนประกอบของความรู้ความสามารถเฉพาะบุคคลเกี่ยวกับ “ความรู้และทักษะในการทำงานศิลป์ การประเมินค่า และความเข้าใจในความหมายของผลงานศิลป์” การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญจึงพิจารณาคุณภาพของผลงาน โดยพิจารณาผ่านจากทักษะและแบบฝึกการทำงานศิลป์ให้สอดคล้องกับการตัดสินคุณค่าโดย สติปัญญาของผู้เชี่ยวชาญ

ไอส์เนอร์ (Eisner, 1975) ได้ประยุกต์มโนทัศน์ของศิลปะวิจารณ์ (Art Criticism) มาใช้เป็นรูปแบบของการประเมิน โดยให้แนวคิดการวิพากษ์วิจารณ์เป็นการใช้วิจารณญาณในการบรรยายคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Descriptive Aspect) ตีความหมายของคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Interpretive Aspect) ออกมาในเชิงประจักษ์ตามการรับรู้ของผู้เชี่ยวชาญและตัดสินคุณค่าของสิ่งนั้น (Evaluative Aspect) ไอส์เนอร์เสนอว่า การประเมินตามแนวทางของศิลป์วิจารณ์ประกอบด้วยศิลปะของการรับรู้อันประณีต ซึ่งเกิดจากการฝึกฝนและประสบการณ์กับศิลปะของการเปิดเผยคุณภาพ ของการถ่ายทอดความรู้สึกที่กลั่นกรองเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อสะท้อนคุณค่าของสิ่งนั้นออกมาได้และได้นำเสนอแนวทางการประเมินอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยชี้ให้เห็นลักษณะพิเศษระหว่างการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและการวิพากษ์ (Educational Connoisseurship and Educational

Criticism) ว่ารูปแบบจะต้องเกี่ยวข้องกับความซาบซึ้งและการระบายหรือเปิดเผยความงามของสิ่งที่ประเมินออกมาเป็นคำพูดจากการที่ไอส์เนอร์ (Eisner) ระบุความเกี่ยวข้องระหว่างวิพากษ์ (Educational Connoisseurship and Educational Criticism) โดยระบุรายละเอียด 6 ข้อที่สนับสนุน Educational Criticism ไว้ดังนี้

1. การวิพากษ์วิจารณ์และช่วยอธิบายวัตถุประสงค์และกระบวนการที่เป็นจริงคุณภาพ ซึ่งสัมพันธ์กันระหว่างสาระและรูปแบบของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

2. การวิพากษ์วิจารณ์จะช่วยอธิบายวัตถุประสงค์และกระบวนการที่เป็นจริงคุณภาพซึ่งสัมพันธ์กันระหว่างส่วนประกอบย่อยและองค์รวมของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

3. การวิพากษ์วิจารณ์เป็นเรื่องการสะท้อนจากการหยั่งรู้สู่การกำหนดวัตถุประสงค์หรือรูปแบบที่เป็นการออกแบบอย่างมีความสมบูรณ์และมีความซับซ้อน

4. การวิพากษ์วิจารณ์จะเปิดเผยธรรมชาติของประสบการณ์ที่ลึกซึ้ง (เป็นแก่นแท้) โดยไม่มีรูปแบบรับความรู้สึกได้ง่ายและการสะท้อนกลับของการวิพากษ์ ทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการและผลผลิตของการปฏิบัติงาน

5. การวิพากษ์วิจารณ์จะเปิดเผยโดยยึดหลักการพื้นฐานด้วยการแปลความและตัดสินกระบวนการและวัตถุประสงค์ ซึ่งจะอาศัยผลลัพธ์จากการสรุปความเกี่ยวข้องจากประสบการณ์ โดยรวมของความมีมนุษยธรรม

6. การวิพากษ์วิจารณ์ใช้การสังเคราะห์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการทางวิจัยที่แตกต่างกันของทฤษฎีการหยั่งรู้

โยธิน ศรีโสภา (2550) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นวิธีการประเมินรูปแบบหนึ่งของวิธีการประเมินเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Approach) ตามแนวคิดของ Eisner ซึ่งมีความเชื่อว่าการรู้ทันสิ่งต่าง ๆ เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิรูปแบบการประเมินจึงมีลักษณะแนวคิดดังนี้

1. เป็นรูปแบบการประเมินให้ความสำคัญกับผู้รู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิในการใช้วิจารณญาณ วิเคราะห์ วิจารณ์อย่างลึกซึ้งในประเด็นหนึ่งที่นำขึ้นมาให้พิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่เกี่ยวข้องใด ๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ข้อสรุปประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นผลที่เน้นความเฉพาะทาง (Specialization) เนื่องจากรูปแบบนี้พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Arts Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้ทางคุณวุฒิระดับสูงมาวินิจฉัย เนื่องจากไม่สามารถวัดคุณค่าได้จากเครื่องมือวัดใด ๆ นอกจากการใช้วิจารณญาณของผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น ต่อมามีการประยุกต์ใช้กับ

การศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ จริงรูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมนำมาใช้ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัดสิน (Judgment) ของบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินผล โดยให้ความเชื่อถือในภูมิหลัง ประสบการณ์ ความคิดวิจารณญาณที่ดีและความเที่ยงธรรมของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในการบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credibility) ของวิชาชีพนั้นๆ เป็นสำคัญ จากการค้นคว้าสรุปได้ว่า การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เป็นความต้องการประเมินรูปแบบโดยผ่านผู้เชี่ยวชาญ ในการพิจารณาวิเคราะห์ในประเด็นที่นำขึ้นมาให้พิจารณาว่ามีความเหมาะสมความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด และสมควรที่จะเพิ่มเติมประเด็นอะไรบ้าง เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์ถูกต้อง

บริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 มาตรา 289 ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม และการฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและตามความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับมาตรฐานและระบบการจัดการศึกษาของชาติ และคำนึงถึงการบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา ส่วนที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 41 กำหนดให้ “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น” และ มาตรา 42 “ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยนั้น

ปัจจุบันนี้ นอกจากองค์ปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีบทบาทในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด โดยมีมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นและชุมชนแล้ว ยังมีบทบาทและส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับต่าง ๆ ในท้องถิ่น มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา การพัฒนาอาชีพของประชาชนและเยาวชนในท้องถิ่น ซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการจัดการศึกษาในท้องถิ่น อีกทั้งยังถือเป็นพันธะทางสังคมในท้องถิ่นนั้น ๆ การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นถือเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ในท้องถิ่นที่เกิดจากการกำหนดรูปแบบการศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายในการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน เยาวชนในท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล

ด้วยเหตุนี้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจึงได้กำหนดให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (School-based Management for Local Development-SBMLD) เป็นนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต และมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์ (2554) ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียน 36 โรง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หรือครูวิชาการ และครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 144 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวของเดวิด (David) และการปฏิบัติงานวิชาการตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดองค์การ

บริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ ตามลำดับ 2) ผลการปฏิบัติงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน การจัดการเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผล การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การแนะแนว และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ตามลำดับ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการ ในสถานศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รวีวรรณ คงนวล (2555) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของโรงเรียนอารีย์วัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตรส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัย พบว่า 1) กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการศึกษาของโรงเรียนอารีย์วัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านกำหนดทิศทางของโรงเรียน และด้านกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านศึกษาสถานภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง 2) กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับกลยุทธ์การบริหารงานสู่ความสำเร็จทางการศึกษาของโรงเรียนอารีย์วัฒนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พงษ์ศักดิ์ สุขพิทักษ์ (2555) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 เพื่อพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเสนอกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลศึกษาวิเคราะห์คือกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำนวน 140 คน ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ทุกแห่งมีการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงานวิชาการ 10 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการการบริหารหลักสูตรการบริหารการจัดการเรียนการสอนการวัดผล และประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การนิเทศการศึกษา การบริหารสื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยทางการศึกษา การบริหาร

ข้อมูลสารสนเทศ การประกันคุณภาพ และการส่งเสริมทางวิชาการแก่ชุมชน ปัญหาการบริหารงานวิชาการที่เป็นปัญหามากที่สุดคือ ขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษาทำให้สูญเสียศักยภาพในการสร้างคุณภาพงานวิชาการรองลงมา คือ ขาดทีมงานวิชาการที่เข้มแข็ง ทำให้ระดับผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนำกิจกรรมคุณภาพเข้ามาใช้ในสถานศึกษามีเพียง 3 กิจกรรม จากทั้งหมด 9 กิจกรรม คือ วงจรคุณภาพของ Deming (PDCA) (ร้อยละ 100) กิจกรรม 5 ส (ร้อยละ 97.80) และกิจกรรมควบคุมคุณภาพครบวงจร (QCC) (ร้อยละ 82.70) เกณฑ์มาตรฐานการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 7 ด้าน คือ 1) สภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน 4) สารสนเทศและการวิเคราะห์งานวิชาการ 5) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 6) การควบคุมกระบวนการทำงาน 7) การประเมินผลการดำเนินงานวิชาการ กลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 ด้าน คือ 1) ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการจัดสรรทรัพยากร 4) ด้านการควบคุมกระบวนการทำงาน และ 5) ด้านการตรวจติดตามผลการดำเนินงาน กลยุทธ์หลักแต่ละด้านมีกลยุทธ์ระดับแผนงาน ซึ่งรวมทั้งหมด 13 กลยุทธ์ และกลยุทธ์ระดับโครงการซึ่งรวมทั้งหมด 42 กลยุทธ์ เสนอไว้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะใช้ประเมินผลการดำเนินงาน

กาญจนา วัธนสุนทร (2556) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษารูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อศึกษาแนวทางหรือวิธีการในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่คณะกรรการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและศึกษารูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานในกาพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนเทศบาลที่เข้าร่วมโครงการศึกษานำร่องพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวม ทั้งสิ้น จำนวน 75 แห่ง ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่ภาคเหนือ จำนวน 16 แห่ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 15 แห่ง ภาคกลาง จำนวน 19 แห่ง ภาคตะวันออก จำนวน 8 แห่ง และภาคใต้ จำนวน 17 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก แนวคำถามการอภิปรายกลุ่มย่อย การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ข้อมูลจากการอภิปรายกลุ่มย่อย และข้อมูลจากการสังเกต ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนในสังกัดองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นจะประสบความสำเร็จหรือไม่ จะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ใช้ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น และขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารโรงเรียน 2) แนวทางการเสริมสร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาท และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เสริมสร้างให้เกิดความตระหนักละความรู้สึกในการเป็นเจ้าของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน 3) แนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพได้นั้น ควรที่จะมีการจัดระบบการบริหารจัดการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเสียใหม่ โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน 4) การบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องสนับสนุนให้โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและครบวงจร โรงเรียนจะกลายเป็น “ศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้ Learning Complex” ที่มีคุณค่าสำหรับประชาชนทุกคนในท้องถิ่นที่สามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ทุกเรื่อง ทุกเวลา และทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

ภัทราวุธ มีทรัพย์มั่น (2556) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อทราบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 เพื่อทราบคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน ครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูล จำนวน 72 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มี 2 ลักษณะ คือ เป็นแบบตัวเลือกและเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

กัญญารัตน์ ทิพแสง (2557) ได้วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดโรงเรียนและจำแนกตามคณะกรรมการภายในและภายนอกและข้อเสนอแนะแนวทางในการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 20 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 180 คน โรงเรียนขนาดเล็ก 72 คน รวมทั้งสิ้น 252 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ (Check-List) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามปลายเปิดมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31-0.69 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.88 สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความเที่ยงตรง ค่าความเชื่อมั่น ค่าอำนาจจำแนก ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า (t-test) ผลการวิจัยพบว่า 1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมจำแนกตามสถานภาพของคณะกรรมการ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ข้อเสนอแนะแนวทางในการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ดังนี้ ด้านการบริหารวิชาการ คณะกรรมการสถานศึกษาควรมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา และควรมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณสถานศึกษาควรจัด อบรมหรือประชุมวิชาการสำหรับคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้มีความเข้าใจในเรื่องงบประมาณ และการจัดทำบัญชีมากขึ้น ตลอดจนการส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดหาแหล่งเรียนรู้มากขึ้น ด้านการบริหารงานบุคคลควรมีการสนับสนุนในคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนในการระดมทรัพยากรบุคลากรในท้องถิ่น เพื่อเป็นแบบเข้ามาช่วยสนับสนุน การจัดด้านการบริหารงานควรให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ชุมชนทราบ และประสานความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษา ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนการจัดอบรมทักษะการทำงานเป็นทีมและร่วมดำเนินงานอย่างจริงจัง สร้างความตระหนักตามบทบาทแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ศิวรักษ์ สีดำ (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ 2. ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ 3. เป็นแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยปรากฏว่า ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 4 ด้าน 17 ตัวบ่งชี้ และพบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัด การศึกษาตามอัธยาศัย ด้านการจัดการศึกษาในระบบและด้านการจัดการศึกษานอกระบบ ตามลำดับ ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มีวิธีการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน 48 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิพบว่า มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

Price (2001) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำแผนกลยุทธ์ที่เสนอไว้ไปปฏิบัติในกรณีตัวอย่างจากเขตพื้นที่โรงเรียน 3 เขต ประเด็นศึกษา ได้แก่ สภาพการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติในแต่ละเขตพื้นที่ ระดับความตระหนักในการปฏิบัติ โดยการเปรียบเทียบกับผู้บริหารโรงเรียนและการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติและตัวแปรอื่น ๆ เช่น ประสบการณ์การสอนระดับโรงเรียน สิ่งที่พบจากการวิจัยพบว่า เป้าหมายแผนกลยุทธ์มีการนำไปใช้ในบางระดับตามผู้ดูแลเขตพื้นที่โรงเรียน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องในบางประเด็น แต่ไม่ตระหนักถึงผลสำเร็จในการนำแผนไปปฏิบัติจริง ประสบการณ์การสอนระดับชั้นที่สอนมีผลเพียงเล็กน้อยต่อผลลัพธ์ และความสนใจของผู้ดูแลเขตพื้นที่โรงเรียน ในแผนกลยุทธ์มีแนวโน้ม

ไปในทางสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบกับผู้ดูแลมีความตระหนักมากขึ้นในเอกสารการวางแผน

Aikens (2002) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ที่สามารถจะลดอุปสรรค และผลเพิ่มการปฏิบัติการทางวิชาการ การมีพฤติกรรมในทางบวก ความสามารถในการทำแบบทดสอบมาตรฐานให้ได้ดี และมีโอกาสที่จะได้เข้าเรียนต่อหลังจากจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา คือ ให้สัมภาษณ์ และการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ร่วมการวิจัยซึ่งผู้ปกครองของนักเรียนที่ชั้นเรียนชั้นเรียนภาษาอังกฤษบทที่ 1 ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนหนึ่งในสหรัฐภาคตะวันออกเฉียงใต้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ร่วมวิจัยมีความเข้าใจชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับความต้องการที่จะให้มีประสบการณ์ทางการศึกษาของบุตรหลานของตนในทุกระดับชั้น อุปสรรคที่พบได้ระบุและแบ่งประเภทออกได้ 2 ด้าน ใหญ่ ๆ คือ การสื่อสารและการร่วมมือกันปฏิบัติ ผู้ปกครองกล่าวอย่างชัดเจนว่าการสื่อสารและการร่วมมือกันปฏิบัติที่เข้มแข็งและมีประสิทธิผลมากขึ้น เป็นกุญแจสำคัญที่จะกำจัดอุปสรรคเหล่านี้ให้ได้จึงจะทำให้ผู้ปกครองกระตือรือร้นในการเข้ามาร่วมกิจกรรมมากขึ้น และได้มีบทบาทมากขึ้นในการช่วยบุตรหลานของตนให้ศึกษาเล้าเรียนจนจบ บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่สูงขึ้นและอยากที่จะเรียนตลอดชีวิต

Moxley (2003) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่นำมาใช้ในโรงเรียนระดับตำบลทางตะวันนออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา มีจัดมุ่งหมายเพื่อการศึกษา การวางแผนกลยุทธ์ในโรงเรียนระดับตำบลทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกาและถูกนำมาใช้ในโรงเรียน โดยการศึกษาครั้งนี้สำรวจจากผู้อำนวยการ 180 คน จาก 6 รัฐ ได้แก่ ฟลอริดา จอร์เจีย แคลิฟอเนียใต้ เทนเนสซี่ เคนดักกี้ และมิสซิสซิปปี้ ผลการวิจัยพบว่า 84.5% ของโรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ที่เป็นปัจจุบัน 94.4% ของผู้อำนวยการเห็นด้วยกับผลของการวางแผนกลยุทธ์ ได้มีการนำแหล่งทรัพยากรระดับตำบลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นด้วยกับประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์ที่สร้างคุณค่าให้กระบวนการทำงาน และ 66.7% ของผู้อำนวยการ จัดให้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก ซึ่งในการจัดอันดับประสิทธิภาพของการวางแผนกลยุทธ์ของผู้อำนวยการนั้นมีความสัมพันธ์กับการใช้แหล่งทรัพยากรของตำบลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นคุณค่าที่ได้รับจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และกระบวนการในการเป็นผู้นำทางการศึกษาได้แสดงให้เห็นถึงส่วนประกอบโดยทั่วไป ได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย การตรวจสอบการปฏิบัติงานกลยุทธ์ แผนการปฏิบัติ ความก้าวหน้าในการวัดผลและประเมินผล

Arpie (2007) ได้ศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ในองค์กรที่เน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลักซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินของข่ายและการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงาน และเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน การวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาการบริหารจัดการของ

Federal Student Aid กระทรวงศึกษาธิการที่มีการบริหารงานที่มีความยืดหยุ่น และมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารไปสู่การบริหารจัดการที่เน้นผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก งานวิจัยนี้มีความสำคัญเป็นอย่างมาก รัฐบาลกำลังให้ความสนใจในเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์มาก ผลการวิจัยพบว่า นโยบายการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้องค์กรเกิดการยอมรับระบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงแนวการบริหารงานนี้ทำให้การปฏิบัติงานเป็นลักษณะของการดำเนินธุรกิจมากขึ้น เน้นลูกค้า และผลการปฏิบัติและผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก เมื่อ FSA ได้นำระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานนี้มาใช้ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสในการทำงานอีกด้วย ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสในการทำงานอีกด้วย

Ng และ Chan (2008) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารแบบเป็นเลิศของโรงเรียนในสิงคโปร์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในฮ่องกง (A comparative study of Singapore's school excellence model with Hong Kong's school based management) เพื่อตรวจสอบและเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารแบบเป็นเลิศของโรงเรียนในสิงคโปร์กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในฮ่องกง แสดงความคิดเห็นต่อผลกระทบของกลยุทธ์และความท้าทายทั้งของสิงคโปร์และฮ่องกง ต่อการเผชิญกับกระบวนทัศน์ใหม่และความพึงพอใจความต้องการต่อการประกันคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ทั้งสิงคโปร์และฮ่องกงใช้วิธีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางด้วยวิธีการที่แตกต่างกันเน้นการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง โดยการควบคุมโดยตัวชี้วัด รูปแบบคุณภาพต้องเกิดโดยการปฏิบัติมากกว่าลายลักษณ์อักษร

Akinola (2009) ได้ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คณะกรรมการ : ประสบการณ์ของชาวไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า ด้วยความต้องการที่จะทำให้เกิดการตระหนักรู้ที่มีคุณภาพของผู้ควบคุมและผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้บรรลุผลของความเชื่อมั่นในโรงเรียน สร้างประสิทธิผลและความสำเร็จทางการศึกษา รวมถึงทำให้แนวคิดของการมีส่วนร่วมทางสังคมในการ บริหารจัดการโรงเรียนให้เกิดขึ้น หลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกลายมาเป็นแนวคิด หลักของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในโรงเรียนของรัฐ รวมไปถึงความเชื่อมั่นต่อคุณภาพทางด้านการศึกษาในหลาย ๆ ส่วนของโลก การศึกษานี้ค้นหาจากขอบเขตโรงเรียนของรัฐในประเทศไนจีเรีย โดยนำหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติให้เกิดผลซึ่งรูปแบบและผลกระทบของ หลักการนี้ตั้งอยู่บนความสำเร็จของความเชื่อมั่นในโรงเรียน

Mizel (2010) ได้ศึกษาการทำงานร่วมกันของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในประเทศอิสราเอลและชาวอาหรับ-เบดูอิน ผลการศึกษาพบว่า การศึกษานี้ว่าด้วยการพิจารณาประสิทธิภาพของความร่วมมือใน 10 โรงเรียนระดับประถมศึกษาของชาวอาหรับ-เบดูอิน ในประเทศอิสราเอล โดย 2 หัวข้อที่ชัดเจนซึ่งนำมาวิเคราะห์ ได้แก่ 1) ผลกระทบ

อะไรที่ทำให้การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีต่อการพัฒนาการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน 2) บริบทในเรื่องวัฒนธรรมทางสังคมของชาวอาหรับ-เบดูอิน ส่งผลต่อการทำให้เกิดผลของการทำงานร่วมกันในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างไร ผลของการศึกษานี้พิสูจน์ให้เห็นความจริงที่ว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่เกิดขึ้นสำหรับการศึกษาในโรงเรียนและการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญ คือ แนวคิดของการทำงานร่วมกันนั้น ขัดแย้งกับสังคมและวัฒนธรรม รวมถึงบรรทัดฐานทางสังคมอาหรับ-เบดูอิน แบบดั้งเดิม และเกิดความขัดแย้งอย่างมากระหว่างเจ้าหน้าที่ ซึ่งเมื่อใดที่การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานถูกนำไปปฏิบัติให้เกิดผล ข้อสรุปคือ การศึกษาวิจัยนี้แนะนำว่าสำหรับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องทำให้สังคมอาหรับ-เบดูอิน ได้รับประโยชน์จากการจัดการในโรงเรียนของพวกเขาการเปลี่ยนแปลงอย่างมากทางการศึกษาเช่นนี้ ต้องมีการอธิบายอย่างค่อยเป็นค่อยไปในส่วนของรายละเอียดต่าง ๆ รวมไปถึงเรื่องของธรรมเนียมปฏิบัติทางวัฒนธรรมที่มีความละเอียดอ่อน

Lujan-Acosta และ Moreira (2011) ได้ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนรัฐโคโลราโด้ : ผลกระทบจากการตัดสินใจดำเนินการสร้างความสำเร็จของนักเรียนที่มีฐานะยากจนและชนกลุ่มน้อย ผลการศึกษาพบว่า จากการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวกับผู้บริหาร การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนแถว ๆ Pikes Peak ยังคงอยู่และได้รับการยอมรับอย่างดี ผู้บริหารมุ่งมั่นในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและยังคงที่จะกระตือรือร้นเกี่ยวกับการปกครองแบบสนับสนุนการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานผู้บริหารทั้งหมดยังเห็นด้วยที่การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น เห็นได้จากการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว สิ่งเหล่านั้นยังวิเคราะห์ไม่ชัดเจนว่าเป็นสิ่งที่ใช่หรือไม่ใช่จากการบริหารจัดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในย่านนี้ สิ่งเหล่านั้นคือความต้องการที่ชัดเจนจากผู้บริหารที่มีความชัดเจนแน่นอนจากนโยบายและกระบวนการสำหรับปัญหาเฉพาะภายในเมืองนี้ เพราะในแถบนี้จะมีการเติบโตของจำนวนประชากรนักเรียนและการเติบโตของนักเรียนที่เป็นชนกลุ่มน้อยและมีฐานะยากจน มันจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะมีกระบวนการที่เฉพาะและนโยบายในสถานที่ที่ยังคงสนับสนุนการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและจัดหาผู้บริหารให้เพียงพอต่อการสนับสนุนที่มีการตัดสินใจได้ดี ที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมีการตัดสินใจได้ดีที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

Agustinus (2012) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาผลกระทบและความท้าทาย : การบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จุดมุ่งหมายเพื่อการวิจัยเพื่อตรวจสอบการปฏิรูปนโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศอินโดนีเซีย โดยศึกษาผลกระทบของการขยับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในระดับโรงเรียนและความท้าทายที่เผชิญหน้าโดยสมาชิกสภาโรงเรียนตามมาตรการแก้ไขเพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้น ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ สมาชิกสภา

504 โรงเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 42 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัย แสดงให้เห็นถึงวิธีการที่รับผิดชอบของอำนาจและผู้มีอำนาจในระดับโรงเรียนสามารถสร้างความร่วมมือในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติตามภารกิจของโรงเรียนการใช้ร่วมกัน วิสัยทัศน์ งบประมาณประจำปี หนังสือเรียน อาคารเรียนหลักสูตรสถานศึกษาและวินัย นักเรียน ในทางกลับกันแรงขับเคลื่อนและอำนาจในระดับโรงเรียนได้สร้างการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในโรงเรียน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นในชุมชนปัจจัยเหล่านี้ได้นำไปสู่การปรับปรุงในสภาพแวดล้อมการเรียนการสอนและความสำเร็จของนักเรียน

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยมองเห็นหลักการสำคัญทั่วไปของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น มีความเชื่อว่าทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาล้วนมีศักยภาพสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามการนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นมาใช้ต้องศึกษารายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมแต่ละท้องถิ่นของแต่ละโรงเรียน การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายเนื้อหาและกรอบแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น 7 องค์ประกอบ คือ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การบริหารจัดการตนเอง 4) การตรวจสอบและถ่วงดุล 5) การจัดการศึกษาในระบบ 6) การจัดการศึกษานอกระบบ และ 7) การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อเป็นแนวทางให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาของชาติ

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. วิธีการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยดำเนินการโดยแบ่งเป็นระยะสอดคล้องตามความมุ่งหมายของการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

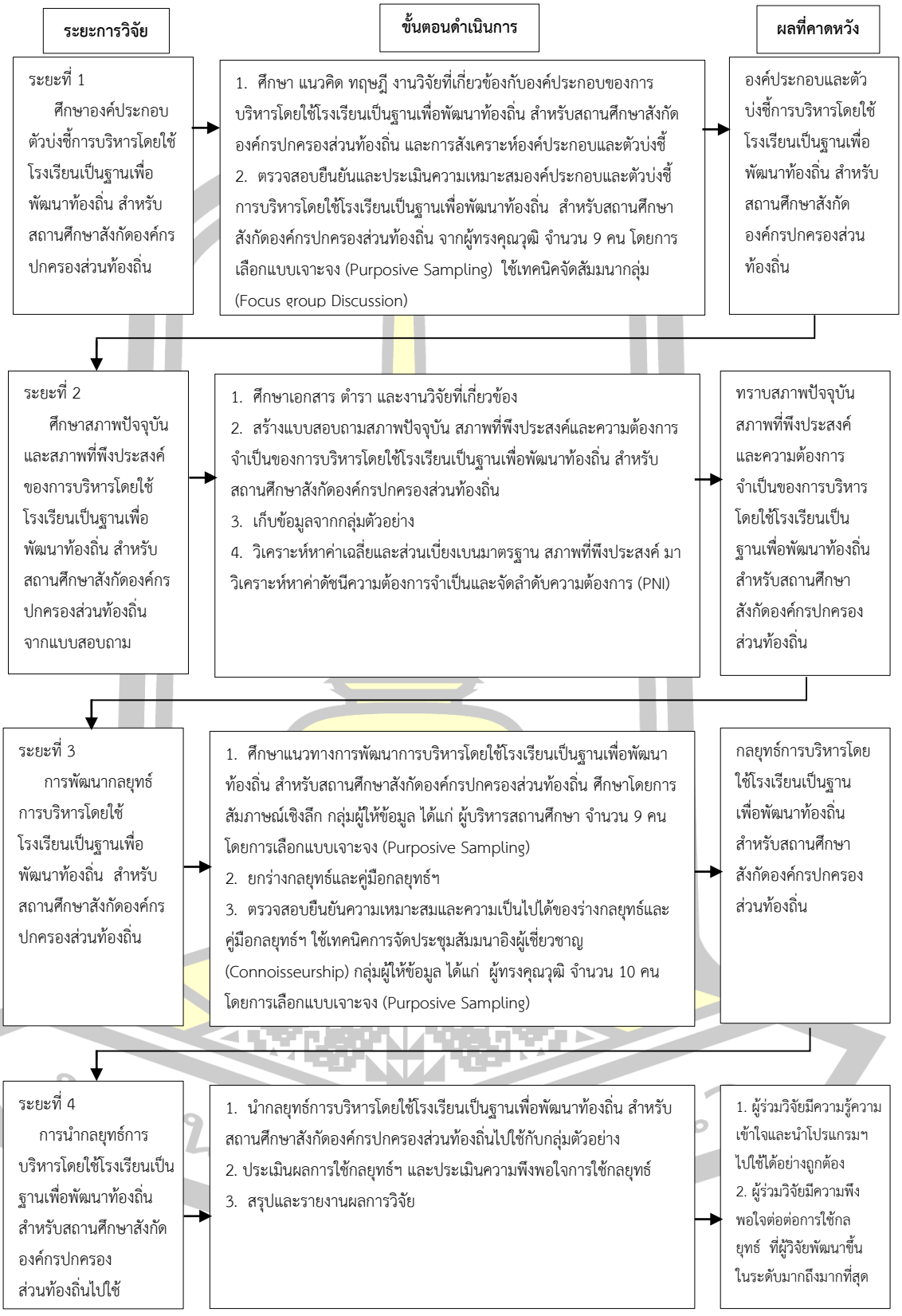
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 4 การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว



ภาพประกอบ 5 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการและผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

ในระยะที่ 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากข้อที่ 1.1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ตามแนวคิดของ Cheng (1996), ธีระ รุญเจริญ (2549), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) และศึกษาหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (SBMLD) ตามแนวคิดของ ตามแนวคิดของ Cheng (1996), ธีระ รุญเจริญ (2549), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) สุวรรณ พิณตานนท์ (2556), กาญจนา วัธนสุนทร (2556), กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) แล้วสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดประกอบด้วย

1.2.1 การกระจายอำนาจ

1.2.2 การมีส่วนร่วม

1.2.3 การบริหารจัดการตนเอง

1.2.4 การตรวจสอบและถ่วงดุล

1.2.5 การจัดการศึกษาในระบบ

1.2.6 การจัดการศึกษานอกระบบ

1.2.7 การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยแล้ว

1.3 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เก็บข้อมูลโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 คณาจารย์ในสถานบันอุดมศึกษา สาขาการศึกษา การบริหารการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขึ้นไป จำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ทำหน้าที่ประธานศูนย์เครือข่าย จบการศึกษาระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน ประกอบด้วย

1. ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ อดีตอธิบดีกรมสามัญศึกษา และเลขาปฏิรูปการศึกษา ปัจจุบันผู้ทรงคุณวุฒิประจำสภาการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ

2. ดร.ดิเรก พรสีมา ตำแหน่ง คณบดีวิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

3. ศสาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. รองศาสตราจารย์ ดร.จิณวัตร ปะโคทัง ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

5. รองศาสตราจารย์ ศ.ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล ตำแหน่ง คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

7. ดร.สุวรรณ พินตานนท์ ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

8. ดร.ทัศนีย์ วงศ์ยืน อดีตผู้อำนวยการวิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ กรุงเทพฯ

9. ดร.รัชนี ชังชู ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนปราโมชวิทยารามอินทรา กรุงเทพฯ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประเภทและลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

2. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

4. วิธีการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

4.1 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

4.1.1 ศึกษาวิธีการจัดการสนทนากลุ่มและการสร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

4.1.2 นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่มตามกรอบเนื้อหา

4.1.3 นำร่างแบบบันทึกการสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา นำข้อเสนอแนะที่ได้มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแบบบันทึกการสนทนากลุ่มให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4.1.4 ตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์ความสอดคล้องด้วยวิธีการหาค่า IOC รายข้อซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ต้องมากกว่า 0.50 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) โดยแบบบันทึกการสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้น มีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ระหว่าง 0.80–1.00

4.1.5 ปรับปรุงแบบบันทึกการสนทนากลุ่มตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ จัดพิมพ์แบบบันทึกการสนทนากลุ่มฉบับสมบูรณ์

4.2 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

4.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

4.2.2 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เพื่อกำหนดกรอบประเด็นข้อคำถามในแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

4.2.3 กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาเกี่ยวกับแบบประเมินความเหมาะสม

4.2.4 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ จำนวน 7 ด้าน และตัวบ่งชี้ จำนวน 64 ตัว ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

4.2.5 นำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความตรงในเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความตรงในเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านการใช้ภาษาและด้านอื่น ๆ ที่อาจารย์ที่ปรึกษาเห็นควรให้ปรับปรุงแก้ไขและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

4.2.6 นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ ตรวจพิจารณาแล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวชี้วัด

5.2 นำแบบประเมินพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิไปให้ด้วยตนเองและเก็บคืนด้วยตนเอง

5.3 ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการจดบันทึกและถ่ายภาพ

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การสนทนากลุ่ม

6.1.1 ทำการสรุปข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

6.1.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มตรวจสอบและยืนยันความถูกต้อง

6.1.3 ปรับแก้ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

6.2 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

6.2.1 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบประเมิน

6.2.2 นำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ซึ่งแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert Scale) มีเกณฑ์การประเมินดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความเหมาะสมระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความเหมาะสมระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความเหมาะสมระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความเหมาะสมระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความเหมาะสมระดับน้อยที่สุด

6.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ Midpoint ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ความเหมาะสมระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ความเหมาะสมระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 –3.50 หมายถึง ความเหมาะสมระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ความเหมาะสมระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 –1.50 หมายถึง ความเหมาะสมระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล ดังนี้

1. การตรวจสอบแบบบันทึกการสนทนากลุ่มและแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

2. การวิเคราะห์แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean, $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ขั้นตอนดำเนินการ

ส่วนที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการจัดการเชิงกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการและสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต่อไป

ส่วนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ที่รับผิดชอบโครงการ SBMLD ของโรงเรียนเทศบาลนครและเทศบาลเมือง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1,160 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ที่รับผิดชอบโครงการ SBMLD ของโรงเรียนเทศบาลนครและเทศบาลเมือง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเทียบจำนวนประชากรกับตารางสำเร็จรูป Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน

3. เครื่องมือการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ประเภทแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามสำรวจรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิธีการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

4.2 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4.3 สร้างแบบสอบถามฉบับร่างและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงและหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยหาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) โดยมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน วุฒิ (กศ.ด.) วิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนะวงศ์ วุฒิ (ศษ.ด.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ วุฒิ (กศ.ด.) บริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4) นายวิชิน หมื่นศรีจูม วุฒิ (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ

5) นางชื่อเอื้อง ฤกษ์รุจิพิมล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ

4.4 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจพิจารณาความสอดคล้องแล้วมาวิเคราะห์เพื่อสรุปผลการพิจารณา โดยพิจารณาและคัดเลือกแบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

4.5 นำแบบสอบถามไปทดสอบใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แยกเป็นวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแต่ละตอน (Item–total Correlation) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนก 0.65 ขึ้นไป

4.6 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α-Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) มีค่า 0.97 ขึ้นไป

4.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้ที่รับผิดชอบโครงการ SBMLD ของโรงเรียนเทศบาลนครและเทศบาลเมือง สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่ง/รับคืนทางไปรษณีย์ และรับคืนด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถาม จำนวน 285 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 238 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.50

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้แบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก-ภายใน ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

ส่วนที่ 1 ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

ส่วนที่ 2 ศึกษาการวิเคราะห์สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ (Content Analysis)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในสัมภาษณ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน จากโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างผู้วิจัยสร้างขึ้นจากข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นในการสัมภาษณ์ โอกาส ภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 ด้าน

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 ด้าน เพื่อนำมากำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

โอกาส ภาวะคุกคาม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ จากหนังสือการวิจัยการศึกษา และงานวิจัย

4.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ ให้มีประเด็นครอบคลุมขอบข่ายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 ด้าน

4.4 นำแบบสัมภาษณ์ เสนอผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับประเด็นในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ครอบคลุมขอบข่ายการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 ด้าน

4.5 นำแบบสัมภาษณ์ไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริงแล้วนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

5.2 ผู้วิจัยติดต่อนัดหมาย วัน เวลา ในการสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD โดยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 นำข้อมูลส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 จากแบบสัมภาษณ์ทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

6.2 นำข้อมูลการจากการหาค่าการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) มาวิเคราะห์สังเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ (Content Analysis)

ระยะที่ 3 ยกร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$)

ส่วนที่ 2 การจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยวิธี SWOT Matrix (ฉบับร่างที่ 1)

ส่วนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิค Modified Priority Need Index ($PNI_{modified}$) ในการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 ด้าน คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ และด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ในแต่ละด้านประกอบด้วยตัวบ่งชี้รวม 64 ตัวบ่งชี้ เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่เป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ มาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายข้อในส่วนที่เป็นสภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนที่เป็นสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนวณค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น จากสูตร ($PNI_{modified}$) = I-D/D แล้วเรียงลำดับความสำคัญตามประเด็นความต้องการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเปรียบเทียบค่า ($PNI_{modified}$)จากมากไปหาน้อย ซึ่งค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) ที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นที่สูง สมควรต้องได้รับความสนใจและพัฒนาและกำหนดว่าจะต้องมีผู้ให้ข้อมูลอย่างน้อย 1 กลุ่ม ระบุว่า มีความต้องการจำเป็นพัฒนาผลการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 2 การจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาจัดกลุ่มค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) โดยนำค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) สูงสุดลบด้วยค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) ต่ำสุดนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) เป็น 3 กลุ่ม กลุ่มที่มีค่า ($PNI_{modified}$) สูง กลุ่มที่มีค่า ($PNI_{modified}$) ปานกลาง กลุ่มที่มีค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) ต่ำ

ส่วนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (SWOT Matrix) ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยนำผลการจัดกลุ่มความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามมุมมองของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งพิจารณาจากกลุ่มที่มี ค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) สูง กลุ่มที่มีค่า ($PNI_{modified}$) ปานกลางและต่ำ โดยกลุ่มที่มีค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) สูง เป็นจุดอ่อนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่ขจัดลดจุดอ่อน สำหรับค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) ปานกลางและค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) ต่ำ จะเป็นจุดแข็งของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามมุมมองของผู้ให้ข้อมูล เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง แล้วนำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับร่างที่ 1 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์ โอกาส ภาวะคุกคามของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมุมมองของผู้ให้ ข้อมูล 2 กลุ่ม โดยวิธีการวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3. การวิเคราะห์ SWOT Analysis นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มาจัดทำ SWOT Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการจัดทำ SWOT Matrix ดังต่อไปนี้

3.1 จุดแข็ง (Strength = S) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) ต่ำ จะเป็นจุดแข็งของความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมจุดแข็ง

3.2 จุดอ่อน (W = Weaknesses) วิเคราะห์จากการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี ($PNI_{modified}$) สูง เป็นจุดอ่อนของความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ที่จะขจัด/ลดจุดอ่อน

3.3 โอกาส (O = Opportunities) ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ (Content Analysis) โดยหาแนวทางส่งเสริมให้เกิดโอกาส

3.4 ภาวะคุกคาม (T= Threats) ผู้วิจัย'วิเคราะห์เนื้อหาจากการ (Content Analysis) โดยหลีกเลี่ยงแนวทางที่จะก่อให้เกิดภาวะคุกคาม โดยจัดทำเป็นตาราง SWOT Matrix ด้วยการจับคู่ ดังนี้

1) จับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้เป็นกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุดหรือเรียกว่ากลยุทธ์เพื่อขยายงานและสร้างความเจริญเติบโต (Stars)

2) จับคู่จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้เป็นกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็ง เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค หรือเรียกว่า กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ ชะลอ ปรับปรุง พัฒนาสมรรถนะภายในเพื่อรอโอกาสที่เหมาะสมในการดำเนินกิจการให้เจริญเติบโตต่อไป (Cash cows)

3) จับคู่จุดอ่อน-โอกาส (WO) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่องนี้เป็น กลยุทธ์ลดจุดอ่อน หรือกลยุทธ์ส่งเสริม ปรับปรุง เร่งรัด เพื่อสร้างโอกาสในการขยายงานหรือสร้างความเจริญเติบโตในอนาคต (Question marks)

4) จับคู่จุดอ่อน–ภาวะคุกคาม (WT) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมนี้เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค หรือเรียกว่ากลยุทธ์ตัดทอน ยุบเลิก ควบกิจการ (Dogs)

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การตรวจสอบประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

1.1 ผู้วิจัยนำร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 1) ไปให้จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน นักวิชาการคณาจารย์ด้านการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 6 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม

1.2 นำผลการตรวจสอบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 1) มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิได้กลยุทธ์การบริหาร

โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 2)

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ มีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีความรู้หรือประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา นักวิชาการ คณาจารย์ด้านการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ มีเกณฑ์การประเมิน คือ

ระดับ 5 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินจากหนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.2 สร้างแบบประเมินเสนอผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม พิจารณาเชิงเนื้อหา นำแบบประเมินมาปรับปรุงแก้ไขจัดทำแบบประเมินฉบับจริง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ส่งเอกสารให้ผู้ทรงคุณวุฒิฯ จำนวน 10 คน ทางจดหมายอิเลคทรอนิกส์ (e-mail) และดำเนินการส่งเอกสารด้วยตนเอง และได้รับเอกสารคืนครบทุกฉบับ

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์คะแนนจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อ โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 2)

1. ขั้นตอนการดำเนินงาน

1.1 ขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยแนบร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 2) ไปด้วย

1.2 ดำเนินการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เทคนิคการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ณ ห้องประชุม 303 มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ในวันที่ 20 เดือน กันยายน พ.ศ. 2563 เวลา 09.30 น. เป็นต้นไป

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. จบการศึกษาด้านการศึกษาระดับปริญญาเอก

2. มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษ

3. มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารการศึกษาอย่างน้อย 10 ปี ขึ้นไป

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อย 2 ใน 3 ข้อ ตามเกณฑ์การกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิที่กำหนด ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ใช้เทคนิคการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 10 คน ดังนี้

1. ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ ศิริสุทธิ์ ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและภาวะผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. รองศาสตราจารย์ ดร.จิณวัตร ปะโคทัง คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ยาวิราช อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

6. นายมานพ ช่องตะคุ ผู้อำนวยการสำนักการศึกษาเชี่ยวชาญ เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. นายภักดี ศิริพรรณ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนพระยืนวิทยาคาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น

8. นายวรวุฒิ อันปัญญา ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

9. นางช่อเอื้อง ฤกษ์รุจิพิมล ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

10. นางสาวชญากาญจธ์ ศรีเนตร ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโนนเหลื่อมหัวขัว สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 2)

3.2 แบบบันทึกการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

3.3 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ มีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.2 สร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เสนอผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) นำแบบประเมินมาปรับปรุงแก้ไขจัดทำแบบประเมินฉบับจริง

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยแนบร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 2) ไปด้วย

5.2 ดำเนินการจัดประชุมผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ณ ห้องประชุม 303 มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ในวันที่ 20 เดือนกันยายน พ.ศ. 2563 เวลา 09.30 น. เป็นต้นไป

5.3 ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข ได้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมส่งแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ฯ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและประเมินฯ ได้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฉบับสมบูรณ์

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์คะแนนจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายข้อ โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระยะที่ 4 การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้และการประเมินผลของกลยุทธ์ฯที่พัฒนาขึ้น

ขั้นตอนที่ 1 นำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

ผู้วิจัยได้นำประเด็นกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จำเป็นเร่งด่วน ซึ่งได้มาจากการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Study) ในระยะที่ 1 โดยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ซึ่งเป็นแนวคิดของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมีค่า PNI ตั้งแต่ 0.56-0.75 โดยประเด็นหลักที่จำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนา จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นที่สมัครใจ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น โดยใช้ครูผู้บริหารและครู จำนวน 20 คน ระหว่างวันที่ 16–25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 โดยผู้วิจัยดำเนินการตามรายละเอียด ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบโครงการ SBMDL โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 20 คน ที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ

2. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ในวันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 เวลา 09.00-15.00 น. ณ โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ตามมาตรการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

ให้แก่ครู โดยมีการประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์ และสะท้อนการพัฒนาครูจากผลการปฏิบัติงานหลังจากการเข้าร่วมโครงการอบรมฯ ในช่วงระหว่างวันที่ 16–25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563

3. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบโครงการ SBMDL โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 20 คน ที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ

4. การประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบโครงการ SBMDL โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 20 คน ที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินผลการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประเมินความพึงพอใจของผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้เข้าร่วมโครงการอบรมฯ และประชุมสะท้อนผลหลังการปฏิบัติงาน (AAR) แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1) การประเมินก่อนการเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ 2) การประเมินระหว่างการเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ และ 3) การประเมินหลังการเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ มีรายละเอียดดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (ชุดเดิม) เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินก่อนการเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ การประเมินระหว่างการเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ และการประเมินหลังการเข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาฯ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

2.1 แบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมอบรม

2.2 แบบสังเกต

2.3 แบบสัมภาษณ์

2.4 แบบประเมินความพึงพอใจ

3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือสำหรับใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งมีเครื่องมือ 2 รายการ รายละเอียดดังนี้

1. แบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมอบรม

1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.2 นำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบประเมินความรู้ จำนวน 30 ข้อ

1.3 นำร่างแบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมอบรมที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา นำข้อเสนอแนะที่ได้มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแบบทดสอบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.4 ตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน (ชุดเดิม) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์ความสอดคล้องด้วยวิธีการหาค่า IOC รายข้อ ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ต้องมากกว่า 0.50 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) โดยแบบประเมินความรู้ที่สร้างขึ้น มีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ระหว่าง 0.80–1.00

1.5 นำแบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมอบรมไปทดลองใช้กับครู โรงเรียนวัดกลาง สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คน

1.6 นำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาคุณภาพแบบประเมินความรู้โดยการหาค่าความยากง่ายเป็นรายข้อ ได้ค่ายากง่ายระหว่าง 0.27–0.73 ผู้วิจัยเลือกใช้ จำนวน 30 ข้อ

1.7 จากนั้นนำแบบวัดความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมอบรม ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Cronbach's Alpha) โดยค่าที่ยอมรับได้ต้องมากกว่า 0.80 ขึ้นไป โดยแบบประเมินความรู้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.81

2. แบบสังเกต

2.1 แบบสังเกต มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีการของ Likert (Likert Method) ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนนแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ

ระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน
ระดับมาก ให้ 4 คะแนน
ระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน
ระดับน้อย ให้ 2 คะแนน
ระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

2.2 นำร่างแบบสังเกต เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (ชุดเดิม) เพื่อประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าความสอดคล้อง ดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

-1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.3 นำผลประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มาคัดกรองข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องเหมาะสมโดยมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป นำมาใช้ผล IOC ที่ได้เท่ากับ 0.80

2.4 จัดทำแบบสังเกตฉบับสมบูรณ์

3. แบบสัมภาษณ์

3.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์

3.2 นำข้อมูลที่ได้ มาสร้างแบบสัมภาษณ์ สร้างข้อคำถามตามกรอบเนื้อหา

3.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมของเนื้อหา นำข้อเสนอแนะที่ได้มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.4 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิจัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์

4. แบบประเมินความพึงพอใจ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการพัฒนา ดังนี้

4.1 ร่างแบบวัดความพึงพอใจ แบ่งเนื้อหาเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ด้านความพึงพอใจ จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 ด้านความคิดเห็น จำนวน 6 ข้อ

ทั้ง 2 ส่วน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีการของ Likert (Likert Method) จำนวน 10 ข้อ โดยมี 2 ด้าน คือ 1) ด้านความพึงพอใจ และ 2) ด้านความคิดเห็น และกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
ระดับมาก	ให้ 4 คะแนน
ระดับปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
ระดับน้อย	ให้ 2 คะแนน
ระดับน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน

4.2 เสนอร่างแบบวัดความพึงพอใจ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม และชัดเจนของการใช้ภาษาการสื่อความหมาย และพิจารณาความเหมาะสม สอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์เป็นเบื้องต้น

4.3 นำร่างแบบวัดความพึงพอใจ เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน (ชุดเดิม) เพื่อประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าความสอดคล้อง ดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

-1 หมายถึง ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4.4 นำผลประเมินดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มาคัดกรองข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องเหมาะสมโดยมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป นำมาใช้ผล IOC ที่ได้เท่ากับ 0.60

4.5 จัดทำแบบวัดความพึงพอใจ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

4.1 แบบทดสอบ ผู้วิจัยให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้ทำแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจหลังการอบรมเสร็จสิ้น

4.2 แบบสังเกต ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสังเกต โดยใช้ผลปฏิบัติงานประกอบ ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

4.3 แบบสังเกต ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมอบรมหลังการอบรมเสร็จสิ้น

4.4 แบบวัดความพึงพอใจ ผู้วิจัยทำการส่งลิงก์แบบวัดความพึงพอใจให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมออนไลน์ หลังจากฝึกอบรมเสร็จสิ้น

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 4 ฉบับ ดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยนำมาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ผลรวม ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1.1 ค่าความเที่ยงของเนื้อหา (Validity) ของแบบสอบถามกับจุดมุ่งหมาย โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (สมนึก ภัททิยธนี, 2544)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมาย

R แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) การคำนวณจะใช้สูตรสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (r_{XY}) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

$$r_{XY} = \frac{N\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X^2)][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{XY} แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนแต่ละข้อกับคะแนนรวม

$\sum X$ แทน คะแนนรวมที่หาค่าอำนาจจำแนก

$\sum Y$ แทน ผลรวมของคะแนนรวมของแบบสอบถาม

N แทน จำนวนทั้งหมดของแบบสอบถาม

$\sum XY$ แทน ผลรวมของผลคูณคะแนนที่หาค่าอำนาจจำแนก

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของแบบสอบถามกำลังสองของคะแนนแต่ละข้อ

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมของแบบสอบถามกำลังสองของคะแนนรวม

1.3 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (α-Coefficient) ของครอนบาค (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1 - \frac{\sum s_t^2}{s_t^2}\right)$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อคำถาม

$\sum s_t^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของข้อคำถามแต่ละข้อ

s_t^2 แทน ความแปรปรวนรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) อ้างอิงมาจาก บุญชม ศรีสะอาด (2554)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละกลุ่มตัวอย่าง

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\overline{X}$) อ้างอิงมาจาก บุญชม ศรีสะอาด (2554)

$$\overline{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\overline{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนประชากรในกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D) อ้างอิงมาจาก บุญชม ศรีสะอาด (2554)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ $S.D.$ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

N แทน จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

2.4 ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นวิธีการหาความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่ควรจะเป็นแล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่มีสูตรในการคำนวณ ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548)

$$\mathrm{PNI}_{\mathrm{Modified}} = \frac{(\mathrm{I}-\mathrm{D})}{\mathrm{D}}$$

เมื่อ PNI แทน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 4

ผลการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำเสนอรายละเอียดผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (Important)
$PNI_{modified}$	แทน	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 4 การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบ ได้ 7 องค์ประกอบ และ 64 ตัวบ่งชี้ ปรากฏดังตาราง 11

ตาราง 11 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. การกระจายอำนาจ	1.1 มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น 1.2 มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง 1.3 สถานศึกษามีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี 1.4 สถานศึกษามีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง 1.5 สถานศึกษามีการจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี เอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. การกระจายอำนาจ	1.6 สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน 1.7 สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน 1.8 มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง 1.9 มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน 1.10 มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง
2. การมีส่วนร่วม	2.1 เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ 2.2 มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน 2.3 มีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน 2.4 มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแล การสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ 2.5 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน 2.6 มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น 2.7 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา 2.8 มีปฏิทินการประชุมคณะกรรมที่เป็นระบบชัดเจนและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า 2.9 มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา 2.10 มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิด การเป็นผู้นำการเป็นคณะกรรมการ

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
3. การบริหารจัดการตนเอง	3.1 มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 3.2 กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา 3.3 กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย 3.4 ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 3.5 สามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง 3.6 ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ 3.7 ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากที่สุด 3.8 พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง 3.9 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ 3.10 มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ 3.11 ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
4. การตรวจสอบและถ่วงดุล	4.1 มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ 4.2 มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน 4.3 มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
4. การตรวจสอบและถ่วงดุล	4.4 มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 4.5 มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน 4.6 มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 4.7 เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล 4.8 บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน 4.9 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
5. การศึกษาในระบบ	5.1 สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา 5.2 จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น 5.3 จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีแผนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการโปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา โปรแกรมด้านศิลปกรรม

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
5. การศึกษาในระบบ	5.4 มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ. 5.5 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 5.6 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 5.7 ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 5.8 เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา 5.9 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
6. การศึกษานอกระบบ	6.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรมของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 6.2 จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น 6.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ 6.4 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 6.5 สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
6. การศึกษานอกระบบ	6.6 จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียนแบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล 6.7 จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6.8 จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่น ๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้
7. การศึกษาตามอัธยาศัย	7.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 7.2 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น 7.3 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 7.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง 7.5 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
7. การศึกษาตามอัธยาศัย	7.6 ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทย 7.7 จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น

จากตารางที่ 11 พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 64 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ด้านการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการบริหารจัดการตนเอง ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ 7) ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบยืนยันและประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ใช้เทคนิคการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group Discussion)

2.1 ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ไปสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน (รายชื่อดังภาคผนวก ก) โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ผลการประชุมสนทนากลุ่ม ปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. ด้านการกระจายอำนาจ		
1.1 มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น 1.2 มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง 1.3 สถานศึกษามีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี 1.4 สถานศึกษามีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง 1.5 สถานศึกษามีการจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยีเอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู	1. ให้ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบกับตัวบ่งชี้แต่ละข้อให้มีความสัมพันธ์กัน 2. ให้ผู้วิจัยหลอมรวมตัวบ่งชี้ข้อที่ 1.3 กับ 1.6 เข้าด้วยกัน และข้อที่ 1.4 กับ 1.7 เข้าด้วยกัน 3. ให้ผู้วิจัยเขียนเรียบเรียงข้อความใหม่ให้กระชับและมีใจความที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น	1.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น 1.2 มีอิสระและศักยภาพในการบริหารการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน 1.3 จัดหาวัสดุ-อุปกรณ์สื่อเทคโนโลยีประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู 1.4 มีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน 1.5 มีระบบอำนวยการกำกับติดตามนิเทศการสอนและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. ด้านการกระจายอำนาจ		
1.6 สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน 1.7 สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน 1.8 มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง 1.9 มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน 1.10 มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง		1.6 กระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง 1.7 กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน 1.8 ถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง
2. ด้านการมีส่วนร่วม		
2.1 เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ	1. ให้ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบกับตัวบ่งชี้แต่ละข้อให้มีความสัมพันธ์กัน	2.1 เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบาย

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
2. ด้านการมีส่วนร่วม		
2.2 มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน 2.3 มีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน 2.4 มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ 2.5 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน 2.6 มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น 2.7 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตรติดตามและประเมินผลการศึกษา 2.8 มีปฏิทินการประชุมคณะกรรมที่เป็นระบบชัดเจนและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า 2.9 มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	2. ให้ผู้วิจัยหลอมรวมตัวบ่งชี้ข้อที่ 2.2 กับ 2.3 เข้าด้วยกัน และข้อที่ 2.8 กับ 2.9 เข้าด้วยกัน 3. ให้ผู้วิจัยเขียนเรียบเรียงข้อความใหม่ให้กระชับและมีใจความที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น	2.2 มีส่วนร่วมในการประชุมวางแผน และตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงานของบุตรหลานตน 2.3 มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ 2.4 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินกิจกรรม โครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน 2.5 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตรติดตามและประเมินผลการศึกษา 2.6 มีปฏิทินและประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา 2.7 มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิดการเป็นผู้นำ การเป็นคณะกรรมการ

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
2. ด้านการมีส่วนร่วม		
2.10 มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิดการเป็นผู้นำ การเป็นคณะกรรมการ		
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง		
3.1 มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 3.2 กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา 3.3 กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย 3.4 ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง 3.5 สามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง	1. ให้ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบกับตัวบ่งชี้แต่ละข้อให้มีความสัมพันธ์กัน 2. ให้ผู้วิจัยหลอมรวมตัวบ่งชี้ข้อที่ 3.4 กับ 3.8 เข้าด้วยกัน และข้อที่ 3.6 กับ 3.11 เข้าด้วยกัน 3. ให้ผู้วิจัยเขียนเรียบเรียงข้อความใหม่ให้กระชับและมีใจความที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น	3.1 บริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 3.2 กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา 3.3 กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย 3.4 พิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร 3.5 ประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง		
3.6 ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ 3.7 ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากที่สุด 3.8 พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง 3.9 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ 3.10 มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ 3.11 ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน		3.6 พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง 3.7 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ 3.8 บริหารจัดการด้านการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		
4.1 มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ 4.2 มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน 4.3 มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 4.4 มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 4.5 มีสรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน 4.6 มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1. ให้ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบกับตัวบ่งชี้แต่ละข้อให้มีความสัมพันธ์กัน 2. ให้ผู้วิจัยหลอมรวมตัวบ่งชี้ข้อที่ 4.6 กับ 4.7 เข้าด้วยกัน 3. ให้ผู้วิจัยเขียนเรียบเรียงข้อความใหม่ให้กระชับและมีใจความที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น	4.1 มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ 4.2 มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน 4.3 มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 4.4 มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 4.5 สรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		
4.7 เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล 4.8 บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน 4.9 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น		4.6 เปิดโอกาสให้คณะกรรมการบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน ประเมินผลและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 4.7 บริหารงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน 4.8 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		
5.1 สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา	1. ให้ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบกับตัวบ่งชี้แต่ละข้อให้มีความสัมพันธ์กัน 2. ให้ผู้วิจัยหลอมรวมตัวบ่งชี้ข้อที่ 5.6 กับ 5.7 เข้าด้วยกัน และ 5.8 กับ 5.9 เข้าด้วยกัน	5.1 สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		
5.2 จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น 5.3 จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน กล่าวคือโรงเรียนต้องมีแผนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการ โปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา โปรแกรมด้านศิลปกรรม	3. ให้ผู้วิจัยเขียนเรียบเรียงข้อความใหม่ให้กระชับและมีใจความที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น	5.2 จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น 5.3 จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน เช่น ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการ โปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา โปรแกรมด้านศิลปกรรม 5.4 มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ.

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		
5.4 มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ. 5.5 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงและสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 5.6 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 5.7 ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 5.8 เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา 5.9 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา		5.5 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงและสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 5.6 ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 5.7 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมและเพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		
6.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 6.2 จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 6.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ 6.4 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 6.5 สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย	1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้มามีความเหมาะสมดีแล้วให้คงไว้เช่นเดิม 2. ให้ผู้วิจัยเขียนเรียบเรียงข้อความใหม่ให้กระชับและมีใจความที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น	6.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 6.2 จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 6.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ 6.4 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 6.5 สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		
6.6 จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล		6.6 จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล
6.7 จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ		6.7 จัดประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6.8 จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง		

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		
การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่นๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้		6.8 จัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่นๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
7.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 7.2 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น	1. ให้ผู้วิจัยพิจารณาองค์ประกอบกับตัวบ่งชี้แต่ละข้อให้มีความสัมพันธ์กัน 2. ให้ผู้วิจัยหลอมรวมตัวบ่งชี้ข้อที่ 7.6 กับ 7.7 เข้าด้วยกัน 3. ให้ผู้วิจัยเขียนเรียบเรียงข้อความใหม่ให้กระชับและมีใจความที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น	7.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 7.2 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
7.3 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 7.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง 7.5 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย 7.6 ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทย 7.7 จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น		7.3 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 7.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง 7.5 สร้างบรรยากาศและจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย 7.6 จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น

จากตาราง 12 การประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน หลังการประชุมสนทนา

กลุ่ม (Focus group Discussion) ผู้วิจัยได้นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาปรับตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ว่าองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 7 องค์ประกอบ 52 ตัวบ่งชี้

2.2 ผลการแก้ไขปรับปรุงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ปรากฏดังตาราง 13

ตาราง 13 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. การกระจายอำนาจ	1.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น 1.2 มีอิสระและศักยภาพในการบริหารการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่น เหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน 1.3 จัดหาวัสดุ-อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู 1.4 มีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน 1.5 มีระบบอำนวยการกำกับติดตามนิเทศการสอน และประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน 1.6 กระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง 1.7 กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน 1.8 ถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
2. การมีส่วนร่วม	2.1 เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบาย 2.2 มีส่วนร่วมในการประชุม วางแผน และตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงานของบุตรหลานตน 2.3 มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ 2.4 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินกิจกรรม โครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน 2.5 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา 2.6 มีปฏิทินและประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา 2.7 มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิด การเป็นผู้นำการเป็นคณะกรรมการ
3. การบริหารจัดการตนเอง	3.1 บริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 3.2 กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา 3.3 กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย 3.4 พิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร 3.5 ประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ 3.6 พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง 3.7 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
3. การบริหารจัดการตนเอง	3.8 บริหารจัดการด้านการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ
4. การตรวจสอบและถ่วงดุล	4.1 มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ 4.2 มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน 4.3 มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 4.4 มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 4.5 สรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน 4.6 เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน ประเมินผล และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 4.7 บริหารงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน 4.8 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น
5. การศึกษาในระบบ	5.1 สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา 5.2 จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
5. การศึกษาในระบบ	5.3 จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน เช่น ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการ โปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา โปรแกรมด้านศิลปกรรม 5.4 มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ. 5.5 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 5.6 ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 5.7 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมและเพิ่มโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา
6. การศึกษานอกระบบ	6.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรมของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 6.2 จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น 6.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ 6.4 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 6.5 สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
6. การศึกษานอกระบบ	6.6 จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล 6.7 จัดประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6.8 จัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่นๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้
7. การศึกษาตามอัธยาศัย	7.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 7.2 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 7.3 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน สามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 7.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง 7.5 สร้างบรรยากาศและจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย 7.6 จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ 52 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ด้านการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการบริหารจัดการตนเอง ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ 7) ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้

2.3 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ปรากฏดังตาราง 14

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1. ด้านการกระจายอำนาจ			
1.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น	4.21	0.44	มาก
1.2 มีอิสระและศักยภาพในการบริหารการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน	4.30	0.50	มาก
1.3 จัดหาวัสดุ-อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียน-ครู	4.56	0.53	มากที่สุด
1.4 มีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน	4.44	0.53	มาก
1.5 มีระบบอำนวยการกำกับติดตามนิเทศการสอนและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.56	0.53	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1.6 กระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง	4.44	0.53	มาก
1.7 กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน	4.21	0.44	มาก
1.8 ถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง	4.30	0.50	มาก
2. ด้านการมีส่วนร่วม			
2.1 เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบาย	4.56	0.53	มากที่สุด
2.2 มีส่วนร่วมในการประชุม วางแผน และตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงานของบุตรหลานตน	4.34	0.33	มาก
2.3 มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็น การปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ 2.4 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินกิจกรรม โครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน	4.44	0.53	มาก
2.5 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา	4.44	0.50	มาก
2.6 มีปฏิทินและประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	4.46	0.50	มาก
2.7 มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิด การเป็นผู้นำ การเป็นคณะกรรมการ	4.56	0.53	มากที่สุด
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง			
3.1 บริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	4.23	0.44	มาก
3.2 กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา	4.67	0.44	มากที่สุด
3.3 กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย	4.56	0.53	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
3.4 พิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร	4.44	0.53	มาก
3.5 ประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ	4.56	0.53	มากที่สุด
3.6 พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง	4.23	0.44	มาก
3.7 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้	4.22	0.54	มาก
3.8 บริหารจัดการด้านการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ	4.56	0.53	มากที่สุด
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล			
4.1 มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ	4.22	0.54	มาก
4.2 มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน	4.56	0.53	มากที่สุด
4.3 มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 4.4 มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	4.44	0.53	มาก
4.5 สรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน	4.67	0.50	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
4.6 เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน ประเมินผล และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.44	มาก
4.7 บริหารงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน	4.22	0.54	มาก
4.8 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษา ผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น	4.56	0.53	มากที่สุด
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ			
5.1 สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียนตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา	4.50	0.44	มากที่สุด
5.2 จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น	4.41	0.44	มาก
5.3 จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน เช่น ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการโปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา โปรแกรมด้านศิลปกรรม	4.44	0.33	มาก
5.4 มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ.	4.56	0.53	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
5.5 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4.34	0.55	มาก
5.6 ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	4.50	0.44	มากที่สุด
5.7 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมและเพิ่มโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา	4.41	0.44	มาก
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ			
6.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	4.50	0.44	มากที่สุด
6.2 จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	4.41	0.44	มาก
6.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ	4.56	0.53	มากที่สุด
6.4 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้	4.34	0.33	มาก
6.5 สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย	4.44	0.53	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
6.6 จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล	4.44	0.50	มาก
6.7 จัดประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.46	0.50	มาก
6.8 จัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่นๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้	4.56	0.53	มากที่สุด
7. การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย			
7.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	4.34	0.55	มาก
7.2 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น	4.21	0.44	มาก
7.3 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน สามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้	4.22	0.33	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
7.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง	4.44	0.53	มาก
7.5 สร้างบรรยากาศและจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย	4.34	0.55	มาก
7.6 จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น	4.21	0.44	มาก
โดยรวม	4.44	0.49	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.44) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. = 0.49

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก–ภายใน ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปและสภาพผู้ตอบแบบสอบถามการนำเสนอทั่วไปและสภาพผู้ตอบแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยความถี่และร้อยละ ปรากฏดังตาราง 15

ตาราง 15 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน / ผู้ให้ข้อมูล		รวม (N=238)	
		จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	ผู้บริหารโรงเรียน	102	42.85
	ครู	136	57.14
	รวม	238	100.00
เพศ	ชาย	132	55.46
	หญิง	106	44.53
	รวม	238	100.00
อายุ	น้อยกว่า 30 ปี	19	7.98
	30-40 ปี	78	32.77
	41-50 ปี	74	31.09
	51 ปีขึ้นไป	67	28.15
	รวม	238	100.00
วุฒิการศึกษา	ระดับปริญญาตรี	54	22.68
	ระดับปริญญาโท	168	70.58
	ระดับปริญญาเอก	16	6.72
	รวม	238	100.00
ประสบการณ์ทำงาน	ต่ำกว่า 10 ปี	65	27.31
	11-20 ปี	120	50.42
	21-30 ปี	41	17.22
	31 ปีขึ้นไป	12	5.04
	รวม	238	100.00

จากตาราง 15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 238 คน จำแนกตามสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 42.85 จำแนกตามเพศ

เป็นเพศชายจำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 55.46 เพศหญิง จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 44.53 จำแนกตามอายุ อายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 7.98 อายุ 30-40 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 32.77 อายุ 41-50 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 31.09 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 28.15 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 22.68 ปริญญาโท จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 70.58 ปริญญาเอก 16 คน คิดเป็นร้อยละ 6.72 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 27.31 ประสบการณ์การทำงาน 11-20 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 50.42 ประสบการณ์การทำงาน 21-30 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 17.22 และประสบการณ์การทำงาน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.04

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวม ปรากฏดังตาราง 16

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
1	ด้านการกระจายอำนาจ	2.84	1.09	ปานกลาง	4.53	0.66	มากที่สุด	0.51	2
2	ด้านการมีส่วนร่วม	3.20	0.82	ปานกลาง	4.59	0.64	มากที่สุด	0.60	1
3	ด้านการบริหารจัดการตนเอง	2.98	1.10	ปานกลาง	4.20	0.76	มาก	0.31	5
4	ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	3.23	0.82	ปานกลาง	4.15	0.83	มาก	0.28	6
5	ด้านการจัดการศึกษาในระบบ	3.18	0.84	ปานกลาง	4.08	0.88	มาก	0.32	4
6	ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ	3.08	1.12	ปานกลาง	4.01	0.92	มาก	0.25	7
7	ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย	3.03	1.01	ปานกลาง	4.51	0.67	มากที่สุด	0.48	3
โดยรวม		3.07	0.85	ปานกลาง	4.29	0.76	มาก	0.39	

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรกคือ ด้านการตรวจสอบถ่วงดุล รองมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการจักการศึกษาในระบบ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรกคือ ด้านการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ด้านการกระจายอำนาจ และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ตามลำดับ ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสูงกว่าสภาพปัจจุบัน

มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ย ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ 0.39 มีค่าดัชนี ของความต้องการจำเป็นในด้านการวิจัย ด้านการมีส่วนร่วม อยู่ในระดับที่ 1 ลำดับที่ 2 คือ ด้านการกระจายอำนาจ ลำดับที่ 3 คือ ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ลำดับที่ 4 คือ ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ลำดับที่ 5 คือ ด้านการบริหารจัดการตนเอง ลำดับที่ 6 คือ ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลและลำดับสุดท้าย คือ ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการกระจายอำนาจ

ด้านการกระจายอำนาจ		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
1	พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น	2.79	1.12	ปานกลาง	4.63	0.61	มากที่สุด	0.65	2

ตาราง 17 (ต่อ)

	ด้านการกระจายอำนาจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
2	มีอิสระและศักยภาพในการบริหารการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน	3.00	1.08	ปานกลาง	4.56	0.65	มากที่สุด	0.52	5
3	จัดหาวัสดุ-อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู	2.78	1.11	ปานกลาง	4.64	0.63	มากที่สุด	0.66	1
4	มีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน	2.81	1.06	ปานกลาง	4.58	0.66	มากที่สุด	0.62	3
5	มีระบบอำนวยการกำกับติดตามนิเทศการสอนและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน	2.85	1.08	ปานกลาง	4.53	0.67	มากที่สุด	0.58	4

ตาราง 17 (ต่อ)

	ด้านการกระจายอำนาจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
6	กระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง	2.78	1.11	ปานกลาง	4.53	0.67	มากที่สุด	0.58	6
7	กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน	2.69	1.21	ปานกลาง	4.56	0.65	มากที่สุด	0.52	7
8	ถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง	2.55	1.73	ปานกลาง	4.46	055	มากที่สุด	0.52	7
	โดยรวม	2.84	1.09	ปานกลาง	4.59	0.64	มากที่สุด	0.60	

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันของการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการกระจายอำนาจ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรกคือ มีอิสระและศักยภาพในการบริหารการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน รองลงมาคือ ประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และมีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน

สภาพที่พึงประสงค์ของการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการกระจายอำนาจ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ จัดหาวัสดุ-อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู รองลงมาคือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น และมีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียน

การสอน ตามลำดับในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สูงกว่าสภาพปัจจุบัน

มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยของ ด้านการกระจายอำนาจ คือ 0.60 มีค่าดัชนีของความต้องการจำเป็นในประเด็น อยู่ในระดับที่ 1 จัดหาวัสดุ-อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีประกอบการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู ลำดับที่ 2 คือ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น ลำดับที่ 3 คือ มีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอนตามลำดับ

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการมีส่วนร่วม

	ด้านการมีส่วนร่วม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
1	เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบาย	3.24	0.82	ปานกลาง	4.15	0.84	มาก	0.28	3
2	มีส่วนร่วมในการประชุม วางแผน และตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงานของบุตรหลานตน	3.21	0.85	ปานกลาง	4.21	0.81	มาก	0.31	1
3	มีส่วนร่วมให้คำปรึกษา แนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์	3.27	0.76	ปานกลาง	4.09	0.87	มาก	0.25	4

ตาราง 18 (ต่อ)

ด้านการมีส่วนร่วม		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
4	มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินกิจกรรม โครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน	3.23	0.84	ปานกลาง	4.15	0.83	มาก	0.28	3
5	มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา	3.23	0.83	ปานกลาง	4.18	0.82	มาก	0.29	2
6	มีปฏิทินและประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.27	0.76	ปานกลาง	4.09	0.87	มาก	0.25	4
7	มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิดการเป็นผู้นำ การเป็นคณะกรรมการ	3.29	0.79	ปานกลาง	4.09	0.89	มาก	0.25	5
โดยรวม		3.20	0.82	ปานกลาง	4.15	0.83	มาก	0.28	

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีส่วนร่วม เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบาย มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินกิจกรรม โครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีส่วนร่วม เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ มีส่วนร่วมในการประชุม วางแผน และตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงานของบุตรหลานตน รองลงมาคือ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา และเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบาย และ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินกิจกรรม โครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน ตามลำดับ

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีส่วนร่วม สูงกว่าสภาพปัจจุบัน

มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยของ ด้านการมีส่วนร่วม คือ 0.28 มีค่าดัชนีของความต้องการจำเป็นในประเด็น อยู่ในระดับที่ 1 มีส่วนร่วมในการประชุม วางแผน และตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาการดำเนินงานของบุตรหลานตน ลำดับที่ 2 คือ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา ลำดับที่ 3 คือ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินกิจกรรม โครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการบริหารจัดการตนเอง

ด้านการบริหารจัดการตนเอง		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
1	บริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	3.04	1.06	ปานกลาง	4.52	0.68	มากที่สุด	0.48	4

ตาราง 19 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการตนเอง		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
2	กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา	2.99	1.12	ปานกลาง	4.50	0.69	มากที่สุด	0.50	3
3	กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเองโดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย	2.88	1.14	ปานกลาง	4.55	0.63	มากที่สุด	0.57	1
4	พิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร	3.04	1.07	ปานกลาง	4.51	0.68	มากที่สุด	0.48	4
5	ประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ	2.98	1.11	ปานกลาง	4.54	0.66	มากที่สุด	0.52	2
6	พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง	2.94	1.08	ปานกลาง	4.51	0.68	มากที่สุด	0.48	5

ตาราง 19 (ต่อ)

ด้านการบริหารจัดการตนเอง		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
7	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้	2.93	1.09	ปานกลาง	4.51	0.69	มากที่สุด	0.48	6
8	บริหารจัดการด้านการเงินงบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ	2.93	1.09	ปานกลาง	4.51	0.69	มากที่สุด	0.48	6
โดยรวม		2.98	1.10	ปานกลาง	4.53	0.66	มากที่สุด	0.51	

จากตาราง 19 พบว่า สภาพปัจจุบันของการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการบริหารจัดการตนเอง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ บริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง รองลงมาคือ กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร ด้านการบริหารจัดการตนเอง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเองโดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย รองลงมาคือ ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ตามลำดับ

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการบริหารจัดการตนเอง

สูงกว่าสภาพปัจจุบัน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยของ ด้านการบริหารจัดการตนเอง คือ 0.51 มีค่าดัชนีของความต้องการจำเป็นในประเด็น อยู่ในระดับที่ 1 กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย ลำดับที่ 2 คือ ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ ลำดับที่ 3 คือ กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
1	มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ	3.27	0.84	ปานกลาง	4.23	0.78	มาก	0.29	4
2	มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน	3.20	0.83	ปานกลาง	4.31	0.75	มาก	0.34	2
3	มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.19	0.85	ปานกลาง	4.31	0.74	มาก	0.35	1

ตาราง 20 (ต่อ)

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
4	มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	3.25	0.82	ปานกลาง	4.29	0.76	มาก	0.32	3
5	สรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน	3.28	0.78	ปานกลาง	4.19	0.81	มาก	0.27	5
6	เปิดโอกาสให้คณะกรรมการบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติงาน ประเมินผล และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.28	0.78	ปานกลาง	4.19	0.81	มาก	0.27	5
7	บริหารงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน	2.89	0.75	ปานกลาง	4.30	0.84	มาก	0.22	6

ตาราง 20 (ต่อ)

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
8	ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิต และผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น	2.88	0.73	ปานกลาง	4.19	0.81	มาก	0.27	7
โดยรวม		3.23	0.82	ปานกลาง	4.20	0.76	มาก	0.31	

จากตาราง 20 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ สรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ และแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

สภาพที่พึงประสงค์ของการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกันและ มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี รองลงมาคือ มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ ตามลำดับ

ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์ของการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลสูงกว่าสภาพปัจจุบัน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยของด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล คือ 0.31 มีค่าดัชนี ของความต้องการจำเป็นในประเด็น อยู่ในระดับที่ 1 มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ลำดับที่ 2 คือ มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน ลำดับที่ 3 คือ มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการจัดการศึกษาในระบบ

ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
1	สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา	3.20	0.82	ปานกลาง	4.01	0.95	มาก	0.25	3
2	จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น	3.19	0.84	ปานกลาง	4.04	0.89	มาก	0.26	2

ตาราง 21 (ต่อ)

ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
3	จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน เช่น ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการโปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา โปรแกรมด้านศิลปกรรม	3.18	0.86	ปานกลาง	4.02	0.94	มาก	0.26	2
4	มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา / การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ.	3.17	0.87	ปานกลาง	4.06	0.87	มาก	0.28	1
5	จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงและสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	3.20	0.83	ปานกลาง	3.96	0.96	มาก	0.23	4

ตาราง 21 (ต่อ)

ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
6	ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	2.89	0.75	ปานกลาง	4.30	0.84	มาก	0.22	5
7	พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมและเพิ่มโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมการเข้าถึงบริการทางการศึกษา	2.88	0.73	ปานกลาง	4.19	0.81	มาก	0.23	6
โดยรวม		3.18	0.84	ปานกลาง	4.01	0.92	มาก	0.25	

จากตาราง 21 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษาในระบบ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ. และมีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ. รองลงมาคือ จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษาในระบบ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมและเพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา รองลงมาคือ จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ตามลำดับ ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษาในระบบ สูงกว่าสภาพปัจจุบัน

มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยของ ด้านการจัดการศึกษาในระบบ คือ 0.25 มีค่าดัชนีของความต้องการจำเป็นในประเด็น อยู่ในระดับที่ 1 คือ พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาโดยส่งเสริมและเพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา ลำดับที่ 2 คือ จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ลำดับที่ 3 คือ มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัด สมศ.

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
1	สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	3.09	1.09	ปานกลาง	4.06	0.90	มาก	0.31	3
2	จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	3.07	1.11	ปานกลาง	4.09	0.88	มาก	0.33	2
3	จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ	3.04	1.14	ปานกลาง	4.12	0.85	มาก	0.35	1
4	พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้	3.08	1.10	ปานกลาง	4.11	0.87	มาก	0.33	2

ตาราง 22 (ต่อ)

ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
5	สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย	3.12	1.07	ปานกลาง	4.04	0.91	มาก	0.29	4
6	จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อยพลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียนผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่มการเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล	2.98	0.78	ปานกลาง	4.00	0.81	มาก	0.27	5

ตาราง 22 (ต่อ)

ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
7	จัดประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.89	0.75	ปานกลาง	4.01	0.84	มาก	0.28	6
8	จัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่นๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้	2.88	0.73	ปานกลาง	4.01	0.81	มาก	0.29	7
โดยรวม		3.08	1.10	ปานกลาง	4.08	0.88	มาก	0.32	

จากตาราง 22 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย รองลงมาคือ สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรมของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น และพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ รองลงมาคือ พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ และจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ตามลำดับในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ สูงกว่าสภาพปัจจุบัน

มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยของ ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ คือ 0.32 มีค่าดัชนีของความต้องการจำเป็นในประเด็น อยู่ในระดับที่ 1 คือ จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ลำดับที่ 2 คือ พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้และจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ลำดับที่ 3 คือ สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรมของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรายด้าน ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
1	สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	3.08	0.96	ปานกลาง	4.50	0.70	มากที่สุด	0.46	4
2	ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	3.03	1.02	ปานกลาง	4.52	0.67	มากที่สุด	0.49	2
3	พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน สามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้	3.00	1.06	ปานกลาง	4.53	0.66	มากที่สุด	0.51	1
4	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรมเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง	3.06	0.98	ปานกลาง	4.51	0.69	มากที่สุด	0.47	3

ตาราง 23 (ต่อ)

ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับความสำคัญ
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	สภาพที่พึงประสงค์		
5	สร้างบรรยากาศและจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย	3.01	1.04	ปานกลาง	4.52	0.67	มากที่สุด	0.50	2
6	จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น	3.08	0.96	ปานกลาง	4.50	0.70	มากที่สุด	0.46	4
โดยรวม		3.03	1.01	ปานกลาง	4.51	0.67	มากที่สุด	0.48	

จากตาราง 23 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นและจัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น รองลงมาคือ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง และส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดใน 3 ลำดับแรก คือ

พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ รองลงมา คือ ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง ตามลำดับ ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย สูงกว่าสภาพปัจจุบัน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยของ ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย คือ 0.48 มีค่าดัชนีของความต้องการจำเป็นในประเด็น อยู่ในระดับที่ 1 คือ พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ ลำดับที่ 2 คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย ลำดับที่ 3 คือ ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อม ภายนอก-ภายใน ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโรงเรียนที่เข้าร่วมและดำเนินกิจกรรมตามโครงการ SBMLD จำนวน 9 แห่ง โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่เข้าร่วมและดำเนินกิจกรรมตามโครงการ SBMLD การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ของโรงเรียนเทศบาลเมืองและเทศบาลนครระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลจากการประกวดสถานศึกษาที่จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาดีเด่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2562 ผู้วิจัยได้ลงภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งจำแนกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการตรวจสอบถ่วงดุล ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ด้านการจัดการศึกษานอกระบบและด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาจำนวน 9 แห่ง ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในสัมภาษณ์ครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ดังนี้

1. โรงเรียนเทศบาล 2 เชิงชุมอนุชนวิทยา สังกัดเทศบาลนครสกลนคร เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 1 สิงหาคม 2563 เวลา 09.30–12.00 น.

2. โรงเรียนเทศบาล 1 กาฬสินธุ์พิทยาสิทธิ์ สังกัดเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 2 สิงหาคม 2563 เวลา 13.00–14.30 น.

3. โรงเรียนเทศบาล 1 บูรพาอุบล สังกัดเทศบาลนครอุบลราชธานี เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 7 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00–11.00 น.

4. โรงเรียนเทศบาลวัดสระทอง สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 8 สิงหาคม 2563 เวลา 09.30–12.00 น.

5. โรงเรียนเทศบาล 1 สว่างวิทยา สังกัดเทศบาลเมืองหนองคาย เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 14 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00–11.30 น.

6. โรงเรียนเทศบาล 2 มุขมนตรี สังกัดเทศบาลนครอุดรธานี เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 15 สิงหาคม 2563 เวลา 13.30–15.00 น.

7. โรงเรียนเทศบาล 4 รัตนโกสินทร์ สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 22 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00–11.30 น.

8. โรงเรียนเทศบาล 1 บูรพาวิทยากร สังกัดเทศบาลนครนครราชสีมา เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 23 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00–11.00 น.

9. โรงเรียนเทศบาลบูรพาพิทยาคาร สังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม เดินทางไปเก็บข้อมูลโดยการศึกษาและทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาในวันที่ 29 สิงหาคม 2563 เวลา 09.30–12.00 น.

ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน และสภาพแวดล้อม ภายนอกซึ่งเป็นโอกาส และภาวะคุกคามในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการตรวจสอบถ่วงดุล ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ด้านการจัดการศึกษานอกระบบและด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย นำเสนอผลดังนี้

1. ด้านการกระจายอำนาจ

สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา พัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนา การวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน มีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการ จัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน กระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเองในด้านวิชาการ ดังข้อมูลสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย และบริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ มีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาพัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนา การวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ และบริหารความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลของผู้ร่วมงาน พัฒนาการวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และมีสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารความอิสระในการคิดพัฒนา การวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 5, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยีเอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียน-ครู และมีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 6, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจัดหาและมีฐานข้อมูลการใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน และกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 7, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนโดยการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 8, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเองในด้านวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหาร งบประมาณและการบริหารทั่วไป จัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยีการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 9, 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ดำเนินงาน และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ด้านการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย และบริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่

2. พัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนา

3. วางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ

4. บริหารความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลของผู้ร่วมงาน

5. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น

6. มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. มีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

8. จัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี เอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู

9. จัดหาและมีฐานข้อมูลการใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน

10. พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน โดยการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

11. กระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเองในด้านวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหาร งบประมาณและการบริหารทั่วไป

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 แห่ง ผู้วิจัยขอนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏดังตาราง 24

ตาราง 24 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระจายอำนาจ

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดแข็ง 1. มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน	5
2. มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบการตัดสินใจจากโรงเรียนสู่ระบบสายชั้น โดยการบริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่	6
3. มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน	5
จุดอ่อน 1. บุคลากรมีจำนวนมากการกระจายอำนาจเป็นไปได้อย่างไม่ทั่วถึง	4
โอกาส 1. บุคลากรมีโอกาสได้รับการถ่ายโอนอำนาจสม่ำเสมอและทั่วถึง	4
2. ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3
ภาวะคุกคาม 1. ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง	3
2. การเปลี่ยนแปลงของนโยบายบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานด้านการกระจายอำนาจ	4

จากตาราง 24 พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้างานวิชาการ ด้านการกระจายอำนาจ ประเด็นจุดแข็งที่มีความถี่สูงสุด คือ ความถี่ 6 ได้แก่ มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบการตัดสินใจจากโรงเรียนสู่ระบบสายชั้น โดยการบริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ รองลงมามีความถี่ 5 มีสองประเด็น ได้แก่ มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน และมีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน ส่วนประเด็นจุดอ่อนที่มีความถี่ 4 คือ บุคลากรมีจำนวนมากการกระจายอำนาจเป็นไปได้อย่างไม่ทั่วถึง ประเด็นโอกาสที่มีความถี่สูงสุด คือ 4 ได้แก่ บุคลากรมีโอกาสได้รับการ

ถ่ายโอนอำนาจสม่ำเสมอและทั่วถึง รองลงมาคือ มีความถี่ 3 คือ ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประเด็นภาวะคุกคามมีความถี่สูงสุด คือ 4 ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของนโยบายบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานด้านการกระจายอำนาจ รองลงมาคือมีความถี่ 3 คือ ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการมีส่วนร่วม

สถานศึกษาจัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีการแลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็นด้านนโยบายเพื่อพัฒนาการศึกษา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน ส่งเสริมปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การติดตามและประเมินผลการศึกษา มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแล การสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ จัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ความรู้และทราบบทบาทหน้าที่ จัดระบบเครือข่ายสถานศึกษาร่วมมือกันบริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจัดหาและหมุนเวียนในการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน ดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน ดังข้อมูลสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...สถานศึกษาจัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้มีการแลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็นด้านนโยบายเพื่อพัฒนาการศึกษาและส่งเสริมปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตนและมีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงานการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การติดตามและประเมินผลการศึกษา..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษาเปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนร่วมประสานขอความร่วมมือเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษามีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นปัจจุบันและมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง เพื่อรับทราบปัญหาข้อเสนอแนะต่าง ๆ และให้คำแนะนำแก่สถานศึกษา ตลอดจนกำกับดูแล ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 5, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษาจัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ความรู้และทราบบทบาทหน้าที่ การมีส่วนร่วม การมีภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รับรู้มุมมองร่วมกัน การเกิดประโยชน์และความสนใจร่วมกัน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษารวมถึงพาไปศึกษาดูงาน เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 6, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษามีการจัดระบบเครือข่ายสถานศึกษาร่วมมือกันบริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจัดหาและหมุนเวียนในการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 7, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาโดยละเอียด กล่าวคือพิจารณาให้ความเห็นชอบเป็นรายยุทธศาสตร์ มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 8, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน และมีส่วนร่วมในบรรยากาศการเรียนการสอนของสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 9, 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ดำเนินงานและศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ด้านการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA

2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

3. เปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาได้มีการแลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็นด้านนโยบายเพื่อพัฒนาการศึกษา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน

4. ส่งเสริมปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน

5. มีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงานการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การติดตามและประเมินผลการศึกษา

6. เปิดโอกาสให้คณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์

7. จัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ความรู้และทราบบทบาทหน้าที่ การมีส่วนร่วม การมีภาวะผู้นำ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันรับรู้มุมมองร่วมกัน การเกิดประโยชน์และความสนใจร่วมกัน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

8. มีการจัดระบบเครือข่ายสถานศึกษาร่วมมือกันบริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจัดหาและหมุนเวียนในการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน

9. มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน

10. มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาโดยละเอียดกล่าวคือพิจารณาให้ความเห็นชอบเป็นรายยุทธศาสตร์

11. มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น

12. มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน

ตาราง 25 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดแข็ง 1. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้	6
2. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน	6
3. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน	5
4. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน	4
5. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตรติดตามและประเมินผลการศึกษา	4

ตาราง 25 (ต่อ)

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดอ่อน 1. ขาดวิทยากรที่เชี่ยวชาญตามความสนใจของนักเรียน	4
2. ยังขาดการพัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน อย่างมีส่วนร่วม	4
โอกาส 1. บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	5
2. การมีส่วนร่วมของสมาชิก เครือข่ายอย่างกว้างขวาง	5
3. เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ	6
ภาวะคุกคาม 1. ส่วนมากมีแต่ครูมาบรรจุใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานและการมีส่วนร่วม	5
2. ขาดการประสานความร่วมมือจากคณะครูในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีส่วนร่วม	5

จากตาราง 25 พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้างานวิชาการ ด้านการมีส่วนร่วม ประเด็นจุดแข็งที่มีความถี่สูงสุด คือ ความถี่ 6 มีสองประเด็น ได้แก่ มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน รองลงมาคือ ความถี่ 5 ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน และรองลงมาคือ ความถี่ 4 มีสองประเด็น ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา ส่วนประเด็นจุดอ่อนที่มีความถี่สูงสุด คือ 4 มีสองประเด็น ได้แก่ ขาดวิทยากรที่เชี่ยวชาญตามความสนใจของนักเรียน ยังขาดการพัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน อย่างมีส่วนร่วม ประเด็นโอกาสที่มีความถี่สูงสุด คือ 6 ได้แก่ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ รองลงมามีความถี่ 5

มีสองประเด็น ได้แก่ บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของสมาชิก เครือข่ายอย่างกว้างขวาง และประเด็นภาวะคุกคามมีความถี่สูงสุด คือ 5 มีสองประเด็น ได้แก่ ส่วนมากมีแต่ครูมาบรรจุใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานและการมีส่วนร่วม และขาดการประสานความร่วมมือจากคณะครูในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีส่วนร่วม

3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง

สถานศึกษากำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม PLC บริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ สร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการและมีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ กำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บริหารด้วยความถูกต้องและโปร่งใส ทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ดังข้อมูลสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...สถานศึกษามีการกำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายและส่งเสริมกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม PLC กำหนดความต้องการทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีบริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์และแสวงหาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีการบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจและเปิดโอกาสให้คณะกรรมการ ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการกำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา มีการบริหารตาม

แนวทางการกระจายอำนาจ ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บริหารด้วยความถูกต้องและโปร่งใส...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดความต้องการทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมายมีการดำเนินการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยอาศัยหลักวิชาการ และคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ และมีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณและรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 5, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากขึ้น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 6, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ และมีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 7, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และสามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง สถานศึกษามีการดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 8, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาเป็นผู้กำหนดความต้องการทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง มีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง มีการดำเนินการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยอาศัยหลักวิชาการ และคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 9, 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ดำเนินงาน และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ด้านการบริหารจัดการตนเอง ดังนี้

1. กำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน

2. ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม PLC

3. บริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์และแสวงหาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการเรียนรู้

4. กำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา มีการบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ

5. เปิดโอกาสให้คณะกรรมการ ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บริหารด้วยความถูกต้องและโปร่งใส

6. กำหนดความต้องการทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง

7. ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ

8. มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ

9. มีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเองใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเอง

10. มีผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้

11. มีการใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

12. มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ตาราง 26 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการตนเอง

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดแข็ง 1. มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	3
2. มีการกำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน	4
3. มีการกำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย	5
4. มีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง	4
5. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้	4
จุดอ่อน 1. มีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาตนเองด้านสื่อการเรียนการสอนเนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันไม่สามารถเก็บค่าใช้จ่ายบางอย่างจากผู้ปกครองได้	3
2. บุคลากรยังขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในทำงานและพัฒนาตนเอง	4
โอกาส 1. มีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ	4
2. มีอิสระในการจัดการ การเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ	3

ตาราง 26 (ต่อ)

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
3. บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตนเองอยู่เสมอ	4
ภาวะคุกคาม 1. ครูขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้านการสอน สืบเนื่องจากผลเหตุการณ์ข่าวที่ไม่ดีระหว่างครูกับนักเรียน	3
2. ผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของครู	4

จากตาราง 26 พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้างานวิชาการ ด้านการบริหารจัดการตนเอง ประเด็นจุดแข็งที่มีความถี่สูงสุด คือ ความถี่ 5 คือ มีการกำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย รองลงมามีความถี่ 4 มีสามประเด็น ได้แก่ มีการกำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน มีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง และผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ ประเด็นสุดท้ายมีความถี่ 3 คือ มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ส่วนประเด็นจุดอ่อนที่มีความถี่สูงสุด 4 คือ บุคลากรยังขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในทำงานและพัฒนาตนเอง รองลงมาคือ ความถี่ 3 คือ มีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาตนเองด้านสื่อการเรียนการสอนเนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันไม่สามารถเก็บค่าใช้จ่ายบางอย่างจากผู้ปกครอง ประเด็นโอกาสที่มีความถี่สูงสุด 4 มีสองประเด็น ได้แก่ มีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตนเองอยู่เสมอ รองลงมาความถี่ 3 คือ มีอิสระในการจัดการ การเงิน งบประมาณและรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ ประเด็นภาวะคุกคามมีความถี่สูงสุด คือ 4 คือ ผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของครู ประเด็นสุดท้ายมีความถี่ 3 คือ ครูขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้านการสอน สืบเนื่องจากผลเหตุการณ์ข่าวที่ไม่ดีระหว่างครูกับนักเรียน

4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

สถานศึกษามีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี สรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับประโยชน์ ของโรงเรียน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ดังข้อมูลสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...สถานศึกษามีการดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม มีการนิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษารับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้สามารถบริหารงานด้วยตนเองได้มากที่สุดและโรงเรียนได้กระจายอำนาจไปทั้งองค์กร และมีการบริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการพัฒนาแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการตรวจสอบคุณภาพการบริหารโดยองค์กรอิสระที่ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ และส่วนกลางกำหนดและควบคุมมาตรฐาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจัดตั้งคณะกรรมการโรงเรียนเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน และมีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 5, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และบุคลากรในโรงเรียนดำเนินการนำแผนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงนี้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 6, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการสรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 7, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 8, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามุ่งบริหารงานให้สอดคล้องกับประโยชน์ ของโรงเรียน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ และผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 9, 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ดำเนินงาน และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ดังนี้

1. มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

2. มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน

3. สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี

4. มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

5. มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน

6. มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

7. บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน

8. โรงเรียนต้องทำในสิ่งที่สอดคล้องกับประโยชน์ ของโรงเรียน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

ตาราง 27 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดแข็ง	
1. มีการบริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน	5
2. สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี	4

ตาราง 27 (ต่อ)

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
3. มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	4
4. มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน	3
จุดอ่อน 1. ขาดการวางแผนและติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ	3
2. ขาดการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4
โอกาส 1. มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ	4
2. คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล	5
ภาวะคุกคาม 1. บุคลากรขาดความร่วมมือในการทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน	4
2. ยังขาดการจัดทำเครื่องมือในการตรวจสอบและตารางการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของโรงเรียน	3

จากตาราง 27 พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้างานวิชาการ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ประเด็นจุดแข็งที่มีความถี่สูงสุด คือ ความถี่ 5 คือ มีการบริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน รองลงมามีความถี่ 4 มี 2 ประเด็น ได้แก่ สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่องตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รองลงมาความถี่ 3 คือ มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน ส่วนประเด็นจุดอ่อนที่มีความถี่สูงสุด คือ 4 คือ ขาดการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ

ความถี่ 3 คือ ขาดการวางแผนและติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ ประเด็นโอกาสที่มีความถี่สูงสุด คือ 5 คือ คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติและประเมินผล รองลงมาคือ ความถี่ 4 คือ มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด และเป็นไปตามนโยบายของชาติ ประเด็นภาวะคุกคามมีความถี่สูงสุด คือ 4 คือ บุคลากรขาดความร่วมมือในการทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน รองลงมาความถี่ 3 คือ ยังขาดการจัดทำเครื่องมือในการตรวจสอบและตารางการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของโรงเรียน

5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ

มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายในและผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ. การสำรวจความต้องการของนักเรียนเพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพที่หลากหลาย สร้างความตระหนักให้กับบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมต่อการวางแผนจัดการศึกษาของโรงเรียน เสริมสร้างพัฒนาครูโดยการจัดอบรมสัมมนาศึกษาดูงาน ดังข้อมูลสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...สถานศึกษาได้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษา มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีขึ้น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามีการวางแผนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา 3 ปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการจัดศึกษาในระบบ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษามีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูผู้สอน ได้ดำเนินการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของครูและแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัย..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษาสร้างความตระหนักให้กับบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษา พัฒนาครูโดยจัดอบรมสัมมนาศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ และทำการสรรหาบุคลากร วิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ตามความถนัด และความสนใจของผู้เรียน..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษามีการส่งเสริมให้คณะครูได้พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี เทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับนักเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกระดับชั้น และผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น และพัฒนาครูโดยจัดการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานโรงเรียน หน่วยงานการศึกษาที่จัดการศึกษาในระบบตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 5, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษาได้ทำการสำรวจความต้องการในสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมของผู้เรียนเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพิจารณาจัดทำสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน อันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 6, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษาจัดทำสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม ตามความต้องการของผู้เรียนที่ได้จาการสำรวจ จัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเต็มตามศักยภาพสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียน และได้จัดกิจกรรมโครงการต่างๆขึ้น เพื่อส่งเสริมและพัฒนานักเรียนตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน และเพื่อจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพด้านอาชีพตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการของผู้เรียน ..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 7, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษาได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามรถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ โดยใช้กระบนการสอนแบบโครงงาน พัฒนาสื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้สูงขึ้น..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 8, 2563 : การสัมภาษณ์)

"...สถานศึกษาได้ทำการสำรวจความต้องการของผู้เรียน จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยจัดทำสาระการเรียนรู้เพิ่มเติมตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนอย่างหลากหลาย และจัดหางบประมาณและวัสดุ–อุปกรณ์ เพื่อการดำเนินงาน จัดหาทรัพยากรที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ในสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม..."

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 9, 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ดำเนินงาน และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ดังนี้

1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษา

2. ประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

3. วางแผนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา 3 ปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในระบบ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา

4. พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัย

5. สร้างความตระหนักให้กับบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษา

6. พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี เทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย

7. พัฒนาคุณภาพการศึกษาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทุกระดับชั้น และผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

8. การสำรวจความต้องการของนักเรียนเพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา

9. การจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม หรือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพที่หลากหลายตามความต้องการของนักเรียน

10. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดอย่างมีวิจารณญาณ

11. พัฒนาครูโดยจัดการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานโรงเรียน หน่วยงานการศึกษาที่จัดการศึกษาในระบบตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน

12. สรรหาบุคลากร วิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ตามความถนัด และความสนใจของผู้เรียน

13. จัดหางบประมาณและวัสดุ–อุปกรณ์ เพื่อการดำเนินงาน

14. จัดหาทรัพยากรที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ในสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม

ตาราง 28 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการจัดการศึกษาในระบบ

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดแข็ง 1. จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น	5
2. จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน	6
3. สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา	6
4. มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ.	6
5. มีการวางแผนและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	5

ตาราง 28 (ต่อ)

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
6. มีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	5
จุดอ่อน 1. ขาดการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4
2. ขาดการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	4
โอกาส 1. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา	5
2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	4
3. มีการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและท้องถิ่น	5
4. ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4
5. บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนางานด้านการสอน	5
ภาวะคุกคาม 1. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดทำหลักสูตรไม่เป็นปัจจุบัน	5
2. มีจำนวนนักเรียนต่อชั้นมากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่สะดวก	6
3. การปรับเปลี่ยนหน้าที่ของบุคลากรบ่อยครั้งทำให้การบริหารจัดการขาดความต่อเนื่อง	5

จากตาราง 28 พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้างานวิชาการ ด้านหลักการจัดการศึกษาในระบบ ประเด็นจุดแข็งที่มีความถี่สูงสุด คือ ความถี่ 6 มีสามประเด็น ได้แก่ จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา

มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. รองลงมามีความถี่ 5 มีสามประเด็น ได้แก่ จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น มีการวางแผนและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ส่วนประเด็นจุดอ่อนที่มีความถี่สูงสุด 4 มีสองประเด็น ได้แก่ ขาดการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ขาดการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประเด็นโอกาสที่มีความถี่สูงสุด 5 มีสามประเด็น ได้แก่ เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา มีการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและท้องถิ่น บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนางานด้านการสอน รองลงมาความถี่ 4 มีสองประเด็น ได้แก่ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประเด็นภาวะคุกคามมีความถี่สูงสุด 6 คือ มีจำนวนนักเรียนต่อชั้นมากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่สะดวก รองลงมาความถี่ 5 มีสองประเด็น ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดทำหลักสูตรไม่เป็นปัจจุบัน การปรับเปลี่ยนหน้าที่ของบุคลากรบ่อยครั้งทำให้การบริหารจัดการขาดความต่อเนื่อง

6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

เป็นการให้ความรู้ ซึ่งต้องมีการวัดผลและประเมินผล ผู้ที่สอบผ่านจะได้รับวุฒิบัตร มีการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น มีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการในการฝึกอบรมที่ได้จากการสำรวจ โดยโรงเรียนอาจดำเนินการจัดเอง หรือประสานให้หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด ทั้งนี้เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตาอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ ดังข้อมูลสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูผู้สอนเข้ารับการอบรมหลักสูตร เพื่อพัฒนาศักยภาพในการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น โดยได้พัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคใหม่ ๆ และค้นหาวิธีการสอนหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทโรงเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษานอกระบบในรูปแบบต่างๆ และพัฒนาครูผู้สอนในการผลิต

และการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาได้จัดการศึกษาตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล โดยการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้หรือความต้องการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น โดยทางโรงเรียนได้ดำเนินการจัดขึ้นเอง และประสานความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาได้ทำการจัดหางบประมาณและวัสดุ–อุปกรณ์เพื่อการดำเนินงานจัดหาทรัพยากรที่เอื้อต่อการจัดการอบรมให้ความรู้แก่เยาวชนและประชาชน และระดมทรัพยากรเพื่อจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างหลากหลาย ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน และภูมิปัญญาท้องถิ่น นำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาได้ทำการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับความต้องการของเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 5, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือ เชิญวิทยากรปราชญ์ชาวบ้านในชุมชนที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง มาให้ความรู้และฝึกทักษะให้นักเรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในเนื้อหาหรือกิจกรรมที่ผู้เรียนให้ความสนใจที่จะศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 6, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการในการฝึกอบรม โดยที่ทางโรงเรียนได้ดำเนินการจัดขึ้นเอง และประสานขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นเป็นผู้จัดให้ และจัดโครงการอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับความต้องการของเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 7, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาได้จัดการฝึกอบรมด้านอาชีพให้กับ เด็ก เยาวชน และประชาชน ในท้องถิ่นที่ได้รับการฝึกอบรมตามความต้องการของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละบุคคล จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 8, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา 3 ปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษานอกระบบ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 9, 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ดำเนินงาน และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการศึกษานอกระบบ ดังนี้

1. จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมตามความต้องการของ เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น โดยได้พัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคใหม่ ๆ และค้นหาวิธีการสอนหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทโรงเรียน

2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษานอกระบบในรูปแบบต่าง ๆ

3. พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลายและการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

4. สำรวจความต้องการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

5. สรรหาบุคลากร วิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ตามความถนัด และความสนใจของผู้เรียน

6. สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

7. จัดทำหลักสูตรอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับความต้องการของเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

8. จัดหาวิทยากรและทรัพยากรที่เอื้อต่อการจัดการอบรมให้ความรู้แก่เยาวชนและประชาชน

9. จัดหางบประมาณและวัสดุ–อุปกรณ์ เพื่อการดำเนินงาน

10. จัดโครงการอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับความต้องการของเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

11. จัดการฝึกอบรมด้านอาชีพให้กับ เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นที่ได้รับการฝึกอบรมตามความต้องการของตนเอง

12. วางแผนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา 3 ปี แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในระบบ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา

ตาราง 29 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการจัดการศึกษานอกระบบ

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดแข็ง 1. มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น	4
2. มีการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	5
3. จัดการศึกษามุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน และประกอบอาชีพได้	5
4. สรรหาบุคลากร วิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน	4
5. จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้และเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรม	4
6. มีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	4

ตาราง 29 (ต่อ)

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดอ่อน 1. ครูยังขาดดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน	3
2. การไม่ยอมรับความสามารถของบุคลากรร่วมงาน	4
3. การประเมินผลการเรียนของนักเรียนขาดการประเมินผลที่หลากหลาย	3
โอกาส 1. สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน	5
2. ได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียนและค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ	4
3. เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย	4
4. บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4
ภาวะคุกคาม 1. ขาดการประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้	3
2. ขาดการยอมรับและเชื่อมันในบุคลากรร่วมงาน	4
3. ความจำเป็นและข้อจำกัดของสถานศึกษาทำให้ครูไม่สามารถทำการสอนได้ผลเท่าที่ควร	4

จากตาราง 29 พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการจัดการศึกษานอกระบบประเด็นจุดแข็งที่มีความถี่สูงสุด 5 มีสองประเด็น ได้แก่ มีการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรมของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น จัดการศึกษามุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน และประกอบอาชีพได้ รองลงมาความถี่ 4 มีสี่ประเด็น ได้แก่ มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น สรรหาบุคลากร วิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ตามความถนัด และความสนใจของผู้เรียน จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้และเข้าร่วมปฏิบัติ

กิจกรรม มีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ส่วนประเด็นจุดอ่อนที่มีความถี่สูงสุด 4 คือ การไม่ยอมรับความสามารถของบุคลากรร่วมงาน รองลงมาความถี่ 3 มีสองประเด็น ได้แก่ ครูยังขาดดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน การประเมินผลการเรียนของนักเรียนขาดการประเมินผลที่หลากหลาย ประเด็นโอกาสที่มีความถี่สูงสุด คือ 5 คือ สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน รองลงมาความถี่ 4 มีสามประเด็น ได้แก่ ได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียนและค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ประเด็นภาวะคุกคามมีความถี่สูงสุด 4 มีสองประเด็น ได้แก่ ขาดการยอมรับและเชื่อมันในบุคลากรร่วมงาน ความจำเป็นและข้อจำกัดของสถานศึกษาทำให้ครูไม่สามารถทำการสอนได้ผลเท่าที่ควร รองลงมาความถี่ 3 คือ ขาดการประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้

7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

เป็นการจัดการศึกษาตามศักยภาพและความต้องการของแต่ละบุคคล ไม่มีการวัดและประเมินผล เพื่อมอบวุฒิบัตร มีการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น จัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการที่ได้จากการสำรวจ โดยโรงเรียนอาจดำเนินการจัดสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้เอง หรือประสานให้หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ ดังข้อมูลสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูผู้สอนเข้ารับการอบรมหลักสูตร เพื่อพัฒนาศักยภาพในการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น โดยได้พัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคใหม่ๆ และค้นหาวิธีการสอนหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทโรงเรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 1, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษานอกระบบในรูปแบบต่าง ๆ และพัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 2, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาสร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยส่งเสริมการใช้ปราชญ์ท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอนและกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 3, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สำรวจความต้องการแหล่งเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น จัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาอาชีพที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 4, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษามุ่งเน้นพัฒนาเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพ ของแต่ละบุคคล จนสามารถนำความเป็นเลิศนั้นไปใช้ในการประกอบอาชีพได้...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 5, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาจัดการฝึกอบรมตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น จัดกลุ่มผู้เรียนตามความสนใจ ความต้องการที่ผู้เรียนจะศึกษา ประสานหน่วยงานหรือวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกชุมชน เตรียมทรัพยากรตามโครงการทีจะดำเนินงาน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 6, 2563 : การสัมภาษณ์)

“... สถานศึกษามีการจัดหาทรัพยากรตามโครงการที่จะดำเนินงาน เช่น วิทยากร วัสดุอุปกรณ์ ผู้ดำเนินงาน และสถานที่ที่จะดำเนินงาน และจัดหาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน และจัดหาแหล่งเรียนรู้ภายนอก เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามศักยภาพ และความต้องการของผู้เรียน...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 7, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาได้ทำการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น และจัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการ และส่งเสริม

สนับสนุนการใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาอาชีพที่หลากหลายตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 8, 2563 : การสัมภาษณ์)

“...ประสานหน่วยงานหรือวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในกรณีสถานศึกษาไม่มีความพร้อมในเรื่องที่เด็กต้องการเรียนรู้ ...”

(ผู้บริหารโรงเรียนที่ 9, 2563 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ดำเนินงาน และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้

1. พัฒนาศักยภาพในการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมตามความต้องการของ เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษานอกระบบในรูปแบบต่าง ๆ พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย

3. สร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

4. กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน

5. สำรวจความต้องการในการจัดการเรียนรู้ของเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น

6. การจัดหาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น

7. รวบรวมข้อมูลจัดกลุ่มผู้เรียน ตามความสนใจ ความต้องการที่ผู้เรียนจะศึกษา

8. ประสานหน่วยงานหรือวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในกรณีสถานศึกษา ไม่มีความพร้อมในเรื่องที่เด็กต้องการเรียนรู้

9. สำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกชุมชน

10. เตรียมทรัพยากรตามโครงการที่จะดำเนินงาน เช่น วิทยากร วัสดุอุปกรณ์ ผู้ดำเนินงาน และสถานที่ที่จะดำเนินงาน

11. กำหนดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามศักยภาพและความต้องการ

12. ดำเนินการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยโดยผู้เรียนกำหนดการแสวงหาความรู้เองโดยมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง

ตาราง 30 ความถี่ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
จุดแข็ง 1. ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น	5
2. สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น	6
3. พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้	6
4. จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น	5
5. มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกชุมชนเพื่อพัฒนาและจัดการเรียนการสอน	5
จุดอ่อน 1. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และจัดกิจกรรม เผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนยังได้ไม่ทั่วถึง	5
2. ขาดการประสานหน่วยงานหรือวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในกรณีสถานศึกษาไม่มีความพร้อมในเรื่องที่เด็กต้องการเรียนรู้	4
โอกาส 1. การได้รับงบประมาณจากการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือชุมชน	5
2. มีการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและส่วนราชการเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการสอนตามอัธยาศัย	6

ตาราง 30 (ต่อ)

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม	ความถี่
3. ดำเนินการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยโดยผู้เรียนกำหนดการแสวงหาความรู้เอง โดยมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง	6
ภาวะคุกคาม 1. ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการใช้หลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง	4
2. บุคลากรยังขาดประสบการในการทำงานเนื่องจากเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่วนมากมีแต่ครูที่มาบรรจุใหม่	5
3. การยึดปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการทำให้การบริหารงานล่าช้า	5

จากตาราง 30 พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยประเด็นจุดแข็งที่มีความถี่สูงสุด 6 มีสองประเด็น ได้แก่ สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น และพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ รองลงมาความถี่ 5 มีสามประเด็น ได้แก่ ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น และมีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกชุมชนเพื่อพัฒนาและจัดการเรียนการสอน ส่วนประเด็นจุดอ่อนที่มีความถี่สูงสุด 5 คือ การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และจัดกิจกรรม เผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนยังได้ไม่ทั่วถึง รองลงมาความถี่ 4 คือ ขาดการประสานหน่วยงานหรือวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในกรณีสถานศึกษาไม่มีความพร้อมในเรื่องที่เด็กต้องการเรียนรู้ ประเด็นโอกาสที่มีความถี่สูงสุด คือ 6 มีสองประเด็น ได้แก่ มีการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและส่วนราชการเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการสอนตามอัธยาศัยและดำเนินการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยโดยผู้เรียนกำหนดการแสวงหาความรู้เองโดยมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง รองลงมาความถี่ 5 คือ การได้รับงบประมาณจากการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือชุมชน ประเด็นภาวะคุกคามมีความถี่สูงสุด 5 มีสองประเด็น ได้แก่ บุคลากรยังขาดประสบการในการทำงานเนื่องจากเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กส่วนมากมีแต่ครูที่มาบรรจุใหม่และการยึดปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการทำให้การ

บริหารงานล่าช้า รองลงมาความถี่ 4 คือ ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการใช้หลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง

ระยะที่ 3 พัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 ยกร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

นำผลการศึกษา ระยะที่ 1-2 และผลการศึกษาสภาพแวดล้อม จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม-อุปสรรค ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis แล้วกำหนดกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำผลการวิเคราะห์จากตาราง TOWS Matrix มากำหนดเป็นกลยุทธ์ (ฉบับร่าง) ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามในรูปแบบ SWOT Matrix จากนั้นนำผลการวิเคราะห์คิดหากลยุทธ์ที่เหมาะสม ดังนี้

1.1 ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง

- จุดแข็ง (Strengths) + โอกาส (Opportunities) จะได้เป็นคู่ของ (SO) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็ง

1.2 ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง

- จุดแข็ง (Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats) จะได้เป็นคู่ของ (ST) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็ง

1.3 ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง

- จุดอ่อน (Weakness) + โอกาส (Opportunities) จะได้เป็นคู่ของ (WO) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อน

1.4 ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน เริ่มจากการจับคู่ระหว่าง

- จุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats) จะได้เป็นคู่ของ (WT) วิเคราะห์นำมากำหนดกลยุทธ์ เพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อน รายละเอียดนำเสนอตามตาราง 31–35

ตาราง 31 กลยุทธ์ (SO) ที่ได้จากจุดแข็ง (Strengths) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
1. ด้านการกระจายอำนาจ		
1. มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน 2. มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบการตัดสินใจจากโรงเรียนสู่ระบบสายชั้น โดยการบริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ 3. มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน	1. บุคลากรมีโอกาสได้รับการถ่ายโอนอำนาจสม่ำเสมอและทั่วถึง 2. ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1. บริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ 2. มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละ

ตาราง 31 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
2. ด้านการมีส่วนร่วม		
1. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ 2. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน 3. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน 4. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน 5. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา	1. บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง 3. เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ	1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2. สร้างเครือข่ายผู้ปกครองอย่างกว้างขวาง 3. ส่งเสริมการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตาราง 31 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง		
1. มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 2. มีการกำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน 3. มีการกำหนดความต้องการทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย 4. มีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง 5. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้	1. มีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ 2. มีอิสระในการจัดการ การเงินงบประมาณ และรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ 3. บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตนเองอยู่เสมอ	1. ขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ส่งเสริมให้โรงเรียนมีอิสระในการจัดการ การเงินงบประมาณ และรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ 3. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตนเองอยู่เสมอ

ตาราง 31 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		
1. มีการบริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน 2. สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 3. มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 4. มีสรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน	1. มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ 2. คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล	1. ส่งเสริมความร่วมมือให้องค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ 2. ส่งเสริมให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล

ตาราง 31 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		
1. จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น 2. จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน 3. สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา 4. มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอกผ่านเกณฑ์ของ สมศ. 5. มีการวางแผนและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน 6. มีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	1. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา 2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3. มีการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและท้องถิ่น 4. ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 5. บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนางานด้านการสอน	1. ส่งเสริมและเพิ่มโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง 2. ส่งเสริมคุณภาพของผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3. สนับสนุนให้มีการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและท้องถิ่น 4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีสื่อเทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 5. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนางานด้านการจัดการศึกษาในระบบ

ตาราง 31 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		
1. มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อตอบสนองความต้องการเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น 2 มีการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรมของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 3. จัดการศึกษามุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน และประกอบอาชีพได้ 4. สรรหาบุคลากร วิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ตามความถนัด และความสนใจของผู้เรียน 5. จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้และเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรม 6. มีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	1. สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. ได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียนและค่าจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ 3. เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย 4. บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. สนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียนและค่าจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ 3. ส่งเสริมและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย 4. สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ตาราง 31 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (SO)
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
1. ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น 2. สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 3. พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 4. จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น 5. มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกชุมชนเพื่อพัฒนาและจัดการเรียนการสอน	1. การได้รับงบประมาณจากการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือชุมชน 2. มีการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและส่วนราชการเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการสอนตามอัธยาศัย 3. ดำเนินการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยโดยผู้เรียนกำหนดการแสวงหาความรู้เอง โดยมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง	1. ส่งเสริม สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ตามความสนใจของผู้เรียน 2. ส่งเสริมการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและพัฒนาความรู้สู่ชีพที่ยั่งยืน 3. ส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัยโดยผู้เรียนกำหนดการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง

จากตาราง 31 พบว่า กลยุทธ์ (SO) ที่ได้จากจุดแข็ง (Strengths) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

ด้านการกระจายอำนาจ

1. บริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่

2. มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละ

ด้านการมีส่วนร่วม

1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. สร้างเครือข่ายผู้ปกครองอย่างกว้างขวาง

3. ส่งเสริมการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

ด้านการบริหารจัดการตนเอง

1. ขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ส่งเสริมให้โรงเรียนมีอิสระในการจัดการ การเงิน งบประมาณ และรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ

3. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตนเองอยู่เสมอ

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

1. ส่งเสริมความร่วมมือให้องค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ

2. ส่งเสริมให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล

ด้านการจัดการศึกษาในระบบ

1. ส่งเสริมและเพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

2. ส่งเสริมคุณภาพของผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. สนับสนุนให้มีการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและท้องถิ่น

4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีสื่อเทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

5. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนางานด้านการจัดการศึกษาในระบบ

ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. สนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียนและค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ

3. ส่งเสริมและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

4. สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

1. ส่งเสริม สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ตามความสนใจของผู้เรียน

2. ส่งเสริมการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและพัฒนาความรู้สู่ชีพที่ยั่งยืน

3. ส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัยโดยผู้เรียนกำหนดการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง

ตาราง 32 กลยุทธ์ (ST) ที่ได้จากจุดแข็ง (Strengths) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
1. ด้านการกระจายอำนาจ		
1. มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน 2. มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบการตัดสินใจจากโรงเรียนสู่ระบบสายชั้น โดยการบริหารงานแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่	1. ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง 2. การเปลี่ยนแปลงของนโยบายบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานด้านการกระจายอำนาจ	1. ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับท้องถิ่น

ตาราง 32 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
1. ด้านการกระจายอำนาจ		
3. มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน		
2. ด้านการมีส่วนร่วม		
1. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ 2. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน 3. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน 4. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน 5. ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตรติดตามและประเมินผลการศึกษา	1. ส่วนมากมีแต่ครูมาบรรจุใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานและการมีส่วนร่วม 2. ขาดการประสานความร่วมมือจากคณะครูในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีส่วนร่วม	1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมพัฒนาสมรรถนะสู่ครูมืออาชีพ 2. ประสานความร่วมมือจากคณะครูในการดำเนินกิจกรรมทุก ๆ กิจกรรม

ตาราง 32 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง		
1. มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 2. มีการกำหนดจุดหมายเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน 3. มีการกำหนดความต้องการทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย 4. มีการพัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง 5. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้	1. ครูขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้านการสอน สืบเนื่องจากผลเหตุการณ์ข่าวที่ไม่ดีระหว่างครูกับนักเรียน 2. ผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของครู	1. สนับสนุนและสร้างขวัญและกำลังใจในการพัฒนาตนเองด้านการสอนของคณะครูอย่างต่อเนื่อง 2. สนับสนุนหรือจัดกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างคณะครูและผู้ปกครองเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานของครู

ตาราง 32 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		
1. มีการบริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน 2. สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 3. มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 4. มีสรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน	1. บุคลากรขาดความร่วมมือในการทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน 2. ยังขาดการจัดทำเครื่องมือในการตรวจสอบและตารางการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของโรงเรียน	1. ส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อร่วมกันทำหน้าที่ในการตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน 2. จัดทำเครื่องมือในการตรวจสอบและตารางการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของโรงเรียน

ตาราง 32 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		
1. จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น 2. จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน 3. สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา 4. มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา/การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. 5. มีการวางแผนและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน 6. มีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	1. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดทำหลักสูตรไม่เป็นปัจจุบัน 2. มีจำนวนนักเรียนต่อชั้นมาก การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่สะดวก 3. การปรับเปลี่ยนหน้าที่ของบุคลากรบ่อยครั้งทำให้การบริหารจัดการขาดความต่อเนื่อง	1. กำหนดกรอบระยะเวลาการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้มีกรอบระยะเวลาการใช้หลักสูตรให้ชัดเจนและเหมาะสม 2. กำหนดจำนวนนักเรียนต่อชั้นให้มีจำนวนเหมาะสม เพื่อให้สะดวกต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ 3. กำหนดกรอบงาน ระยะเวลาและหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจนและมีระยะเวลาที่เหมาะสม

ตาราง 32 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		
1. มีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น 2. มีการสำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 3. จัดการศึกษามุ่งพัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน และประกอบอาชีพได้ 4. สรรหาบุคลากร วิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน 5. จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพที่ผู้เรียนต้องเรียนรู้และเข้าร่วมปฏิบัติกิจกรรม 6. มีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	1. ขาดการประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ 2. ขาดการยอมรับและเชื่อมันในบุคลากรร่วมงาน 3. ความจำเป็นและข้อจำกัดของสถานศึกษาทำให้ครูไม่สามารถทำการสอนได้ผลเท่าที่ควร	1. สนับสนุนหรือจัดกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ 2. จัดกิจกรรมส่งเสริมและสร้างความเชื่อมั่นในบุคลากรร่วมงานให้เกิดการยอมรับ 3. สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนตามบริบทและสภาพจริงของสถานศึกษา

ตาราง 32 (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (ST)
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
1. ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น 2. สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น 3. พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้ 4. จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น 5. มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกชุมชนเพื่อพัฒนาและจัดการเรียนการสอน	1. ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการใช้หลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง 2. บุคลากรยังขาดประสบการในการทำงานเนื่องจากเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กส่วนมากมีแต่ครูที่มาบรรจุใหม่ 3. การยึดปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการทำให้การบริหารงานล่าช้า	1. ปรับปรุงและพัฒนาการใช้หลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน 2. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

จากตาราง 32 พบว่า กลยุทธ์ (SO) ที่ได้จากจุดแข็ง (Strengths) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

ด้านการกระจายอำนาจ

1. ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับท้องถิ่น

ด้านการมีส่วนร่วม

1. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการอบรมพัฒนาสมรรถนะสู่ครูมืออาชีพ

2. ประสานความร่วมมือจากคณะครูในการดำเนินกิจกรรมทุกๆ กิจกรรม

ด้านการบริหารจัดการตนเอง

1. สนับสนุนและสร้างขวัญและกำลังใจในการพัฒนาตนเองด้านการสอนของคณะครูอย่างต่อเนื่อง

2. สนับสนุนหรือจัดกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างคณะครูและผู้ปกครอง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานของครู

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

1. ส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อร่วมกันทำหน้าที่ในการตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน

2. จัดทำเครื่องมือในการตรวจสอบและตารางการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของโรงเรียน

ด้านการจัดการศึกษาในระบบ

1. กำหนดกรอบระยะเวลาการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้มีกรอบระยะเวลาการใช้หลักสูตรให้ชัดเจนและเหมาะสม

2. กำหนดจำนวนนักเรียนต่อชั้นให้มีจำนวนเหมาะสม เพื่อให้สะดวกต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

3. กำหนดกรอบงาน ระยะเวลา และหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจนและมีระยะเวลาที่เหมาะสม

ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

1. สนับสนุนหรือจัดกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้

2. จัดกิจกรรมส่งเสริมและสร้างความเชื่อมั่นในบุคลากรร่วมงานให้เกิดการยอมรับ

3. สนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนตามบริบทและสภาพจริงของสถานศึกษา

ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

1. ปรับปรุงและพัฒนาการใช้หลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

2. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 33 กลยุทธ์ (WO) ได้จากจุดอ่อน(Weakness) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (WO)
1. ด้านการกระจายอำนาจ		
1. บุคลากรมีจำนวนมากการกระจายอำนาจเป็นไปได้อย่างไม่ทั่วถึง	1. บุคลากรมีโอกาสได้รับการถ่ายโอนอำนาจสม่ำเสมอและทั่วถึง 2. ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับโอกาสในการถ่ายโอนอำนาจสม่ำเสมอและทั่วถึง 2. สนับสนุนและประสานความร่วมมือ เพื่อขอรับการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. ด้านการมีส่วนร่วม		
1. ขาดวิทยากรที่เชี่ยวชาญตามความสนใจของนักเรียน 2. ยังขาดการพัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน อย่างมีส่วนร่วม	1. บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง 3. เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ	1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2. จัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก เครือข่ายอย่างกว้างขวาง 3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ

ตาราง 33 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (WO)
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง		
1. มีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาตนเองด้านสื่อการเรียนการสอนเนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันไม่สามารถเก็บค่าใช้จ่ายบางอย่างจากผู้ปกครองได้ 2. บุคลากรยังขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในทำงานและพัฒนาตนเอง	1. มีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ 2. มีอิสระในการจัดการ การเงินงบประมาณ และรายได้ต่าง ๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ 3. บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตนเองอยู่เสมอ	1. ส่งเสริมการผลิตสื่อและใช่สื่อการสอนที่หลากหลาย 2. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในทำงานอยู่เสมอ
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		
1. ขาดการวางแผนและติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ 2. ขาดการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1. มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ 2. คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล	1. วางแผนและติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ 2. ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 33 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (WO)
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		
1. ขาดการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2. ขาดการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	1. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา 2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3. มีการจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาและท้องถิ่น 4. ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 5. บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนางานด้านการสอน	1. ส่งเสริมและเพิ่มโอกาส ความเสมอภาคด้านการศึกษา 2. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		
1. ครูยังขาดดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน 2. การไม่ยอมรับความสามารถของบุคลากรร่วมงาน 3. การประเมินผลการเรียนของนักเรียนขาดการประเมินผลที่หลากหลาย	1. สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. ได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียนและค่าจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ	1. ประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน 2. ยอมรับความสามารถของบุคลากรร่วมงาน

ตาราง 33 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ (WO)
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		
	3. เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย 4. บุคลากรมีโอกาสได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
1. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และจัดกิจกรรม เผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนยังได้ไม่ทั่วถึง 2. ขาดการประสานหน่วยงานหรือวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในกรณีสถานศึกษาไม่มีความพร้อมในเรื่องที่เด็กต้องการเรียนรู้	1. การได้รับงบประมาณจากการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือชุมชน 2. มีการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและส่วนราชการเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการสอนตามอัธยาศัย 3. ดำเนินการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยโดยผู้เรียนกำหนดการแสวงหาความรู้เองโดยมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง	1. ประสานขอความร่วมมือในการรับการสนับสนุนและระดมทรัพยากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 2. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและส่วนราชการเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการสอนตามอัธยาศัย 3. ส่งเสริมการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้ผู้เรียนได้กำหนดการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง

จากตาราง 33 พบว่า กลยุทธ์ (WO) ได้จากจุดอ่อน(Weakness) + โอกาส (Opportunities) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

ด้านการกระจายอำนาจ

1. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับโอกาสในการถ่ายโอนอำนาจสม่ำเสมอและทั่วถึง

2. สนับสนุนและประสานความร่วมมือ เพื่อขอรับการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ด้านการมีส่วนร่วม

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. จัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก เครือข่ายอย่างกว้างขวาง

3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ

ด้านการบริหารจัดการตนเอง

1. ส่งเสริมการผลิตสื่อและใช่สื่อการสอนที่หลากหลาย

2. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในทำงานอยู่เสมอ

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

1. วางแผนและติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ

2. ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านการจัดการศึกษาในระบบ

1. ส่งเสริมและเพิ่มโอกาส ความเสมอภาคด้านการศึกษา

2. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

1. ประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน

2. ยอมรับความสามารถของบุคลากรร่วมงาน

ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

1. ประสานขอความร่วมมือในการรับการสนับสนุนและระดมทรัพยากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับชุมชนและส่วนราชการเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทางการสอนตามอัธยาศัย

3. ส่งเสริมการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้ผู้เรียนได้กำหนดการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและมีครูเป็นผู้ชี้แนะแนวทาง

ตาราง 34 กลยุทธ์ (WT) ได้จากจุดอ่อน (Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
1. ด้านการกระจายอำนาจ		
1. บุคลากรมีจำนวนมากการกระจายอำนาจเป็นไปได้อย่างไม่ทั่วถึง	1. ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง 2. การเปลี่ยนแปลงของนโยบายบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงานด้านการกระจายอำนาจ	1. พัฒนาการบริหารงานโดยสำรวจความต้องการของท้องถิ่นก่อนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา 2. กำหนดกรอบระยะเวลาของนโยบายให้ชัดเจนเหมาะสมเพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงานด้านการกระจายอำนาจ
2. ด้านการมีส่วนร่วม		
1. ขาดวิทยากรที่เชี่ยวชาญตามความสนใจของนักเรียน 2. ยังขาดการพัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน อย่างมีส่วนร่วม	1. ส่วนมากมีแต่ครูมาบรรจุใหม่ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานและการมีส่วนร่วม 2. ขาดการประสานความร่วมมือจากคณะครูในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีส่วนร่วม	1. ส่งเสริมให้บุคลากรรุ่นใหม่ในสถานศึกษาได้เข้ารับการอบรมและพัฒนาตนเอง เพื่อเพื่อความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานและการมีส่วนอย่างต่อเนื่อง 2. สนับสนุนหรือจัดกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีส่วนร่วม

ตาราง 34 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง		
1. มีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาตนเองด้านสื่อการเรียนการสอนเนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันไม่สามารถเก็บค่าใช้จ่ายบางอย่างจากผู้ปกครองได้ 2. บุคลากรยังขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในทำงานและพัฒนาตนเอง	1. ครูขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้านการสอน สืบเนื่องจากผลเหตุการณ์ข่าวที่ไม่ดีระหว่างครูกับนักเรียน 2. ผู้ปกครองขาดความเชื่อมั่นในการทำงานของครู	1. ส่งเสริมการให้ขวัญและกำลังใจครูในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2. สร้างความเชื่อมั่นในการสอนของครูให้กับผู้ปกครอง
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		
1. ขาดการวางแผนและติดตามตรวจสอบอย่างเป็นระบบ 2. ขาดการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1. บุคลากรขาดความร่วมมือในการทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน 2. ยังขาดการจัดทำเครื่องมือในการตรวจสอบและตารางการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของโรงเรียน	1. ประเมิน นิเทศ ติดตามการสอนของครูเพื่อพัฒนาด้วยความเป็นกัลยาณมิตร 2. จัดทำเครื่องมือในการตรวจสอบและตารางการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของโรงเรียน
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		
1. ขาดการพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	1. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรบ่อย ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดทำหลักสูตรไม่เป็นปัจจุบัน	1. พัฒนาหลักสูตรให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย 2. ปรับปรุงจำนวนนักเรียนแต่ละห้อง ให้มีความเหมาะสมโดยไม่เกินห้องละ 35 คน

ตาราง 34 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ		
2. ขาดการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	2. มีจำนวนนักเรียนต่อชั้นมาก การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่สะดวก 3. การปรับเปลี่ยนหน้าที่ของบุคลากรบ่อยครั้งทำให้การบริหารจัดการขาดความต่อเนื่อง	
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ		
1. ครูยังขาดดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงาน 2. การไม่ยอมรับความสามารถของบุคลากรร่วมงาน 3. การประเมินผลการเรียนของนักเรียนขาดการประเมินผลที่หลากหลาย	1. ขาดการประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ 2. ขาดการยอมรับและเชื่อมันในบุคลากรร่วมงาน 3. ความจำเป็นและข้อจำกัดของสถานศึกษาทำให้ครูไม่สามารถทำการสอนได้ผลเท่าที่ควร	1. ประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ 2. ยอมรับและเชื่อมันในบุคลากรร่วมงาน
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
1. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และจัดกิจกรรม เผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนยังได้ไม่ทั่วถึง	1. ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการใช้หลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง	1. ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง 2. ส่งเสริมให้บุคลากรรุ่นใหม่เข้ารับการอบรมและพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 34 (ต่อ)

จุดอ่อน (Weakness)	ภาวะคุกคาม (Treats)	กลยุทธ์ (WT)
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
2. ขาดการประสานหน่วยงานหรือวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในกรณีสถานศึกษาไม่มีความพร้อมในเรื่องที่เด็กต้องการเรียนรู้	2. บุคลากรยังขาดประสบการในการทำงานเนื่องจากเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กส่วนมากมีแต่ครูที่มาบรรจุใหม่ 3. การยึดปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการทำให้การบริหารงานล่าช้า	3. กำหนดนโยบายให้มีการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยตามบริบทของสถานศึกษาแต่ยังยึดระเบียบของทางราชการมีความยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

จากตาราง 34 พบว่า กลยุทธ์ (WT) ได้จากจุดอ่อน(Weakness) + ภาวะคุกคาม (Treats) ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

ด้านการกระจายอำนาจ

1. พัฒนาการบริหารงานโดยสำรวจความต้องการของท้องถิ่นก่อนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนา

2. กำหนดกรอบระยะเวลาของนโยบายให้ชัดเจนเหมาะสม เพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงานด้านการกระจายอำนาจ

ด้านการมีส่วนร่วม

1. ส่งเสริมให้บุคลากรรุ่นใหม่ในสถานศึกษาได้เข้ารับการอบรมและพัฒนาตนเองเพื่อเพื่อความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานและการมีส่วนอย่างต่อเนื่อง

2. สนับสนุนหรือจัดกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีส่วนร่วม

ด้านการบริหารจัดการตนเอง

1. ส่งเสริมการให้ขวัญและกำลังใจครูในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2. สร้างความเชื่อมั่นในการสอนของครูให้กับผู้ปกครอง

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

1. ประเมิน นิเทศ ติดตามการสอนของครูเพื่อพัฒนาด้วยความเป็นกัลยาณมิตร

2. จัดทำเครื่องมือในการตรวจสอบและตารางการตรวจสอบให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของโรงเรียน

ด้านการจัดการศึกษาในระบบ

1. พัฒนาหลักสูตรให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย

2. ปรับปรุงจำนวนนักเรียนแต่ละห้อง ให้มีความเหมาะสม โดยไม่เกินห้องละ 35 คน

ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

1. ประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้

2. ยอมรับและเชื่อมันในบุคลากรร่วมงาน

ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

1. ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้อย่างต่อเนื่อง

2. ส่งเสริมให้บุคลากรรุ่นใหม่เข้ารับการอบรมและพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง

3. กำหนดนโยบายให้มีการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยตามบริบทของสถานศึกษาแต่ยังยึดระเบียบของทางราชการมีความยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

ผู้วิจัยที่ได้ดำเนินการร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์ (SWOT Matrix) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม จากแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะ และข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD และนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็งและกลยุทธ์เพื่อลดหรือขจัดจุดอ่อน รายละเอียดปรากฏดังตาราง 35

ตาราง 35 กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับ 1)

กลยุทธ์หลัก	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
1. กลยุทธ์การกระจายอำนาจ	1.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 1.2 พัฒนาระบบการบริหารงานโดยกระจายอำนาจอย่างทั่วถึงของสถานศึกษาแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ 1.3 พัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนาการวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ

ตาราง 35 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
1. กลยุทธ์การกระจายอำนาจ	1.4 กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลของผู้ร่วมงาน
2. กลยุทธ์การมีส่วนร่วม	2.1 มีส่วนร่วมของคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง 2.2. จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA 2.3 ประสานขอความร่วมมือเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน 2.4 จัดระบบเครือข่ายสถานศึกษาร่วมมือกันบริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จัดหาและหมุนเวียนในการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน 2.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ
3. กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง	3.1 ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม PLC 3.2 แสวงหาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3.3 ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ 3.4 บริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์
4. กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล	4.1 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 4.2 นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา 4.3 บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน 4.4 พัฒนาแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ตาราง 35 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
5. กลยุทธ์การจัดการศึกษาในระบบ	5.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง 5.2 พัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาในระบบ 5.3 ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนของครู เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้เรียน 5.4 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย 5.5 พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีประกอบกับเทคนิคใหม่ๆ และวิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน 5.6 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้น และผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น 5.7 จัดการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
6. กลยุทธ์การจัดการศึกษานอกระบบ	6.1 พัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษานอกระบบและพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคใหม่ ๆ และวิธีการสอนหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน 6.2 จัดการศึกษานอกระบบที่หลากหลาย 6.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษานอกระบบในรูปแบบต่าง ๆ 6.4 พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ 6.5 ระดมทรัพยากรเพื่อจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างหลากหลาย ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน และภูมิปัญญาท้องถิ่น นำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม

ตาราง 35 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	แนวปฏิบัติ
7. กลยุทธ์การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย	7.1 พัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคใหม่ ๆ และวิธีการสอนหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน 7.2 พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ 7.3 จัดการศึกษาตามอัธยาศัยที่หลากหลาย 7.4 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยในรูปแบบต่าง ๆ 7.5 เสริมสร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย 7.6 กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน 7.7 ส่งเสริมการใช้ปราชญ์ท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน

จากตาราง 35 พบว่า กลยุทธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับที่ 1) ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์หลัก 36 แนวปฏิบัติ ดังนี้ 1) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ ประกอบด้วยแนวปฏิบัติ 4 แนวปฏิบัติ 2) กลยุทธ์การมีส่วนร่วม ประกอบด้วยแนวปฏิบัติ 5 แนวปฏิบัติ 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเองประกอบด้วยแนวปฏิบัติ 4 แนวปฏิบัติ 4) กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล ประกอบด้วยแนวทางปฏิบัติ 4 แนวปฏิบัติ 5) กลยุทธ์การจัดการศึกษาในระบบ ประกอบด้วยแนวปฏิบัติ 7 แนวปฏิบัติ 6) กลยุทธ์การจัดการศึกษานอกระบบ ประกอบด้วยแนวปฏิบัติ 5 แนวปฏิบัติ 7) กลยุทธ์การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วยแนวปฏิบัติ 7 แนวปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ใช้เทคนิคจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

2.1 ผู้วิจัยได้นำร่างกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับร่างที่ 1) ไปสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยการจัดประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เมื่อวัน 20 กันยายน 2563 เวลา 09.00–14.00 น. ณ ห้อง 303 มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ผลการประชุมสัมมนา ดังตาราง 36

ตาราง 36 แบบบันทึกการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

กลยุทธ์	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. กลยุทธ์การกระจายอำนาจ		
1.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 1.2 พัฒนาระบบการบริหารงานโดยกระจายอำนาจอย่างทั่วถึงของสถานศึกษา แบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ 1.3 พัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนา การวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ	1. ปรับภาษาให้มีความกระชับ 2. เขียนเรียงลำดับแนวปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานเป็นวงจรคุณภาพ PDCA 3. เน้นเสนอกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้ 4. กลยุทธ์ควรเป็นข้อความที่สื่อถึงการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน 5. กลยุทธ์และแนวปฏิบัติเป็นประโยชน์มาก หากสามารถทำได้จะช่วยยกระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นได้	1.1 สร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 1.2 บริหารงานโดยกระจายอำนาจอย่างทั่วถึงแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ 1.3 ผู้บริหารมีอิสระในการวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ 1.4 กระจายอำนาจการบริหารให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล

ตาราง 36 (ต่อ)

กลยุทธ์	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. กลยุทธ์การกระจายอำนาจ		
1.4 กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลของผู้ร่วมงาน		
2. กลยุทธ์การมีส่วนร่วม		
2.1 มีส่วนร่วมของคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง 2.2. จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA 2.3 ประสานขอความร่วมมือเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน	1. ปรับภาษาให้มีความกระชับ 2. แนวปฏิบัติข้อ 2.1, 2.4 และ 2.5 มีความคล้ายคลึงกัน ให้จัดรวมเข้าด้วยกัน 3. เขียนเรียงลำดับแนวปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานเป็นวงจรคุณภาพ PDCA 4. เน้นเสนอกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้ 5. กลยุทธ์ควรเป็นข้อความที่สื่อถึงการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน 6. กลยุทธ์และแนวปฏิบัติเป็นประโยชน์มาก หากสามารถทำได้จะช่วยยกระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นได้	2.1 จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพ PDCA 2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ 2.3 ระดมทรัพยากรในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสอน

ตาราง 36 (ต่อ)

กลยุทธ์	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
2. กลยุทธ์การมีส่วนร่วม		
2.4 จัดระบบเครือข่ายสถานศึกษาร่วมมือกันบริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจัดหาและหมุนเวียนในการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน 2.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ		
3. กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง		
3.1 ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม PLC 3.2 แสวงหาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3.3 ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ 3.4 บริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	1. ปรับภาษาให้มีความกระชับ 2. แนวปฏิบัติบางข้อมีความคล้ายคลึงกัน ให้จัดรวมเข้าด้วยกัน 3. เขียนเรียงลำดับแนวปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานเป็นวงจรคุณภาพ PDCA 4. เน้นเสนอกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้ 5. กลยุทธ์ควรเป็นข้อความที่สื่อถึงการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน	3.1 บริหารแบบดุลยภาพยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 3.2 ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้ 3.3 ส่งเสริมกิจกรรมการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ PLC 3.4 สร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนที่เข้มแข็ง

ตาราง 36 (ต่อ)

กลยุทธ์	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
4. กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล		
4.1 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 4.2 นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา 4.3 บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน 4.4 พัฒนาแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	1. ปรับภาษาให้มีความกระชับ 2. แนวปฏิบัติบางข้อมีความคล้ายคลึงกัน ให้จัดรวมเข้าด้วยกัน 3. เขียนเรียงลำดับแนวปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานเป็นวงจรคุณภาพ PDCA 4. เน้นเสนอกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้ 5. กลยุทธ์ควรเป็นข้อความที่สื่อถึงการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน	4.1 พัฒนาแผนปฏิบัติงานประจำปีให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย 4.2 บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ 4.3 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 4.4 นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา
5. กลยุทธ์การจัดการศึกษาในระบบ		
5.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	1. ปรับภาษาให้มีความกระชับ	5.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

ตาราง 36 (ต่อ)

กลยุทธ์	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
5. กลยุทธ์การจัดการศึกษาในระบบ		
5.2 พัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาในระบบ 5.3 ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนของครู เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้เรียน 5.4 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย 5.5 พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ประกอบกับเทคนิคใหม่ๆ และวิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน 5.6 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น 5.7 จัดการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน	2. กลยุทธ์ที่ 5 , 6 และ 7 มีความคล้ายคลึงกันให้รวมกันเข้าเป็น 1 กลยุทธ์โดยใช้ชื่อว่า “กลยุทธ์การจัดการศึกษาตลอดชีวิต” 3. แนวปฏิบัติแนวปฏิบัติข้อ 5.2, 5.3 และ 5.6 มีความคล้ายคลึงกัน ให้จัดรวมเข้าด้วยกัน 4. เขียนเรียงลำดับแนวปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานเป็นวงจรคุณภาพ PDCA	5.2 พัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น 5.3 ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน 5.4 ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ประกอบกับเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่หลากหลายและเหมาะกับบริบทของโรงเรียน 5.5 ประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์

ตาราง 36 (ต่อ)

กลยุทธ์	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
6. กลยุทธ์การจัดการศึกษานอกระบบ		
6.1 พัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษานอกระบบและพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคใหม่ ๆ และวิธีการสอนหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน 6.2 จัดการศึกษานอกระบบที่หลากหลาย 6.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษานอกระบบในรูปแบบต่าง ๆ 6.4 พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ 6.5 ระดมทรัพยากรเพื่อจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างหลากหลาย ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน และภูมิปัญญาท้องถิ่น นำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม	1. ปรับภาษาให้มีความกระชับ 2. กลยุทธ์ที่ 5 , 6 และ 7 มีความคล้ายคลึงกันให้รวมกันเข้าเป็น 1 กลยุทธ์โดยใช้ชื่อว่า “กลยุทธ์การจัดการศึกษาตลอดชีวิต” 3. เขียนเรียงลำดับแนวปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานเป็นวงจรคุณภาพ PDCA	6.1 ส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบที่หลากหลาย 6.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษานอกระบบในรูปแบบต่าง ๆ 6.3 ระดมทรัพยากรเพื่อจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างหลากหลาย 6.4 ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน 6.5 ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี ประกอบกับเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่หลากหลายและเหมาะกับบริบทของโรงเรียน

ตาราง 36 (ต่อ)

กลยุทธ์	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
7. กลยุทธ์การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
7.1 พัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคใหม่ๆ และวิธีการสอนหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน 7.2 พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ 7.3 จัดการศึกษาตามอัธยาศัยที่หลากหลาย 7.4 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยในรูปแบบต่าง ๆ 7.5 เสริมสร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย	1. ปรับภาษาให้มีความกระชับ 2. กลยุทธ์ที่ 5, 6 และ 7 มีความคล้ายคลึงกันให้รวมกันเข้าเป็น 1 กลยุทธ์โดยใช้ชื่อว่า “กลยุทธ์การจัดการศึกษาตลอดชีวิต” 3. มีแนวปฏิบัติแนวปฏิบัติบางของกลยุทธ์ที่ 5 , 6 และ 7 มีความคล้ายคลึงกัน ให้จัดรวมเข้าด้วยกัน 4. ตัดแนวปฏิบัติข้อที่ 7.2 ออกเนื่องจากคล้ายกับแนวปฏิบัติที่ 6 5. ตัดแนวปฏิบัติข้อที่ 7.4 ออกเนื่องจากคล้ายกับแนวปฏิบัติที่ 6 6. เขียนเรียงลำดับแนวปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานเป็นวงจรคุณภาพ PDCA	7.1 พัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย 7.2 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน 7.3 ส่งเสริมการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยที่หลากหลาย 7.4 สร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย 7.5 ส่งเสริมการใช้ปราชญ์ท้องถิ่น

ตาราง 36 (ต่อ)

กลยุทธ์	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	แก้ไขตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิ
7. กลยุทธ์การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย		
7.6 กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน 7.7 ส่งเสริมการใช้ปราชญ์ท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน		

จากตาราง 36 การตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน หลังการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้วิจัยได้นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาปรับตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ว่ากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ 2) กลยุทธ์การมีส่วนร่วม 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง 4) กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล และ 5) กลยุทธ์การจัดการศึกษาตลอดชีวิต

ขั้นตอนที่ 3 ปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ตามข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิหลังการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้ทรงคุณวุฒิให้เพิ่มกลยุทธ์รองในแต่ละกลยุทธ์หลักเพื่อให้มีความชัดเจนขึ้น ซึ่งได้กลยุทธ์หลัก

กลยุทธ์รอง แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับสมบูรณ์)

ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุงแก้ไขการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับที่ 1) ปรากฏดังตาราง 37

ตาราง 37 ผลการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) ตามข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
1. กลยุทธ์การกระจายอำนาจ	1.1 ส่งเสริมการกระจายอำนาจแบบก้าวกระโดด	1.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 1.2 พัฒนาระบบการบริหารงานโดยกระจายอำนาจอย่างทั่วถึงของสถานศึกษา แบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ 1.3 พัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนา การวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ 1.4 กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลของผู้ร่วมงาน
2. กลยุทธ์การมีส่วนร่วม	2.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม	2.1 มีส่วนร่วมของคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
	2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมปฏิบัติงาน	2.2 จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA 2.3 ระดมทรัพยากรในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสอน
3. กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง	3.1 ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคคล	3.1 บริหารแบบดุลยภาพยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 3.2 ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้ 3.3 ส่งเสริมกิจกรรมการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ PLC 3.4 สร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนที่เข้มแข็ง

ตาราง 37 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แนวทาง/วิธีการ/กิจกรรม
4. กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล	4.1 ส่งเสริมการนิเทศติดตามและประเมินผลเชิงประจักษ์	4.1 พัฒนาแผนปฏิบัติงานประจำปีให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย 4.2 บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ 4.3 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 4.4 นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา
5. กลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิต	5.1 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสู่สากล	5.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง 5.2 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของชุมชน
	5.2 ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน	5.3 ส่งเสริมการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยที่หลากหลาย 5.4 ประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์
	5.3 ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรสู่ครูมืออาชีพ	5.5 พัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น 5.6 ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ประกอบกับเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่หลากหลายและเหมาะกับบริบทของโรงเรียน 5.7 ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน 5.8 ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน

จากตาราง 37 พบว่า กลยุทธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) ภาพรวมประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ 2) กลยุทธ์การมีส่วนร่วม 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง 4) กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล 5) กลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิต

กล่าวโดยสรุปได้ว่า กลยุทธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 8 กลยุทธ์รอง คือ

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การกระจายอำนาจ

กลยุทธ์รอง

1.1 ส่งเสริมการกระจายอำนาจแบบก้าวกระโดด

กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์การมีส่วนร่วม

กลยุทธ์รอง

2.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม

2.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง

กลยุทธ์รอง

3.1 ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคคล

กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล

กลยุทธ์รอง

4.1 ส่งเสริมการนิเทศติดตามและประเมินผลเชิงประจักษ์

กลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิต

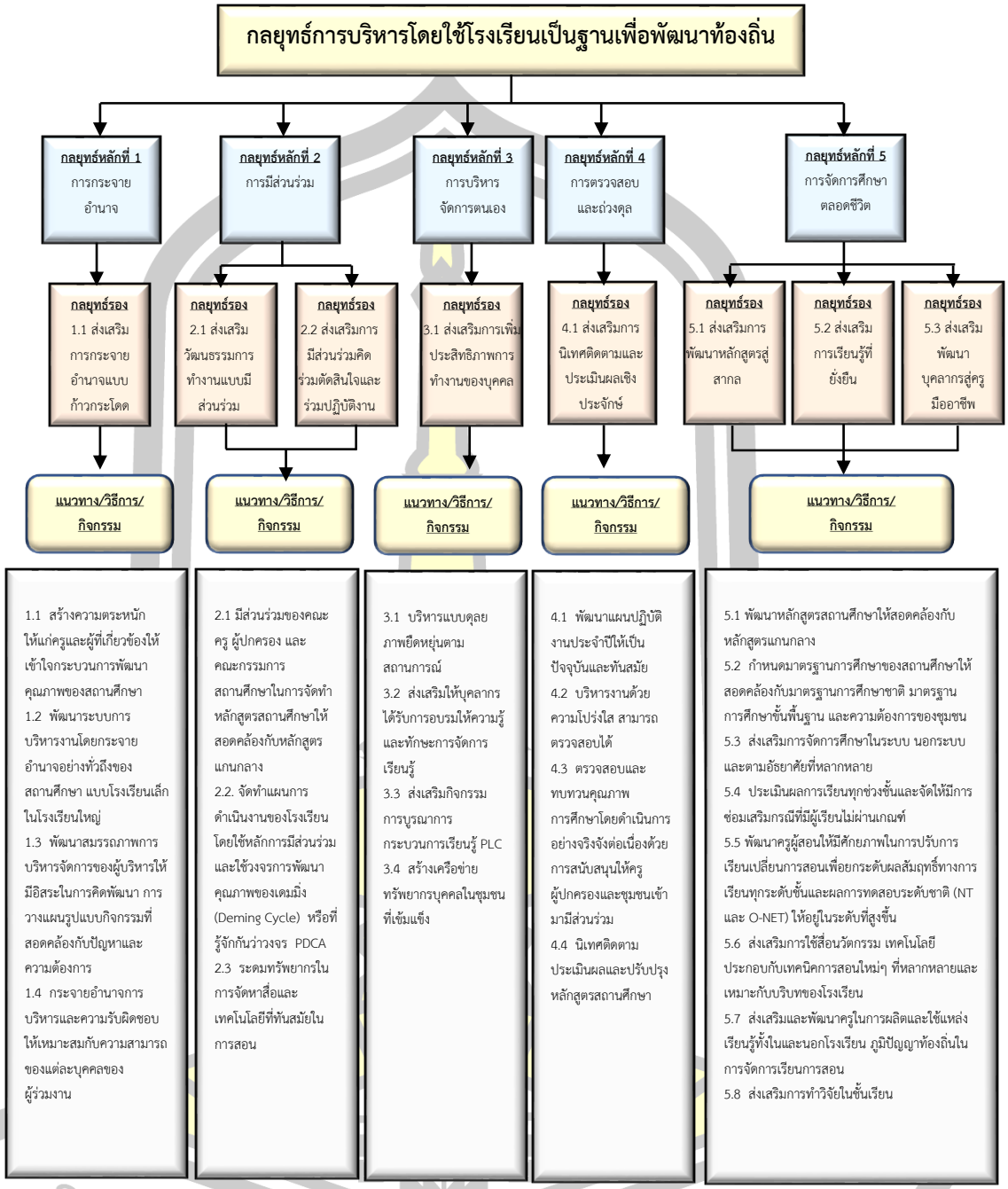
กลยุทธ์รอง

5.1 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรสู่สากล

5.2 ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

5.3 ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรสู่ครูมืออาชีพ

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว



ภาพประกอบ 6 แสดงกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

ระยะที่ 4 การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้และการประเมินผลของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาขึ้น

ขั้นตอนที่ 1 นำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ ณ โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นที่สมัครใจ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

ผู้วิจัยนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 20 คน โดยแบ่งการดำเนินการเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อม ขั้นที่ 2 การพัฒนาโดยใช้คู่มือการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 3 วัน ใช้เนื้อหา 5 กลยุทธ์ ขั้นที่ 3 การบูรณาการแบบสอดแทรกกับการปฏิบัติงาน ขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา ผลการศึกษา แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อม

เป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการดังนี้

1. การลงทะเบียน ปฐมนิเทศผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 20 คน ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียด ขั้นตอนการพัฒนาและความสำคัญจำเป็นของการพัฒนา

2. การประเมินก่อนการพัฒนา (Pretest) ประกอบด้วย แบบทดสอบวัดความสามารถด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือกจำนวน 30 ข้อ

3. การศึกษาด้วยตัวเอง เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตัวเองจากเอกสารที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยส่งมอบเอกสาร กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการกระจายอำนาจ กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลและกลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ด้วยตนเอง ระยะเวลา 5 วัน โดยมอบภาระงานให้ส่งสรุปบทเรียนที่ได้ศึกษาเอกสาร จำนวน 3 หน้า ส่งก่อนเข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ขั้นที่ 2 การพัฒนาโดยใช้คู่มือการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การพัฒนาโดยใช้คู่มือการพัฒนาโดยใช้คู่มือการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 3 วัน ในรูปแบบการบรรยาย การสาธิต การลงมือปฏิบัติ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสรุปอภิปรายผล ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยใช้คู่มือการพัฒนาโดยใช้คู่มือการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปรากฏดังตาราง 38

ตาราง 38 ตารางการพัฒนาโดยใช้คู่มือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

<table>
<tr><th>วันที่</th><th>09.00 – 10.00</th><th>10.00 – 11.00</th><th>11.00 – 12.00</th><th>12.00 – 13.00</th><th>13.00 – 14.00</th><th>14.00 – 15.00</th><th>15.00 – 16.00</th></tr>
<tr><td>1</td><td>ปฐมนิเทศ Pretest</td><td colspan="2">กลยุทธ์ 1 ด้านการกระจายอำนาจ</td><td rowspan="3">พักรับประทานอาหาร</td><td colspan="3">กลยุทธ์ 2 ด้านการมีส่วนร่วม</td></tr>
<tr><td>2</td><td colspan="3">กลยุทธ์ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง</td><td colspan="3">กลยุทธ์ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล</td></tr>
<tr><td>3</td><td colspan="3">กลยุทธ์ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต</td><td colspan="3">พิธีปิด Post test</td></tr>
</table>

ขั้นที่ 3 การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน

1. การบูรณาการแบบสอดแทรกกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควบคู่กับการปฏิบัติงานหลังอบรมฯ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำงานที่โรงเรียนตามปกติผ่านการเรียนรู้โดยการใช้ปัญหาเป็นฐาน โดยผู้เข้ารับการพัฒนาได้ร่วมกันกำหนดสถานการณ์ที่เป็นปัญหาและเป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หลังจากการเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้ร่วมกันตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) แบ่งกลุ่ม 2) กำหนดปัญหา 3) ศึกษาความหมาย 4) หลากหลาย

วิธีการ 5) ระดมความคิด 6) นำเสนอสัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 2 ชั่วโมง ตั้งแต่เวลา 15.30 น.-17.-30 น. คือวันพุธ พฤหัสบดี และวันศุกร์เป็นเวลา 8 สัปดาห์

2. การนิเทศ ติดตามและประเมินผล

ขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา

1. การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลัง การพัฒนา

ผลประเมินด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลังการพัฒนา ประกอบด้วย แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ ปรากฏดังตาราง 39

ตาราง 39 คะแนน ค่าเฉลี่ย ร้อยละ การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลัง การพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ของผู้เข้าร่วมอบรมฯ

ผู้เข้าร่วมอบรมฯ คนที่	ก่อนการอบรม (30 คะแนน)	ร้อยละ	หลังการอบรม (30 คะแนน)	ร้อยละ
1	16	53.33	27	90.00
2	18	60.00	26	86.67
3	18	60.00	27	90.00
4	20	66.67	29	96.67
5	21	70.00	28	93.33
6	15	50.00	27	90.00
7	17	56.67	26	86.67
8	18	60.00	28	93.33
9	15	50.00	30	100.00
10	16	53.33	30	100.00
11	21	70.00	28	93.33
12	15	50.00	27	90.00
13	17	56.67	26	86.67
14	15	50.00	27	90.00

ตาราง 39 (ต่อ)

ผู้เข้าร่วมอบรมฯ คนที่	ก่อนการอบรม (30 คะแนน)	ร้อยละ	หลังการอบรม (30 คะแนน)	ร้อยละ
15	17	56.67	26	86.67
16	18	60.00	28	93.33
17	18	60.00	26	86.67
18	18	60.00	27	90.00
19	20	66.67	29	96.67
20	21	70.00	28	93.33
$\bar{X}$	17.40	58.00	27.80	92.67
S.D.	1.91	6.36	1.40	4.67
t	10.80			
p	0.00*			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 39 พบว่า ผู้บริหารและครูที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ มีคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมอบรมฯ เฉลี่ย 17.40 คะแนน จากคะแนนเต็ม 30 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 58.00 และมีคะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมอบรมฯ เฉลี่ย 27.80 จากคะแนนเต็ม 30 คะแนน คิดเป็น ร้อยละ 92.67 เมื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของคะแนน พบว่า คะแนนประเมินความรู้หลังการเข้าร่วมอบรมฯ สูงกว่าคะแนนประเมินความรู้ก่อนการเข้าร่วมอบรมฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินผลการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ

ผลการประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้บริหารและครูผู้เข้าร่วมพัฒนา ปรากฏดังตาราง 40-44

ตาราง 40 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น ที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ก่อนและหลังการพัฒนา โดยรวมรายด้าน

กลยุทธ์	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการกระจายอำนาจ	4.30	0.35	มาก	4.68	0.46	มากที่สุด
2. ด้านการมีส่วนร่วม	4.32	0.37	มาก	4.72	0.43	มากที่สุด
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง	4.38	0.37	มาก	4.76	0.41	มากที่สุด
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.28	0.36	มาก	4.70	0.44	มากที่สุด
5. ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต	4.36	0.37	มาก	4.74	0.42	มากที่สุด
โดยรวม	4.33	0.38	มาก	4.72	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 40 พบว่า การประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น โดยรวมรายด้านก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.33) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.72)

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

ตาราง 41 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่นก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการกระจายอำนาจ

ด้านการกระจายอำนาจ	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. สร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
2. บริหารงานโดยกระจายอำนาจอย่างทั่วถึงแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่	4.40	0.49	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีอิสระในการวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4. กระจายอำนาจการบริหารให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล	4.40	0.49	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
โดยรวม	4.36	0.45	มาก	4.72	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 41 พบว่า การประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการกระจายอำนาจก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.36) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.72)

ตาราง 42 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่นก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการมีส่วนร่วม

ด้านการมีส่วนร่วม	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและวงจรคุณภาพ PDCA	4.00	0.00	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.70	0.46	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
3. ระดมทรัพยากรในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสอน	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	4.38	0.37	มาก	4.76	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 42 พบว่า การประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีส่วนร่วมก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.38) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.76)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 43 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่นก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการบริหารจัดการตนเอง

ด้านการบริหารจัดการตนเอง	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. บริหารแบบดุลยภาพยืดหยุ่นตามสถานการณ์	4.40	0.49	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้	4.00	0.00	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3. ส่งเสริมกิจกรรมการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ PLC	4.60	0.49	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
โดยรวม	4.36	0.37	มาก	4.74	0.42	มากที่สุด

จากตาราง 43 พบว่า การประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการบริหารจัดการตนเองก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.36) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.74)

ตาราง 44 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น ก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. พัฒนาแผนปฏิบัติงานประจำปีให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย	4.00	0.00	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด
2. บริหารงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
3. ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครูผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4. นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา	4.40	0.49	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
โดยรวม	4.32	0.37	มาก	4.72	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 44 พบว่า การประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.32) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.72)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 45 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนา ของผู้บริหารและครูโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น ก่อนและหลังการพัฒนา ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต	ก่อนการพัฒนา			หลังการพัฒนา		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง	4.40	0.49	มาก	4.80	0.40	มากที่สุด
2. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยที่หลากหลาย	4.00	0.00	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
4. พัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น	4.20	0.40	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด
5. ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีประกอบกับเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ที่หลากหลายและเหมาะกับบริบทของโรงเรียน	4.40	0.49	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด
6. ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน	4.60	0.49	มากที่สุด	4.90	0.30	มากที่สุด
7. ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน	4.20	0.40	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
8. ประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์	4.00	0.00	มาก	4.60	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	4.28	0.36	มาก	4.70	0.44	มากที่สุด

จากตาราง 45 พบว่า การประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิตก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28) และหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.70)

ตาราง 46 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รายการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. หลักการของกลยุทธ์	4.85	0.35	มากที่สุด
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	4.80	0.40	มากที่สุด
1.2 ความจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	4.90	0.30	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์	4.77	0.41	มากที่สุด
2.1 มีความชัดเจน	4.80	0.40	มากที่สุด
2.2 ครอบคลุมทุกเนื้อหา	4.70	0.43	มากที่สุด
2.3 สามารถบรรลุผลได้	4.80	0.40	มากที่สุด
3. กลยุทธ์	4.77	0.39	มากที่สุด
3.1 กลยุทธ์ 1 ด้านการกระจายอำนาจ	4.70	0.43	มากที่สุด
3.2 กลยุทธ์ 2 ด้านการมีส่วนร่วม	4.90	0.30	มากที่สุด
3.3 กลยุทธ์ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง	4.90	0.30	มากที่สุด
3.4 กลยุทธ์ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.80	0.40	มากที่สุด
3.5 กลยุทธ์ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต	4.60	0.49	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.76	0.39	มากที่สุด
4.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง	4.60	0.49	มากที่สุด
4.2 การศึกษาดูงาน	4.70	0.43	มากที่สุด
4.3 การอบรม	4.90	0.30	มากที่สุด
4.4 การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน	4.90	0.30	มากที่สุด

ตาราง 46 (ต่อ)

รายการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
4.5 ระยะเวลาที่ใช้ในกลยุทธ์	4.70	0.43	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.85	0.35	มากที่สุด
5.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์	4.90	0.30	มากที่สุด
5.2 ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการวัดและประเมินผล	4.80	0.40	มากที่สุด
เฉลี่ยโดยรวม	4.78	0.39	มากที่สุด

จากตาราง 46 พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.78) พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หลักการของกลยุทธ์และการวัดและประเมินผล ($\overline{X}$ = 4.85) วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์และเนื้อหา ($\overline{X}$ = 4.77) และวิธีการพัฒนา ($\overline{X}$ = 4.76)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การนำเสนอสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. เพื่อประเมินผลการนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

สรุปผล

สรุปผลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ด้านการกระจายอำนาจ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการบริหารจัดการตนเอง 4) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล 5) ด้านการจัดการศึกษาในระบบ 6) ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ 7) ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.75)

2. ผลการศึกษาสภาพปัญหา สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.41) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.39) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมมีค่า ($PNI_{modified}$ = 0.28)

3. กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ 2) กลยุทธ์การมีส่วนร่วม 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง 4) กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล 5) กลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิต

4. ผลการนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้เพื่อพัฒนากลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการทดสอบของผู้บริหารและครูที่เข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลังการเข้าร่วมอบรมพัฒนาฯ สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนการเข้าร่วมอบรมพัฒนาฯ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

4.2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของการเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารและครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการอภิปรายออกเป็น 4 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการกระจายอำนาจ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการบริหารจัดการตนเอง 4) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล 5) ด้านการจัดการศึกษาในระบบ 6) ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ 7) ด้านการจัดการศึกษาตาม

อัธยาศัย ผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาเป็นองค์ประกอบแล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหารทางการศึกษาเพื่อพิจารณาประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังที่ ศิวรักษ์ สีดำ (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยปรากฏว่า ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 4 ด้าน ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ด้านการจัดการศึกษาในระบบและด้านการจัดการศึกษานอกระบบ ตามลำดับ ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ มีวิธีการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้อง กาญจนา วัธนสุนทร (2555) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนในสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นจะประสบความสำเร็จหรือไม่จะขึ้นอยู่กับปัจจัย ที่ใช้ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น และขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารโรงเรียน และสอดคล้องกับศิวรักษ์ สีดำ (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยปรากฏว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น

สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ด้านการจัดการศึกษาในระบบและด้านการจัดการศึกษานอกระบบ ตามลำดับ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัชรินทร์ จันทาพูน และปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2557) พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีกลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์กระตุ้นการก่อตั้งเครือข่ายความร่วมมือ 2) กลยุทธ์พัฒนาการดำเนินงานของ เครือข่ายความร่วมมือ และ 3) กลยุทธ์การประเมินผลและการปรับปรุงงานของเครือข่ายความร่วมมือ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการกำหนดสมาชิกเครือข่ายมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด สอดคล้องกับ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า สภาพที่พึงประสงค์การดำเนินงานกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ พัชรินทร์ จันทาพูน และปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2557) พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3. กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มีกลยุทธ์ 5 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์การกระจายอำนาจ มีประเด็นที่จะอภิปราย ดังนี้ แนวปฏิบัติที่ 4 พัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนา การวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 22 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดส่วนมาตรา 26 ระบุว่าให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียนความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่กันไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสม ดังนั้นในการวัดและประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริงจึงเป็นการประเมินที่ดำเนินไปพร้อม ๆ กับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินที่ยึด

พฤติกรรมการแสดงออกของผู้เรียนการพัฒนาจุดเด่นของผู้เรียน การใช้ข้อมูลที่หลากหลาย คุณภาพของผลงานของผู้เรียนเน้นที่การบูรณาการความรู้ ความสามารถหลาย ๆ ด้าน ตลอดจนประเมินด้านความคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และเน้นการมีส่วนร่วมในการประเมินจากผู้ปกครอง ครู และการประเมินตนเองของผู้เรียนโดยมีเครื่องมือในการวัดได้แก่ แบบบันทึกข้อมูล การสังเกต แบบสัมภาษณ์ แฟ้มสะสมงาน จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในสร้างและพัฒนาเครื่องการวัดและประเมิน สอดคล้องกับผลการวิจัย ประทุมพร โม่หิน (2553) ศึกษาการนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานทางการศึกษาหนองมะโมง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมชัยนาท พบว่า แนวทางด้านการวัดผลและประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหารให้ความรู้ความเข้าใจในการวัดผลและประเมินผลพร้อมทั้งสร้างความตระหนักแก่ครูในการสร้างเครื่องมือวัดผลและการประเมินผลที่ชัดเจนหลากหลาย

กลยุทธ์ 2 กลยุทธ์การมีส่วนร่วม มีประเด็นที่จะอภิปราย ดังนี้ แนวปฏิบัติที่ 1 จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้การประกันคุณภาพการศึกษาต้องมีระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการเป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ซึ่งได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาโดยเน้นความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาตามภารกิจ ดังที่ รุ่ง แก้วแดง (2544) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาต้องจัดให้งานด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและต้องมีความชัดเจนทุกเรื่อง โดยใช้วงจรคุณภาพที่เรียกว่า PDCA กล่าวคือ ต้องมีการร่วมกันวางแผน มีการร่วมกันปฏิบัติตามแผน มีการร่วมกันตรวจสอบและมีการร่วมกันปรับปรุง จนครบวงจรตั้งแต่วงจรการเรียนรู้ของผู้เรียน วงจรการสอนของครู วงจรการบริหารของผู้บริหารวงจรการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และ วงจรการดำเนินงานการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทั้งหลาย และสถานศึกษาต้องจัดทำรายงานการประเมินตนเองเป็นประจำทุกปี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัศรายุทธ ศรีใจอินทร์ (2552) ศึกษาการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กแบบเรียนรวม พบว่า กลยุทธ์สนับสนุนโรงเรียนพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาต้องจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสอดคล้อง กับแผนกลยุทธ์และแผนอื่น ๆ ในการประเมินคุณภาพภายในเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ 3 กลยุทธ์การบริหารจัดการตนเอง มีประเด็นที่จะอภิปรายดังนี้ แนวปฏิบัติที่ 2 คือ แสวงหาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นการพัฒนาการเรียนการสอนการจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนตามหลักสูตร ดั่งที่ กรมวิชาการ (2545) ได้เสนอไว้ว่า การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเป็นการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนกิจกรรมต้องสอดคล้องกับความสนใจตามความถนัดของผู้เรียน มีการพัฒนาทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้ จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนและมีการพัฒนาครูพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สอดคล้องงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ สุขพิทักษ์ (2555) ได้วิจัยกลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า การบริหารงานวิชาการด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอนมีความต้องการอยู่ในระดับมาก

กลยุทธ์ 4 กลยุทธ์การตรวจสอบและถ่วงดุล มีประเด็นที่จะอภิปราย ดังนี้ แนวปฏิบัติที่ 4 คือ นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูขาดการจัดทำเครื่องมือการนิเทศและตารางการนิเทศให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานวิชาการสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกสรี แจ่มสกุล (2552) ที่ได้เสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาประกอบด้วยกลยุทธ์ปรับปรุงเครื่องมือ โครงงาน กำกับติดตามผลของการนิเทศการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรและเป็นปัจจุบันทันสมัยส่งเสริมให้สร้างเครื่องมือ โดยเร่งรัดให้เขตพื้นที่การศึกษาจัดการอบรมและมีความชัดเจนของการนิเทศของเขตพื้นที่การศึกษา และกลยุทธ์รองที่ 5 กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการนิเทศรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าจากการวิเคราะห์สภาพภายในมีจุดแข็ง คือ เขตพื้นที่การศึกษาจัดอบรมการนิเทศรูปแบบต่างๆสอดคล้องกับผลการวิจัยของเกสรี แจ่มสกุล (2552) ที่ได้เสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการด้านการนิเทศการศึกษาประกอบด้วย กลยุทธ์ส่งเสริมสนับสนุนครูให้อบรมดูงานด้านการจัดทำรายงานนิเทศให้ต่อเนื่องและกำหนดวัตถุประสงค์การนิเทศให้ชัดเจน

กลยุทธ์ที่ 5 กลยุทธ์การศึกษาตลอดชีวิต มีประเด็นที่จะอภิปรายดังนี้ แนวปฏิบัติที่ 2 คือพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าหลักสูตรสถานศึกษาเป็นแผนหรือแนวทางหรือข้อกำหนดของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถโดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลพัฒนาไป สู่ศักยภาพสูงสุดของตนและนำไปสู่การศึกษาตลอดชีวิต ดังที่ กรมวิชาการ (2545) ได้เสนอไว้หลักสูตรเป็นมวลประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และมุ่งให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่

พึงประสงค์ ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งใน มาตรา 22 ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และแนวคิดของ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนของการตัดสินใจหาทางเลือกในการเรียนการสอนให้เหมาะสม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนไปในทางที่ดีขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนและสถานศึกษา โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัศรายุทธ ศรีใจอินทร์ (2552) ศึกษาการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กแบบเรียนรวม พบว่า กลวิธีการดำเนินงานในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจะให้เกิดผลสำเร็จต้องจัดให้ครูและผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการอบรมในการจัดทำพัฒนาหลักสูตรเป็นระยะโดยให้ศึกษานิเทศก์เป็นพี่เลี้ยง แนวปฏิบัติที่ 3 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการวิจัยเป็นกระบวน การแสวงหาความรู้จากปัญหาอย่างเป็นระบบโดยมีการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของเรื่องนั้นๆเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาดั่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 30 ระบุว่า ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษาสอดคล้อง งานวิจัยของ ประทุมพร โม่หิน (2553) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานทางการศึกษาหนองมะโมง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า แนวทางการพัฒนาผู้บริหารต้องส่งเสริมช่วยเหลือครูเรื่องการทำวิจัยเป็นผู้นำในการขับเคลื่อน ส่งเสริมติดตามผลการทำวิจัยและนำมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า และต่อเนื่องมีการรายงานผลการทำวิจัยในชั้นเรียนเร่งรัดพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และแนวปฏิบัติที่ 5 พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการจัดการเรียนรู้ต้องอาศัยเทคโนโลยีอย่างหลากหลายและการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นให้มีความพอเพียงแก่ครูที่จะเลือกใช้ในการผลิตพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างได้ผล ดังที่ กรมวิชาการ (2545) เสนอไว้ว่าโดยปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีการนำวิทยาการด้านคอมพิวเตอร์และการสื่อสาร โทรคมนาคมที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามรายวิชาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น การสืบค้นข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ซึ่งทำให้มีความสะดวกรวม ทั้งการสื่อสารด้วยระบบไปรษณีย์อิเล็คทรอนิคส์ (Electronic

Mail : E-Mail) ที่เปิดกว้างให้บุคคลเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Aided Instruction : CAI) การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยเรียน (Computer Aided Learning : CAL) เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้สถานศึกษาต้องจัดหาหรือจัดให้มีขึ้นและต้องมีการพัฒนาบุคคลให้มีความความสามารถในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อดิพงษ์ สุขนาค (2554) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบการวางแผนการบริหารงานวิชาการโรงเรียนบ้านทุ่งกรวดสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการด้านจัดกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วย การผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลายและการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน เน้นการปฏิบัติด้วยกิจกรรมไม่เน้นการท่องจำ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกปฏิบัติให้ได้ทำคิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและใฝ่รู้ จัดการเรียนการสอนด้านต่าง ๆ อย่างสมดุลและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยระบบ PDCA

4. ศึกษาการนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ ผลการวิจัยที่พบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนการทดสอบของผู้เข้าร่วมอบรมพัฒนาฯ หลังการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนใช้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวัดความพึงพอใจการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวรักษ์ สีดำ (2561) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ความพึงพอใจต่อการใช้แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ Akinola (2009) ได้ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คณะกรรมการ : ประสบการณ์ของชาวไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ Lujan (2011) ได้ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนรัฐโคโลราโด้ : ผลกระทบจากการตัดสินใจดำเนินการสร้างความสำเร็จของนักเรียนที่มีฐานะยากจนและชนกลุ่มน้อย ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับภัทราวุธ มีทรัพย์มั่น (2556) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1.1 ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น พบว่า ด้านการกระจายอำนาจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และเมื่อนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นปรากฏว่ามีความต้องการจำเป็นอยู่อันดับ 2 แสดงให้เห็นว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารมีกระจายอำนาจมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรแก่การนำไปพัฒนาและกำหนดเป็นนโยบายการบริหารให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.2.1 โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรให้ความสำคัญกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการมีส่วนร่วม เพื่อการพัฒนาโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือกลุ่มบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งมีความใกล้ชิด และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนโดยตรง หากทั้งสองฝ่ายให้ความร่วมมือกันในการบริหารจัดการโรงเรียนจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

1.2.2 การกระจายอำนาจทางการบริหารถือเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรอย่างยิ่งที่จะให้ความสำคัญด้านการกระจายอำนาจการบริหารอย่างทั่วถึง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น พบว่า ด้านการกระจายอำนาจ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ควรมีการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปในเชิงลึกเพื่อพัฒนาการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นด้านการกระจายอำนาจให้มีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้น อาจเป็นการวิจัยในเชิงรูปแบบหรือโปรแกรมหรืออื่นๆ ที่ใช้ในการพัฒนา

2.2 ผลจากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดและความความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 ควรแก่การนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมการศึกษานอกโรงเรียน. (2538). *การศึกษาตลอดชีวิต*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : กรมการศึกษานอกโรงเรียน.

กรมการศึกษานอกโรงเรียน. (2543). *กรอบนโยบายกรมการศึกษานอกโรงเรียน ประจำปีงบประมาณ 2544*. กรุงเทพฯ : ประชาชน.

กรมวิชาการ. (2545). *แนวทางการบริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2549). *รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการรวบรวม กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : ส่วนแผนและงบประมาณทางการศึกษาท้องถิ่น.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2551). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : ส่วนแผนพัฒนาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2557). *คู่มือปฏิบัติงานท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2558). *ประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เรื่อง กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์เงื่อนไข และวิธีการกำหนดเงินประโยชน์ตอบแทนอื่นเป็นกรณีพิเศษอันมีลักษณะเป็นเงินรางวัลประจำปีสำหรับพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้าง และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2558*. กรุงเทพฯ : ส่วนส่งเสริมการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.กรมสามัญศึกษา*. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ราชกิจจานุเบกษา.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กัญญารัตน์ ทิพแสง. (2557). *การมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2554). *การบริหารวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้*. มหาสารคาม : อภิชาตการพิมพ์.

กาญจนา ทับทิมศรี. (2556). *ความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่เชิงคุณภาพของโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

กาญจนา วัธนสุนทร. (2556). *การออกแบบวิจัยเพื่อพัฒนาโมเดลในแนวการศึกษาชุดวิชาระเบียบวิธีวิจัยชั้นสูง*. นนทบุรี : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เกษม วัฒนชัย. (2546). *ธรรมาภิบาลกับบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษา.

เกสรี แจ่มสกุล. (2552). *ศึกษาการนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนเทพศาลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

จรวยพร ธรณินทร์. (2550). ทักษะและประสบการณ์ทางวิชาชีพสาหรับนักบริหารระดับสูง. *ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*, 27(4), 7.

จินตนา บุญบงการ. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2542). *รายงานวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนเอกชน*. กรุงเทพฯ : เจริญผล.

ชนินทร์ ชุนหพันธรักษ์. (2544). *นโยบายเชิงธุรกิจและการบริหารเชิงธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำราสถานบันราชภัฏสวนดุสิต.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2540). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2549). *ยอดกลยุทธ์การบริหารสาหรับองค์การยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ดำรงค์ วัฒนา. (2554). *โครงการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนพัฒนาระบบบริหารจัดการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดิเรก วรรณเศียร. (2543). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน *รวมบทความเชิงวิชาการ เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา.

ดิเรก วรรณเศียร. (2545). *การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544). *การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

ถวิล มาตรเลี่ยม. (2550). *การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.

ธเนศ ขำเกิด. (2545). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. *วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี*, 28(160), 148-151, ธันวาคม–มกราคม.

ธีระ รุญเจริญ. (2549). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ขุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ และคณะ. (2547). *ทิศทางการปกครองท้องถิ่นไทยและต่างประเทศเปรียบเทียบ*. กรุงเทพฯ : วิญญูชน.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *การวิเคราะห์อภิมาน*. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2546). *การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญมี เณรยอด. (2554). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). *การพัฒนาแบบยั่งยืน*. กรุงเทพฯ : เพรส แอนด์ ดีไซน์.

บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. (2549). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : วี.เจ.พริ้นติ้ง.

ประทุมพร โม่หิน. (2553). *การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในศูนย์ประสานงานทางการศึกษาหนองมะโมง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ประพันธ์พงศ์ ชิณพงษ์. (2551). *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

ปรัชญา เวสารัชช์. (2551). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

ปัญจพร แสนภูวา. (2548). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ปัญญา แก้วกรียูร. (2545). *การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่เป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้.

ปิยะรัตน์ นิลอัยยกา. (2537). การพัฒนาตนเอง ประตูสู่ความสำเร็จ. *วารสารส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน*, 5, 7, พฤษภาคม–สิงหาคม) .

พงษ์ศักดิ์ สุขพิทักษ์. (2555). *กลยุทธ์การบริหารคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

พรรณนภา อิงพงษ์พันธ์. (2554). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). *การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2542). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์การบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัชรินทร์ จันทาพูน และปิยพงษ์ สุเมตติกุล. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก. *วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 42(1), 81–94.

พิบูล ทีปะปาล. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.

พิสิทธิ์ สารวิจิตร. (2540). การพัฒนาตนเองกับการป้องกันปัญหาสุขภาพของตนและสังคม. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 1, 83-87.

ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2541). *เอกสารคำสอน รายวิชาพัฒนาตนเอง*. ลพบุรี : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมมบึง.

ภัทราวุธ มีทรัพย์มั่น. (2556). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

โยธิน ศรีโสภา. (2550). *การพัฒนาระบบการประเมินผลด้วยวิธีดุลยภาพ สำหรับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รวีวรรณ คงนวล. (2555). *กลยุทธ์การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาของโรงเรียนอารีย์วัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

รุ่ง แก้วแดง. (2544). *ประกันคุณภาพการศึกษาทุกคนทำได้ไม่ยาก*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.

วรางคณา ผลประเสริฐ. (2554). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2554.

วสันต์ สัตยคุณ. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วิเชียร หล่อฉัตรนพคุณ. (2546). *ปัจจัยที่มีความความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์.

ศักดิ์ศรี ปาณะกุล. (2550). *หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และศุภร เสรีรัตน์. (2542). *การวิจัยตลาด : ฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

ศิวรักษ์ สีดำ. (2561). *การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สนอง โลหิตวิเศษ. (2544). *ปรัชญาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษานอกระบบ*. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมคิด เลิศไพฑูรย์ และมรุต วันทนากร. (2547). *คำอธิบายศัพท์การปกครองท้องถิ่น*. นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : อาทิตย์วิเคราะห์.

สมนึก ภัททิยธนี. (2544). *การวัดผลการศึกษา*. กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.

สมยศ นาวีการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ เรื่อง การจูงใจ : จากแนวความคิดไปสู่การประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

สมยศ นาวีการ. (2545). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2543). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2544). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มิตรภาพการพิมพ์และสติวดิโอ.

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์. (2551). *สาระสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากร*. กรุงเทพฯ : สามเจริญพาณิชย์.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สายสมร ศักดิ์คำดวง. (2551). *การพัฒนาตัวชี้วัดในการบริหารจัดการที่ดีสำหรับโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *ตัวชี้วัดและสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2543). *รายงานการสัมมนาเรื่อง 6 ปี กับการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2562). *แนวทางการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการทฤษฎี และแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2558). *หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : สารคามการพิมพ์.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2560). การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มเครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 28(1), 140-153.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2542). *พฤติกรรมมนุษย์และการพัฒนาคน*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

สุมาลี จิระจรัส. (2548). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2543). *เส้นทางสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

สุวรรณ พิณตานนท์. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล*. กรุงเทพฯ : อาสารักษาดินแดน.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2548). *การวิจัยปฏิบัติในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้งการบริหารเพื่อความสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ : เลิฟ แอนด์ ลิฟ เพรส.

อดิพงษ์ สุขนาค. (2554). *การพัฒนารูปแบบการวางแผนการบริหารงานวิชาการโรงเรียนบ้านทุ่งกรวด สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อัศรายุทธ ศรีใจอินทร์. (2552). *ศึกษาการนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กแบบเรียนรวม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Aaker, D.A. (1996). *Building Strong Brands*. New York : Free Press.

Agustinus, B. (2012). School-based management developments: challenges and impacts. *Journal of Educational Administration*, 50(6), 845-873.

Aikes, A.M. (2002). Parental Involvement : The Key to Academic Success. *Dissertation Abstracts Interactional*, 63(06), 2015-A, December.

Akinola, A.O. (2009). Godfathers and the future of Nigerian democracy. *African Journal of Political Science and International Relations*, 3, 268-272.

Arpie, B.G. (2007). Strategic Management in a Performance Based Organization. *Dissertation Abstracts International*, 62(1), 1741-A.

Borko, H. (1993). *Technical evaluation by connoisseurship*. New York : John Wiley & Sons.

Chan, D. and Ng, P.T. (2008). A comparative study of Singapore's school excellence model with Hong Kong's school based management. *International Journal of Educational Management*, 22(6), 488-505.

Cheng, Y.C. (1996). *School Effectiveness and School - Based Management : A Mechanism for Development*. Washington : The Flamer Press.

Conrad, C.F. and Wilson, R.F. (1985). *Academic Program Reviews : Institutional Approaches, Expectations, and Controversies. ASHEERIC Higher Education Report No.5*. Washington D.C. : ASHE.

Coombs, P.H. (1985). *The World Education Crisis : A System Analysis*. New York : Oxford University Press.

Dormer, P. (1994). *The Art of the Maker : Skill and its Meaning in Art, Craft and TV Design*. [online]. Available from : http://www. Imaginal. [accessed 16 May 2020].

Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation. *Journal of Aesthetic Education*, 24(1), 192-193.

Eisner, E.W. (1975). *The Perceptive Eye : Toward the Reformation of Educational Evaluation*. Stanford, C.A : Stanford Evaluation Consortium.

Erwin, W. (1976). *Participation Management : Concept Theory and. Implementation*. Atlanta : Georgia State University.

Kaufman, A. and English, J. (1997). *The Baldrige Proces Baldrige National Quality Program*. [online]. Available from : http://www.baldrige.nist.gov/site_ Map.htm. [accessed 16 May 2020].

Leslie W.R. and Byars, L.L. (2000). *Management : Skill and Application*. 7th ed. North America : McGraw-Hill.

Lujan-Acosta, J. and Moreira, R.G. (2011). Reduction of oil in tortilla chips using impingement drying. *Lebensm–Wiss U-Techol*, 30, 834-840.

Mizell, H. (2010). Effects of Teachers' Mathematical Knowledge for Teaching on Student. Achievement. *American Educational Research Journal*, 42(2), 371-406.

Moxley, S.E. (2003). *Strategic Planning Process Used in School Districts in the Southeastern United States*. [online]. Available from : http://wwwlip. umi.com/dissertations/fullcit. [accessed 16 May 2020].

Pearce, J.A and Robinson, R.B. (2000). *Strategic management*. New Jersey : McGraw-Hill.

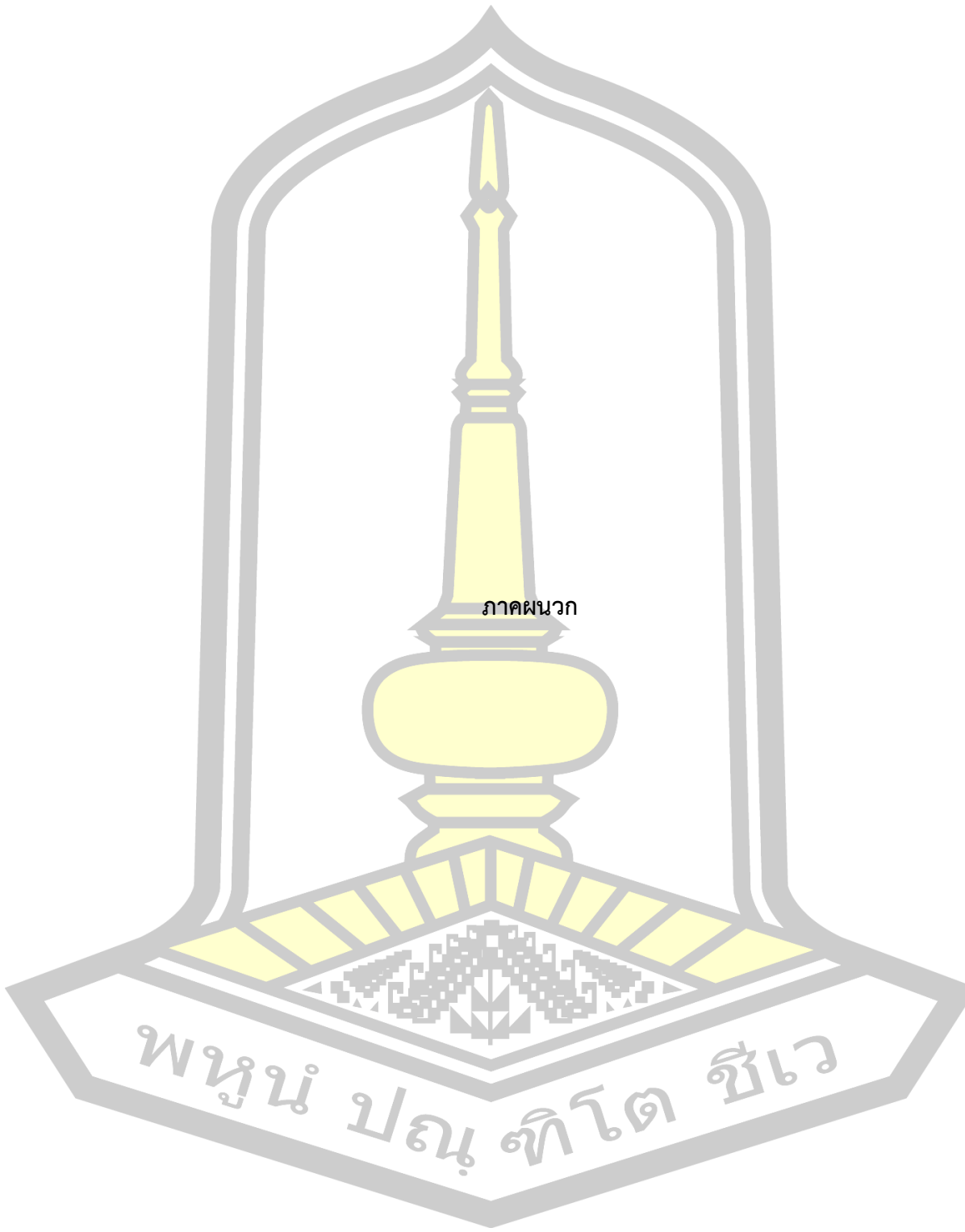
Polanyi, M. (1958). *Personal knowledge Towards a post-critical philosophy*. London : Routledge & Kegan Paul.

Price, M. (2001). Strategic planning and the link to implementation in selected linois school districts. *Dissertation Abstracts International*, 62(07), 07A1.

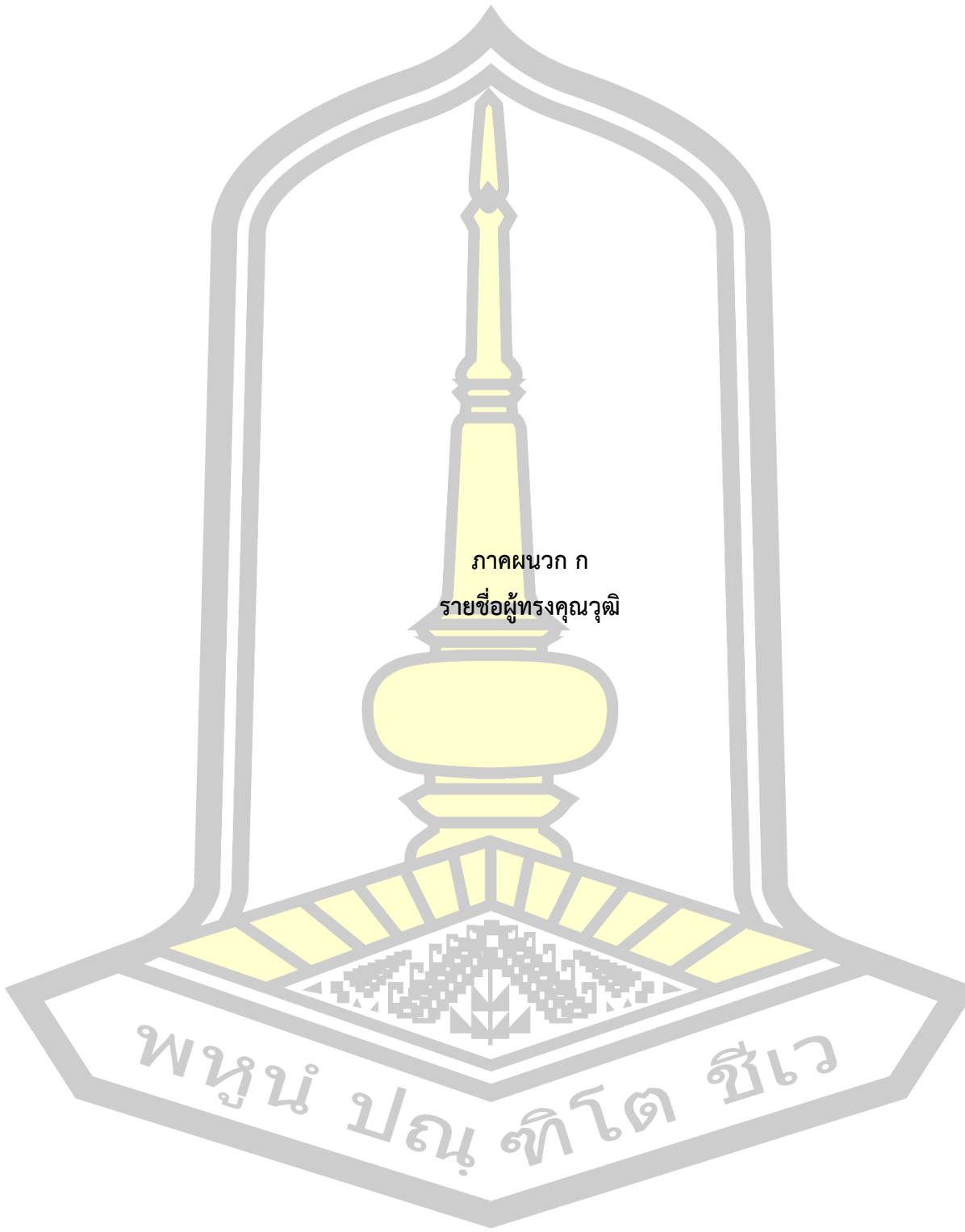
Robinson, C.A. (1998). Women, families, chronic illness and nursing intervention : From burben to balance. *Journal of Family Nursing*, 4(3), 271-290.

Thompson, A.A. and Strickland A.J. (1999). *Strategic Management : Concepts and Case*s. 11th ed. Boston : McGraw-Hill.

William, F.G. (1976). *Strategic Management in a Performance based Organization*. [online]. Available from : http://proqu est.umi.com. [accessed 16 May 2020].



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)
เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้
การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

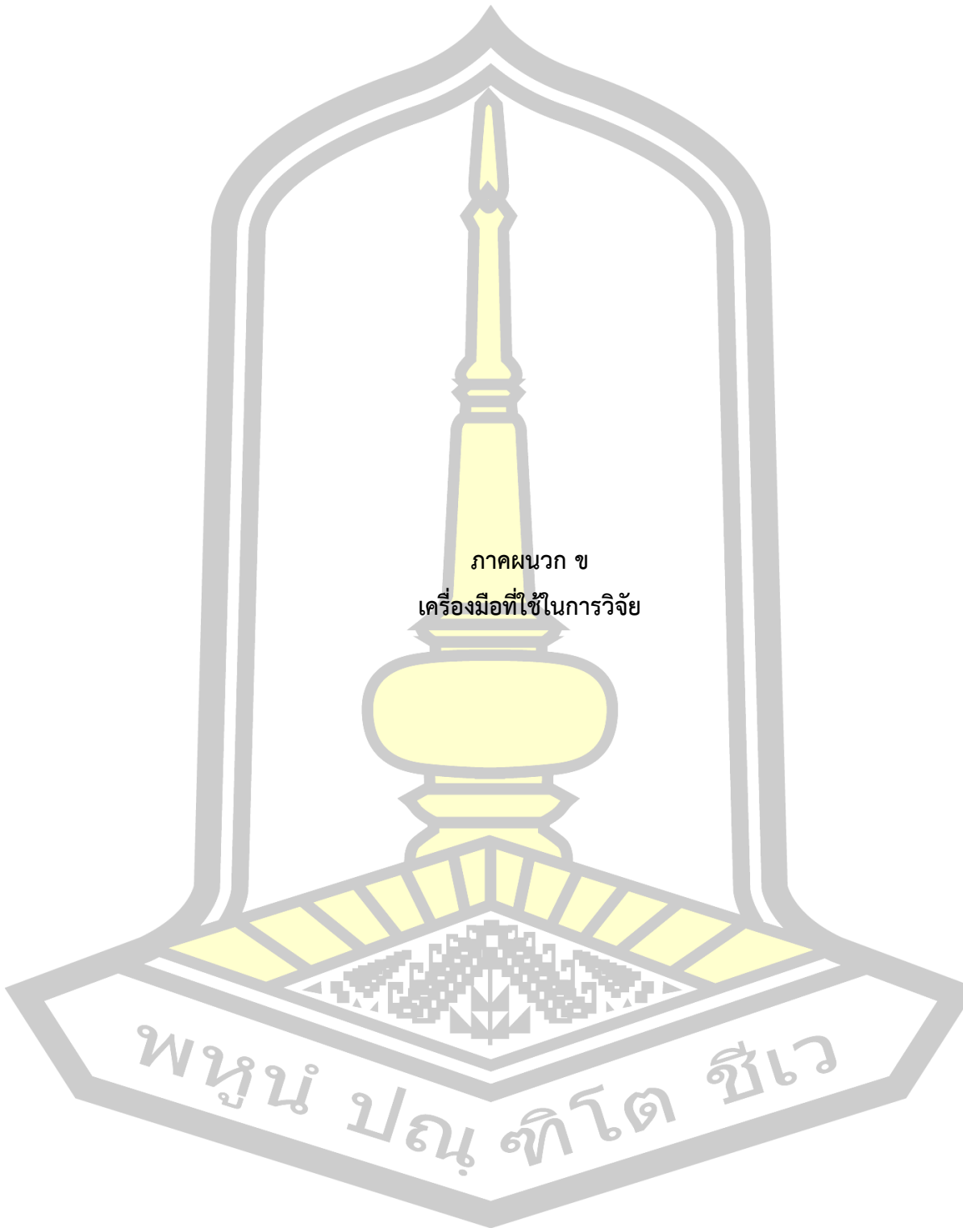
****

1. ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ อดีตอธิบดีกรมสามัญศึกษา
   และเลขาปฏิรูปการศึกษา
   ปัจจุบันผู้ทรงคุณวุฒิประจำสภาการศึกษาแห่งชาติ
   กระทรวงศึกษาธิการ
2. ดร.ดิเรก พรสีมา ตำแหน่ง อธิการบดีวิทยาลัยการฝึกหัดครู
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
3. ศ.ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา
   ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำ
   ทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
   จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. รศ.ดร.จิณวัตร ปะโคทัง ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์
   มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
5. รศ.ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล ตำแหน่ง คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
   มหาวิทยาลัยบูรพา
6. ผศ.ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
   มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
7. ดร.สุวรรณ พิณตานนท์ ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา
   องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
8. ดร.ทัศนีย์ วงศ์ยืน อดีตผู้อำนวยการวิทยฐานะเชี่ยวชาญ
   โรงเรียนเบญจมราชูทิศ กรุงเทพฯ
9. ดร.รัชนี ชังชู ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาฐานะเชี่ยวชาญ
   โรงเรียนปราโมชวิทยารามอินทรา กรุงเพทฯ

ผู้ทรงคุณวุฒิการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
เพื่อประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

****

1. ศ.ดร.ธีระ รุญเจริญ	อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. ผศ.ดร.ชัยยุทธ ศิริสุทธิ์	ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและภาวะผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. รศ.ดร.จิณวัตร ปะโคทัง	คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
4. ผศ.ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. ผศ.ดร.พูนชัย ยาวิราช	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
6. นายมานพ ช่องตะคุ	ผู้อำนวยการสำนักการศึกษาเชี่ยวชาญ เทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
7. นายภักดี ศิริพรรณ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนพระยืนวิทยาคาร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น
8. นายวรวุฒิ อันปัญญา	ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
9. นางช่อเอื้อง ฤกษ์รุจิพิมล	ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
10. นางสาวชญากาญจธ์ ศรีเนตร	ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโนนเหลื่อมหัวขัว สำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3



ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้
สำหรับการวิจัย เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

****

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้ใช้สำหรับประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

2. แบบประเมินนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน
นิสิตปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมของแต่ละข้อ โดยกำหนดระดับเกณฑ์คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการกระจายอำนาจ					
1.1 มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น					
1.2 มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง					
1.3 สถานศึกษามีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี					
1.4 สถานศึกษามีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง					
1.5 สถานศึกษามีการจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยีเอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู					
1.6 สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน					

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1.7 สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้อง รวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน					
1.8 มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง					
1.9 มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน					
1.10 มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง					
2. ด้านการมีส่วนร่วม					
2.1 เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ					
2.2 มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน					
2.3 มีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน					
2.4 มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์					
2.5 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน					
2.6 มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น					
2.7 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา					
2.8 มีปฏิทินการประชุมคณะกรรมที่เป็นระบบชัดเจนและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า					
2.9 มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา					
2.10 มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิด การเป็นผู้นำการเป็นคณะกรรมการ					

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง					
3.1 มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์					
3.2 กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา					
3.3 กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย					
3.4 ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง					
3.5 สามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง					
3.6 ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ					
3.7 ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากที่สุด					
3.8 พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง					
3.9 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้					
3.10 มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ					
3.11 ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน					
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล					
4.1 มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ					

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
4.2 มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน					
4.3 มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
4.4 มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี					
4.5 มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน					
4.6 มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
4.7 เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล					
4.8 บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน					
4.9 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น					
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ					
5.1 สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา					
5.2 จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น					

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
5.3 จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีแผนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการโปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา และโปรแกรมด้านศิลปกรรม ฯลฯ					
5.4 มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสดุ) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ สมศ.					
5.5 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม					
5.6 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน					
5.7 ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา					
5.8 เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา					
5.9 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ					
6.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น					
6.2 จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น					
6.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ					

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
6.4 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้					
6.5 สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย					
6.6) จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล					
6.7 จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6.8 จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่นๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้					

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย					
7.1 สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น					
7.2 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น					
7.3 พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้					
7.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง					
7.5 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย					
7.6 ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทย					
7.7 จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น					

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ด้านการกระจายอำนาจ

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ

.....

.....

.....

.....

6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

.....

.....

.....

พุทธ ปณฺฑิโต ชีเว

7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

.....

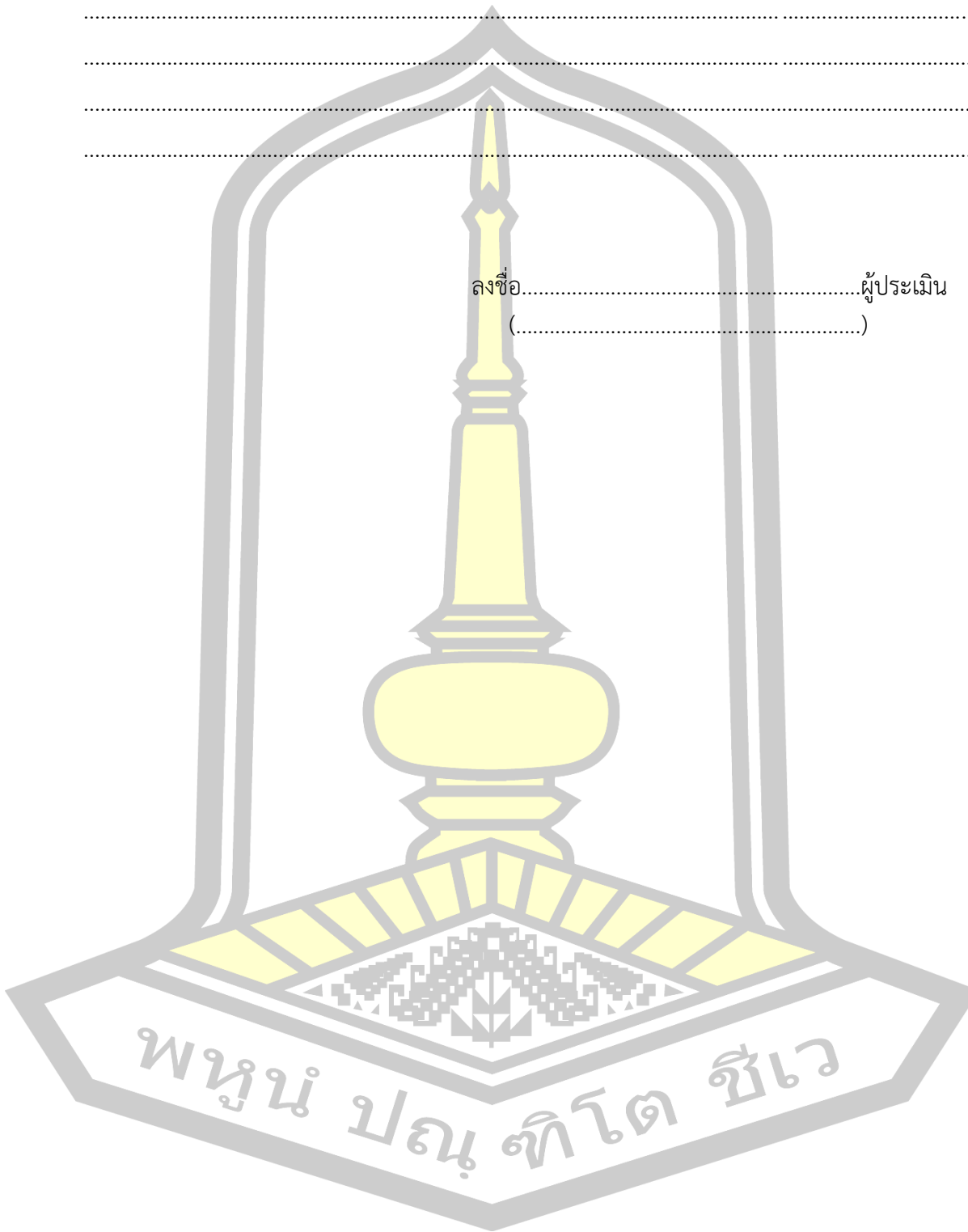
.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)



แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

สำหรับการวิจัย เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

****

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้ใช้สำหรับประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. โปรดพิจารณาคามสอดคล้องของเนื้อหาหรือข้อความกับความมุ่งหมายของการวิจัยว่ามีความสอดคล้องกันอย่างไร โดยพิจารณาจาก

+1 หมายถึง แน่ใจว่ามีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาหรือข้อความกับความมุ่งหมาย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาหรือข้อความกับความมุ่งหมาย

-1 หมายถึง แน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาหรือข้อความกับความมุ่งหมาย

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน

นิสิตปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ความสอดคล้อง			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		+1	0	-1	
1. ด้านการกระจายอำนาจ					
1.1	มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น				
1.2	มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง				
1.3	สถานศึกษามีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี				
1.4	สถานศึกษามีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง				
1.5	สถานศึกษามีการจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี เอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู				
1.6	สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน				
1.7	สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน				
1.8	มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง				
1.9	มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน				
1.10	มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง				

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ความสอดคล้อง			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		+1	0	-1	
2. ด้านการมีส่วนร่วม					
2.1	เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ				
2.2	มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน				
2.3	มีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน				
2.4	มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็น การปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์				
2.5	มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน				
2.6	มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น				
2.7	มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตรติดตามและประเมินผลการศึกษา				
2.8	มีปฏิทินการประชุมคณะกรรมที่เป็นระบบชัดเจนและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า				
2.9	มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา				
2.10	มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิด การเป็นผู้นำ การเป็นคณะกรรมการ				
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง					
3.1	มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์				
3.2	กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา				
3.3	กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเอง โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย				

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ความสอดคล้อง			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		+1	0	-1	
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง					
3.4	ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง				
3.5	สามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง				
3.6	ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ				
3.7	ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากที่สุด				
3.8	พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง				
3.9	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้				
3.10	มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ				
3.11	ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน				
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล					
4.1	มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ				
4.2	มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน				
4.3	มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่องตามแผนปฏิบัติการประจำปี				

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ความสอดคล้อง			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		+1	0	-1	
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล					
4.4	มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี				
4.5	มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน				
4.6	มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง				
4.7	เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล				
4.8	บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน				
4.9	ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น				
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ					
5.1	สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา				
5.2	จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น				

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ความสอดคล้อง			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		+1	0	-1	
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ					
5.3	จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีแผนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการโปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา และโปรแกรมด้านศิลปกรรม ฯลฯ				
5.4	มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา / การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสดุ) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ สมศ.				
5.5	จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม				
5.6	พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน				
5.7	ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา				
5.8	เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา				
5.9	พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา				

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ความสอดคล้อง			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		+1	0	-1	
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ					
6.1	สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น				
6.2	จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น				
6.3	6.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ				
6.4	พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้				
6.5	สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียน การสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย				
6.6	จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล				
6.7	จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ความสอดคล้อง			ความคิดเห็นเพิ่มเติม
		+1	0	-1	
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ					
6.8	จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบหลักสูตร เช่น กิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคี การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี และยุวกาชาด มีจิตอาสาและการจัดตั้งชมรม/ชุมนุม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนนำกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์อื่นๆ นอกหลักสูตรมาใช้เพิ่มชั่วโมงกิจกรรมให้ผู้เรียนจบตามหลักสูตรได้				
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย					
7.1	สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น				
7.2	ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น				
7.3	พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้				
7.4	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง				
7.5	จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย				
7.6	ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทย				
7.7	จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชน และเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น				

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
สำหรับการวิจัย
เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
****

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายของการวิจัย (1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (4) เพื่อประเมินผลการนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ และด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

3. กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพราะคำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ในการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว การตอบคำถามของท่านถือเป็นความลับ ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน
นิสิตปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
   ( ) ชาย
   ( ) หญิง
2. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง
   ( ) ต่ำกว่า 5 ปี
   ( ) 5 – 10 ปี
   ( ) 10 – 15 ปี
   ( ) 15 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
   ( ) ปริญญาตรี
   ( ) ปริญญาโท
   ( ) ปริญญาเอก
4. ขนาดของสถานศึกษา
   ( ) ขนาดเล็ก
   ( ) ขนาดกลาง
   ( ) ขนาดใหญ่
   ( ) ขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงตามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ตามระดับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านการกระจายอำนาจ											
1.1	มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น										
1.2	มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง										
1.3	สถานศึกษามีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่น เหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้และเทคโนโลยี										
1.4	สถานศึกษามีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง										
1.5	สถานศึกษามีการจัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี เอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของนักเรียนและครู										
1.6	สถานศึกษามีฐานข้อมูลและใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อการเรียนการสอน										
1.7	สถานศึกษามีวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย ถูกต้องรวดเร็ว สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน										
1.8	มีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเอง										
1.9	มีการกระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลให้กับผู้ร่วมงาน										
1.10	มีการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียนอย่างแท้จริง										

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ด้านการมีส่วนร่วม											
2.1	เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ										
2.2	มีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานตน										
2.3	มีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน										
2.4	มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็นการปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากร การเงิน วัสดุอุปกรณ์										
2.5	มีส่วนร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน										
2.6	มีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ผลของกิจกรรมหรือผลของการร่วมตัดสินใจที่เกิดขึ้น										
2.7	มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา										
2.8	มีปฏิทินการประชุมคณะกรรมที่เป็นระบบชัดเจนและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า										
2.9	มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา										
2.10	มีส่วนร่วมสนับสนุนกิจการการศึกษา ด้านความคิดการเป็นผู้นำ การเป็นคณะกรรมการ										

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง											
3.1	มีหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์										
3.2	กำหนดเป้าหมายและยุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา										
3.3	กำหนดความต้องการ ทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นของโรงเรียนเองโดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย										
3.4	ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง										
3.5	สามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรได้ด้วยตนเอง										
3.6	ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ										
3.7	ใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาร่วมในส่วนที่เป็นปัญหาและความต้องการของตนเองและการใช้กิจกรรมในการพัฒนาเป็นการช่วยตัวเองให้มากที่สุด										
3.8	พัฒนาระบบการทำงานของสถานศึกษาด้วยตนเอง										
3.9	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมีความรู้ความสามารถรู้จักบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้										
3.10	มีอิสระในการจัดการการเงิน งบประมาณ และรายได้ต่างๆ ด้วยตนเองและมีระบบตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ										
3.11	ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน										

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล											
4.1	มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ										
4.2	มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน										
4.3	มีระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี										
4.4	มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี										
4.5	มีสรุปผลการดำเนินงาน ประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน										
4.6	มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง										
4.7	เปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติและประเมินผล										
4.8	บริหารงานแบบโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน										
4.9	ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น										

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ											
5.1	สำรวจความต้องการของนักเรียน เพื่อจัดทำรายวิชาเพิ่มเติม และ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามความต้องการของนักเรียน ตามหลักการของหลักสูตรสถานศึกษา										
5.2	จัดทำสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตในท้องถิ่น เช่น ประวัติความเป็นมาของท้องถิ่น วิถีชีวิตท้องถิ่น ขนบธรรมเนียม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น อาชีพท้องถิ่น ภัยธรรมชาติของท้องถิ่น										
5.3	จัดทำรายวิชาเพิ่มเติมและ/หรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่นำไปสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละคน กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีแผนการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ที่ตรงกับอัจฉริยภาพของตนเอง ทั้งโปรแกรมการเรียนด้านวิชาการโปรแกรมการเรียนด้านดนตรี โปรแกรมการเรียนด้านกีฬา และโปรแกรมด้านศิลปกรรม ฯลฯ										
5.4	มีการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา /การประเมินคุณภาพภายนอก ผ่านเกณฑ์ของ สมศ. (ใช้ผลการประเมินรอบล่าสุด) ในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาปฐมวัย) จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ สมศ.										
5.5	จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม										
5.6	พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน										
5.7	ส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา										

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ											
5.8	เพิ่มโอกาส ความเสมอภาคและความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา										
5.9	พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา										
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ											
6.1	สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ หรือความต้องการในการฝึกอบรม ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น										
6.2	จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการเด็กเยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น										
6.3	6.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ										
6.4	พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากรหรือวัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้										
6.5	สนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการให้ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อหนังสือเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าจัดการเรียนการสอนอย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย										
6.6	จัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ผ่านการเรียน แบบเรียนรู้ด้วยตนเอง การพบกลุ่ม การเรียนแบบชั้นเรียน และการจัดการศึกษาทางไกล										

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ											
6.7	จัดให้มีการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษา และการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย											
7.1	สำรวจความต้องการในการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น										
7.2	ส่งเสริม สนับสนุนและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น										
7.3	พัฒนาศักยภาพเด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศตามอัจฉริยภาพของแต่ละคน จนสามารถนำทรัพยากร/วัตถุดิบในท้องถิ่นมาประกอบอาชีพได้										
7.4	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ในชุมชนได้อย่างทั่วถึง										
7.5	จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและพัฒนาความสามารถในการอ่านและศักยภาพการเรียนรู้ของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย										
7.6	ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคมไทย										
7.7	จัดสร้างและพัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ตลอดชีวิตของประชาชนและเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำท้องถิ่น										

ขอขอบพระคุณอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์

แบบสัมภาษณ์วิธีการดำเนินโครงการ SBMLD
สำหรับการวิจัย
เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
****

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกระจายอำนาจ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล 4) ด้านการจัดการศึกษาในระบบ 5) ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ 6) ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน
นิสิตปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้สัมภาษณ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
   สาขาวิชา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. สถานที่ทำงาน.....

เรื่องที่สัมภาษณ์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้สัมภาษณ์ นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน

สถานที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. .....เริ่มเวลา.....น. ถึง.... .....น.

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญท่านมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ทางด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามประเด็นที่กำหนดให้ อย่างไร

1. ด้านการกระจายอำนาจ มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการมีส่วนร่วม มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการจัดการศึกษาในระบบ มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6. ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

7. ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย มีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

****

คำชี้แจง

1. เครื่องมือที่ใช้ในครั้งนี้เป็นแบบประเมินกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเด็นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หลังจากที่ท่านได้ศึกษาหัวข้อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผู้วิจัยแนบมาพร้อมนี้

2. โปรดพิจารณาแบบประเมินกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ครบทุกด้าน

3. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละช่อง โดยกำหนดคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน
นิสิตปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	**หลักการ**										
2	**วัตถุประสงค์**										
3. กลยุทธ์											
3.1	กลยุทธ์ 1 ด้านการกระจายอำนาจ										
3.2	กลยุทธ์ 2 ด้านการมีส่วนร่วม										
3.3	กลยุทธ์ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง										
3.4	กลยุทธ์ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล										
3.5	กลยุทธ์ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต										
4. วิธีการพัฒนา											
4.1	การเรียนรู้ด้วยตนเอง										
4.2	การศึกษาดูงาน										
4.3	การอบรม										
4.4	การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน										
4.5	ระยะเวลาที่ใช้ในกลยุทธ์										
5. การวัดและประเมินผล											
5.1	การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลัง การพัฒนา										
5.2	การประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์ฯ ที่กำหนด										
5.3	การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา										

ขอขอบพระคุณอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์

แบบประเมินก่อน-หลังพัฒนา
กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

****

คำชี้แจง

1. แบบประเมินก่อน-หลังพัฒนา กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. แบบประเมินนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบประเมินก่อน-หลังพัฒนา กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 แบบประเมินก่อน-หลังพัฒนา กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาประเด็นตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประเมินระดับสภาพปัจจุบัน/การปฏิบัติของผู้รับการนิเทศแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมของแต่ละข้อ โดยกำหนดระดับเกณฑ์คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/การปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/การปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/การปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/การปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/การปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน
นิสิตปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ชื่อผู้รับการประเมิน.....

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น		ก่อนพัฒนา					หลังพัฒนา				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านการกระจายอำนาจ											
1.1	ตระหนักและเข้าใจถึงกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา										
1.2	สามารถบริหารงานโดยใช้การบริหารแบบกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง										
1.3	ผู้บริหารมีอิสระในการวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ										
1.4	กระจายอำนาจการบริหารให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล										
2. ด้านการมีส่วนร่วม											
2.1	จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและวงจรคุณภาพ PDCA										
2.2	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตร และ พัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ										
2.3	ระดมทรัพยากรในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสอน										
3. ด้านการบริหารจัดการตนเอง											
3.1	บริหารแบบดุลยภาพยืดหยุ่นตามสถานการณ์										
3.2	ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้										
3.3	ส่งเสริมกิจกรรมการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ PLC										
3.4	สร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนที่เข้มแข็ง										

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ก่อนพัฒนา					หลังพัฒนา				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล										
4.1 พัฒนาแผนปฏิบัติงานประจำปีให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย										
4.2 บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้										
4.3 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม										
4.4 นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา										
5. ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต										
5.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง										
5.2 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของชุมชน										
5.3 ส่งเสริมการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยที่หลากหลาย										
5.4 พัฒนาครูผู้สอนให้มีศักยภาพในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น										

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น	ก่อนพัฒนา					หลังพัฒนา				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต										
5.5 ส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ประกอบกับเทคนิคการสอนใหม่ๆ ที่หลากหลายและเหมาะกับบริบทของโรงเรียน										
5.6 ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน										
5.7 ส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน										
5.8 ประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์										

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

แบบประเมินความพึงพอใจ
ต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
****

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. แบบประเมินนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ความพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาประเด็นตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประเมินความพึงพอใจของท่านแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมของแต่ละข้อ โดยกำหนดระดับเกณฑ์คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน
นิสิตปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1. หลักการของกลยุทธ์					
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา					
1.2 ความจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น					
2. วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์					
2.1 มีความชัดเจน					
2.2 ครอบคลุมทุกเนื้อหา					
2.3 สามารถบรรลุผลได้					
3. กลยุทธ์					
3.1 กลยุทธ์ 1 ด้านการกระจายอำนาจ					
3.2 กลยุทธ์ 2 ด้านการมีส่วนร่วม					
3.3 กลยุทธ์ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง					
3.4 กลยุทธ์ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล					
3.5 กลยุทธ์ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต					
4. วิธีการพัฒนา					
4.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง					
4.2 การศึกษาดูงาน					
4.3 การอบรม					
4.4 การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน					
4.5 ระยะเวลาที่ใช้ในกลยุทธ์					
5. การวัดและประเมินผล					
5.1 ตรงตามวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์					
5.2 ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการวัดและประเมินผล					

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง : ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับความพึงพอใจต่อการใช้กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

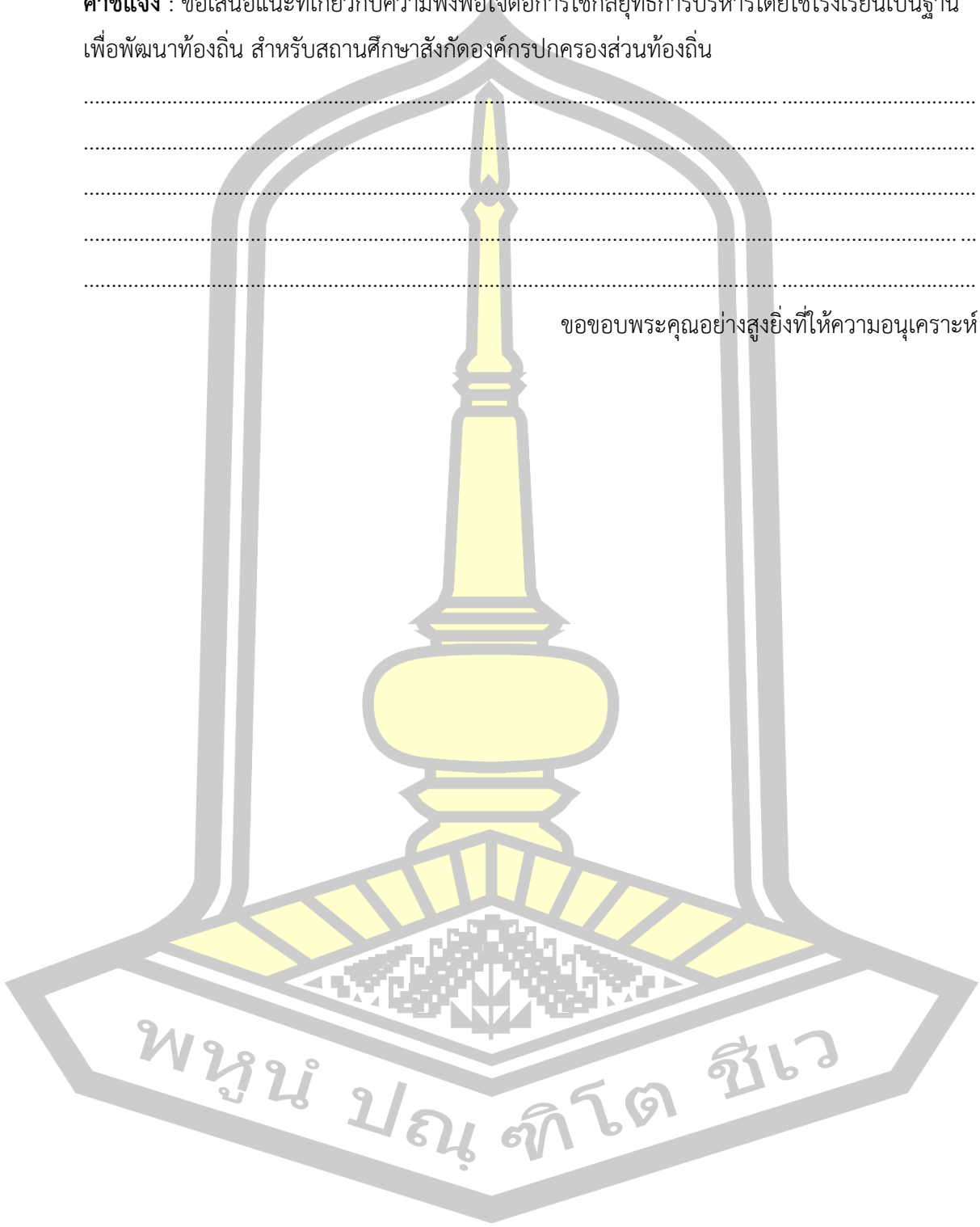
.....

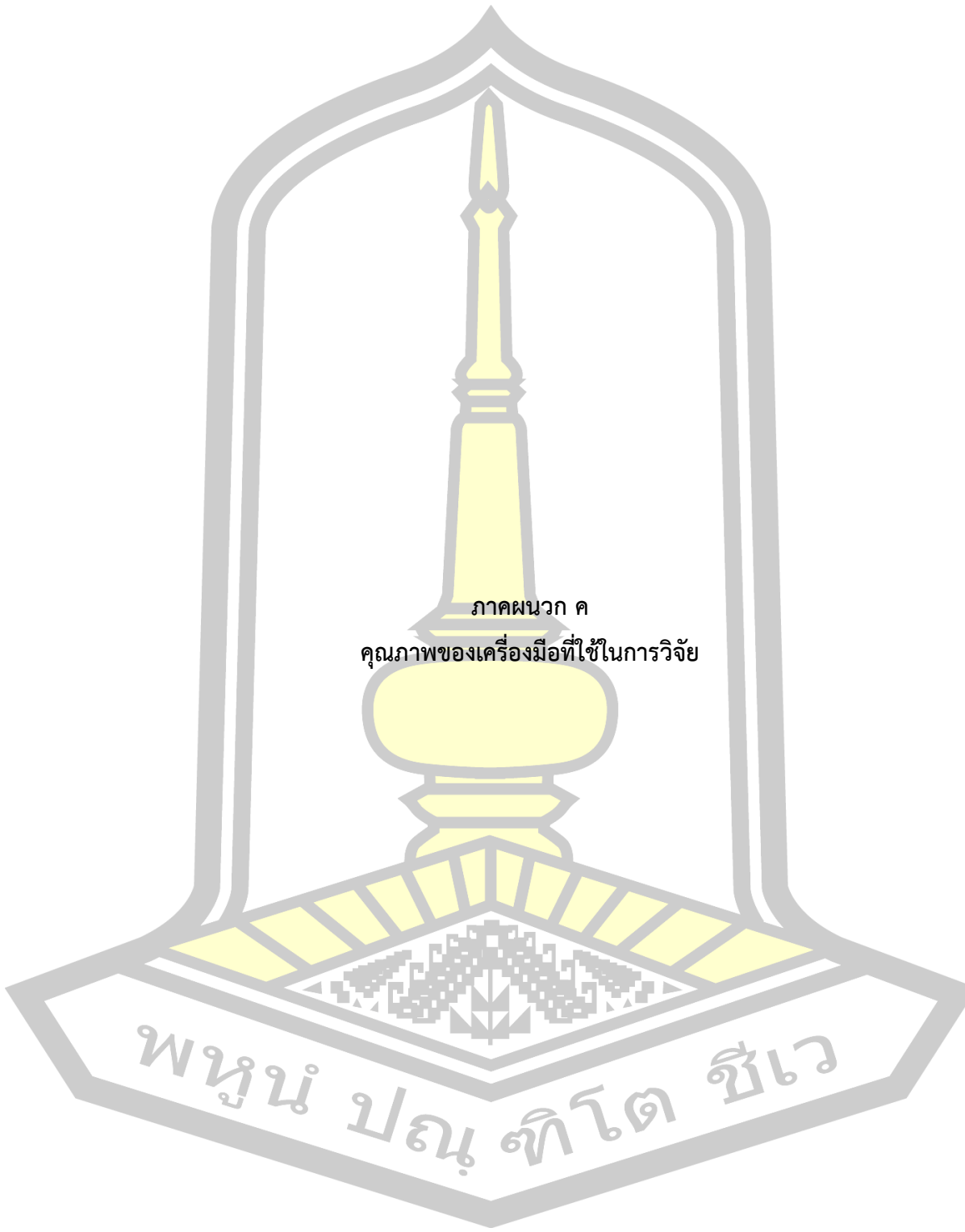
.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์





ภาคผนวก ค

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตาราง 47 ค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความสอดคล้อง
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านการกระจายอำนาจ								
1.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการมีส่วนร่วม								
2.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการบริหารจัดการตนเอง								
3.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล								
4.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.4	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต								
6.1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.3	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 47 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	ความสอดคล้อง
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
6.4	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
6.5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.4	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้

จากตาราง 47 พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

ตาราง 48 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
ด้านการกระจายอำนาจ				
1.1	0.624	0.418	0.889	0.881
1.2	0.486	0.412	0.903	0.881
1.3	0.622	0.519	0.899	0.878
1.4	0.294	0.280	0.908	0.885
ด้านการมีส่วนร่วม				
2.1	0.421	0.269	0.906	0.887
2.2	0.596	0.509	0.900	0.878
2.3	0.672	0.644	0.897	0.872
ด้านการบริหารจัดการตนเอง				
3.1	0.672	0.644	0.897	0.872
3.2	0.663	0.689	0.897	0.870
3.3	0.687	0.694	0.896	0.869
3.4	0.398	0.395	0.905	0.882
ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล				
4.1	0.729	0.721	0.894	0.868
4.2	0.522	0.489	0.903	0.880
4.3	0.602	0.516	0.899	0.878
4.4	0.705	0.669	0.896	0.871
ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต				
5.1	0.672	0.644	0.897	0.872
5.2	0.663	0.689	0.897	0.870
5.3	0.294	0.280	0.908	0.885

ตาราง 48 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
5.4	0.486	0.412	0.903	0.881
5.5	0.486	0.412	0.903	0.881
5.1	0.672	0.644	0.897	0.872
5.2	0.663	0.689	0.897	0.870
5.3	0.294	0.280	0.908	0.885

จากตาราง 48 พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

ภาคผนวก ง

กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พัฒนาโดย

นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน

นิสิตปริญญาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งได้อธิบายถึงขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ และบทบาทของผู้บริหารในการดำเนินการตามขั้นตอนไว้อย่างละเอียด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่ากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับ ผู้บริหาร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความประสงค์จะพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ส่งเสริมบุคลากรในการดำเนินโครงการ SBMLD สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินงานด้านการบริหารจัดการศึกษา ให้บรรลุ วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่มีคุณภาพของการจัดการศึกษาทุกระดับต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดีมา ณ โอกาสนี้

กิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
คำนำ	382
สารบัญ	383
บัญชีตาราง	384
บัญชีภาพประกอบ	385
คำแนะนำการใช้กลยุทธ์	386
หลักการ	387
วัตถุประสงค์	390
กลยุทธ์	390
วิธีการพัฒนา	392
การประเมินผล ติดตาม และสะท้อนผล	392
การดำเนินการพัฒนา	395
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา	397
ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา	397
สื่อ และแหล่งเรียนรู้	397
การวัดและประเมินผล	398
เงื่อนไขของผู้เข้ารับการอบรมพัฒนาที่มีสิทธิ์ผ่านการพัฒนาฯ	399
กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการกระจายอำนาจ	400
กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม	403
กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง	406
กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล	409
กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต	412
แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ	416
บรรณานุกรม	423

พระมหาปณฺฑิโต ชีเว

บัญชีตาราง

หน้า

ตาราง 1 การพัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 397

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

บัญชีภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 395

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

คำแนะนำการใช้กลยุทธ์

การดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้พัฒนากลยุทธ์และผู้ดำเนินการ ควรดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล และด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต
2. จัดเตรียมประสานวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ และร่วมวางแผนเพื่อกำหนดกรอบระยะเวลาการพัฒนา
3. จัดเตรียมประสานการพัฒนาตาม กลยุทธ์ที่ 1-5 ที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์
4. ดำเนินการตามแผนการพัฒนา
5. ประเมินผลการพัฒนา

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

****

หลักการ

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาประเทศและได้รับการคาดหวังให้ทำหน้าที่ต่าง ๆ ที่เป็นเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนช่วยในการเพิ่มความเท่าเทียมในสังคมและเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างอาชีพ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและความเจริญรุ่งเรืองของประเทศ แต่ในสภาวการณ์ปัจจุบัน ทั่วโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรม การเมือง เศรษฐกิจและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นประเทศ ที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนา ส่งผลให้วิถีชีวิตของคนที่แตกต่างกันมีความแตกต่างกันมากขึ้น ผู้คนจำนวนมากหลากหลาย เชื้อชาติย้ายข้ามประเทศ ข้ามภาษาและข้ามวัฒนธรรม มาอาศัยอยู่รวมกันและทางานร่วมกัน ก่อให้เกิดเป็นสังคมพหุวัฒนธรรม โลกการทำงาน ปรับเปลี่ยนจากการทำงานที่ใช้บุคคลที่มีองค์ความรู้เดียวกัน ทักษะเดียวกันและทำงานในสายงานเดียวกัน จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยต้องจัดการศึกษาให้ทันกับสถานการณ์โลก ที่เต็มไปด้วยความรู้และข้อมูลที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งต้องวางแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศให้ก้าวทันต่อกระแสอาชีพในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาในมาตรา 6 ที่กำหนดไวว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติ ปัญญา ความรู และคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข”และมาตรา 8 ไดกำหนดหลักการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักการ 3 ประการ คือ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ภายใต้ มีวิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยประเด็นหลักของเป้าหมายปฏิรูปการศึกษามี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนา

คุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาครูยุคใหม่ การพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาการบริหารจัดการใหม่ (กระทรวงศึกษาธิการ.2553)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครองการบริหาร การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองรัฐบาลและราชการส่วนภูมิภาคมีบทบาทเป็นผู้กำกับดูแล สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่โดยถูกต้องตามระเบียบและกฎหมาย และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และความสามารถของท้องถิ่น กำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเองให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ท้องถิ่นมีการจัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติ โดยมีความเป็นเอกภาพในเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในการปฏิบัติและมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษาตลอดจนส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาคำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชน หรือยอมรับฟังความคิดเห็นของเอกชนประกอบการพิจารณาด้วย (สุพล วังสินธุ์, 2555) แนวนโยบายการบริหารจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดขึ้นตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีความต้องการกระจายอำนาจการบริหารงานและการจัดการศึกษา ด้านวิชาการ บริหารทั่วไป บริหารงานบุคคล และบริหารงบประมาณ ไปยังกลุ่มบุคคลที่มาจากประชาชน ชุมชน และท้องถิ่นเพื่อให้เข้ามาทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น โดยสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติการบริหารและการจัดการศึกษาระดับท้องถิ่นจำเป็นที่จะต้องมีความเป็นอิสระและคล่องตัวเป็นสำคัญ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2551)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น School Based Management for Local Development หรือ SBMLD มีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องนำไปสู่การเป็นคนดี มีอาชีพสุจริตเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข” ทั้งสังคมไทย และสังคมโลก ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาไปเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนมีความเป็นเลิศทางวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว แต่มีการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่มีศักยภาพหรืออัจฉริยภาพด้านอื่นๆ ดังนั้น การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนทุกคน เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นพบศักยภาพหรืออัจฉริยภาพของตนเอง เพื่อที่จะได้ทำการพัฒนาให้มีความเป็นเลิศตามศักยภาพหรืออัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคลสู่ความเป็นเลิศต่อไป องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้โรงเรียนในสังกัดเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้เด็ก เยาวชนและประชาชน

ในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย อันจะส่งผลให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนดี มีอาชีพสุจริตสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุขโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2551 : 3-4)

กลยุทธ์มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่จะเห็นได้จากการกำหนดกลยุทธ์ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ การนำกลยุทธ์มาใช้บริหารจัดการจะช่วยให้ตระหนักถึงความสามารถ จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เป็นผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้ปฏิบัติงานได้มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น เมื่อมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการบริหารทำให้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2553)นอกจากนั้นกลยุทธ์ยังช่วยให้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ และเป็นแนวทางในการกำกับใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม ช่วยให้ผู้บริหารจัดการสามารถคิดอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก ทำให้ผู้บริหารจัดการสามารถปรับตัวและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนั้นส่งผลให้กำหนดทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้ ในการกำหนดวิธีการและกิจกรรม จะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยภายใน

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 (9) กำหนดให้เทศบาลเมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา และมาตรา 17(6) กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 41 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับได้ตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น และมีสิทธิในการจัดการศึกษาได้ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2547 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานการศึกษาทุกระดับจัดการศึกษาด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ 3 มาตรฐาน คือ 1) คนไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข 2) จัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญและการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน 3) การสร้างวิถีการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้ให้เข้มแข็ง ดังนั้นการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องสอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของชาติและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ตลอดจนข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.

2552-2561) ตามวิสัยทัศน์ที่ว่า การจัดการศึกษาตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้พื้นฐานความเป็นไทย มุ่งสู่ความเป็นสากล (กระทรวงมหาดไทย. 2555 : 1-2)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น ยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งยังขาดวิธีการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่สำคัญและเหมาะสม กลยุทธ์ ถือเป็นอีกหนึ่งแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น การพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะสามารถเสริมสร้างศักยภาพผู้ร่วมงานและพฤติกรรมทั้งด้านการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการตนเอง การตรวจสอบและถ่วงดุล และการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งการจัดการศึกษาหรือกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ตามโครงการ SBMLD ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 1) ด้านการกระจายอำนาจ 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านการบริหารจัดการตนเอง 4) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล 5) ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

กลยุทธ์

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งออกเป็น 5 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย

1.1 กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลของผู้ร่วมงาน

1.2 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

1.3 พัฒนาระบบการบริหารงานโดยกระจายอำนาจอย่างทั่วถึงของสถานศึกษาแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่

1.4 พัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนาการวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ

กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

2.1. จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA

2.2 จัดระบบเครือข่ายสถานศึกษาร่วมมือกันบริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จัดหาและหมุนเวียนในการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน

2.3 ประสานขอความร่วมมือเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน

2.4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

2.5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง ประกอบด้วย

3.1 บริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

3.2 แสวงหาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม PLC

3.4 ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ

กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ประกอบด้วย

4.1 พัฒนาแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

4.2 บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน

4.3 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

4.4 นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ประกอบด้วย

5.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน

5.2 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง

5.3 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

5.4 พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

5.5 พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

5.6 พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีประกอบกับเทคนิคใหม่ๆ และวิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน

5.7 ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนของครู เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้เรียนและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

5.8 เสริมสร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและส่งเสริมการใช้ปราชญ์ท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน

5.9 ประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

วิธีพัฒนา

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการตนเอง การตรวจสอบและถ่วงดุล การจัดการศึกษาตลอดชีวิต ให้กับผู้นำหรือผู้บริหาร เพื่อให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น มีคุณภาพและประสิทธิภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การ ผู้วิจัยใช้หลักการพัฒนาตามรูปแบบการพัฒนา 70:20:10 โดยใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 126 ชั่วโมง ดังนี้มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง 12 ชั่วโมง (ร้อยละ 10)
2. การศึกษาดูงาน 6 ชั่วโมง
3. การอบรม 18 ชั่วโมง (ข้อ 2 และ 3 รวม ร้อยละ 20)

4. การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน 84 ชั่วโมง (ร้อยละ 70)

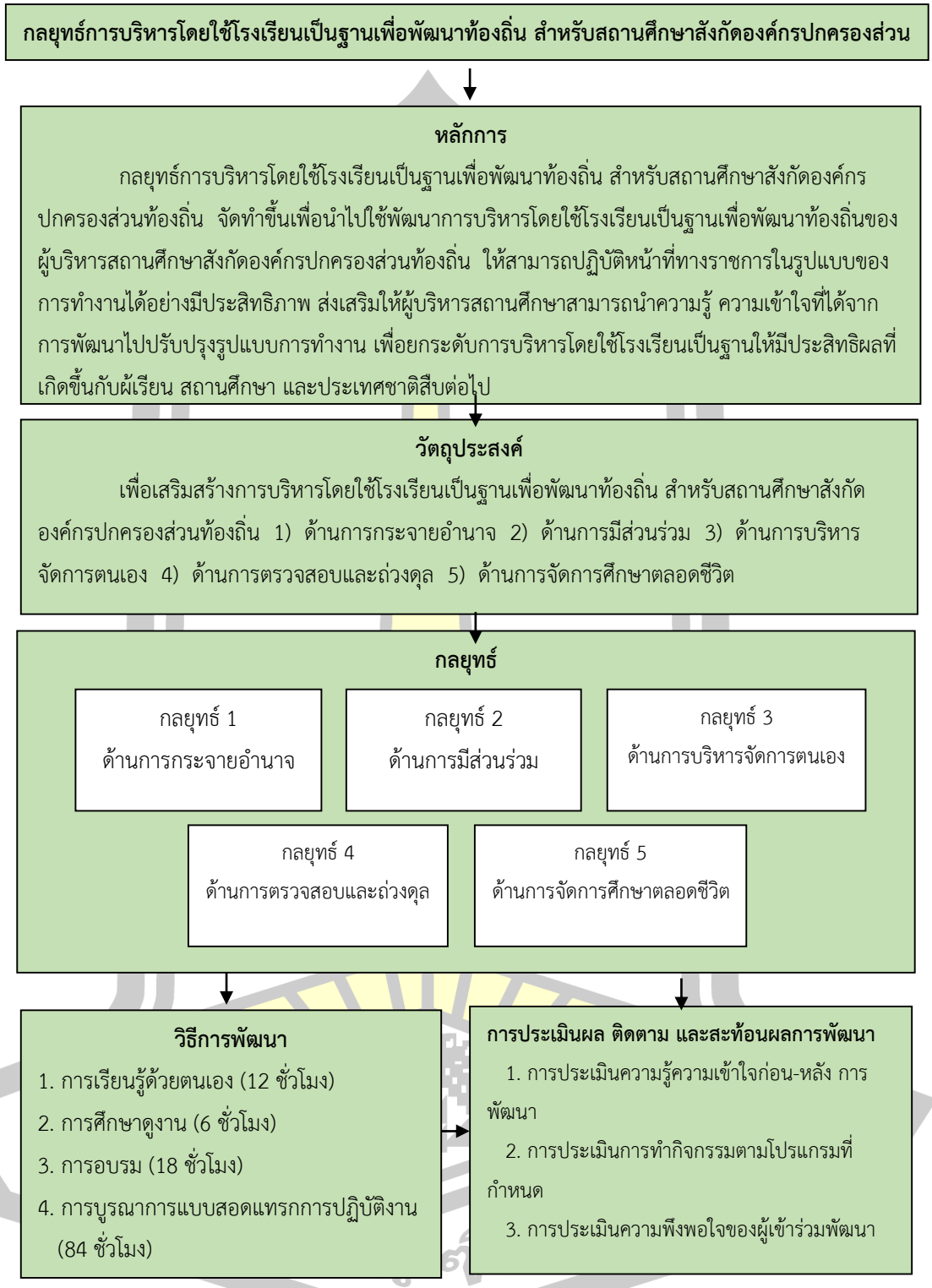
การประเมินผล ติดตาม และสะท้อนผลการพัฒนา

กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการประเมินผล ติดตาม และสะท้อนผลการพัฒนา ดังนี้

1. การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลัง การพัฒนา
2. การประเมินการทำกิจกรรมตามกลยุทธ์ที่กำหนด
3. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา

ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนผังของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังภาพประกอบ 1

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว



ภาพประกอบ 1 กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อม

เป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการดังนี้

1. คัดเลือกผู้ที่เข้าร่วมการพัฒนา โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1.1 ผู้บริหารเข้าร่วมพัฒนา สามารถเข้าร่วมโครงการได้ตลอดระยะเวลาตามที่กำหนด

1.2 ผู้บริหารที่สนใจการเสริมสร้างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

2. การประชาสัมพันธ์กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวิธีการดังนี้

2.1 ส่งหนังสือราชการแจ้งประชาสัมพันธ์โรงเรียนในสังกัดให้ทราบเกี่ยวกับการพัฒนา

2.2 ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ของหน่วยงาน

ขั้นที่ 2 การพัฒนาโดยใช้คู่มือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของผู้บริหารสถานศึกษา

การพัฒนาโดยใช้คู่มือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 วัน ในรูปแบบการบรรยาย การสาธิต การลงมือปฏิบัติ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสรุปอภิปรายผล รายละเอียดดังในตาราง การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้คู่มือการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังตาราง 1

ตาราง 1 การพัฒนาด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วันที่	09.00 – 10.00 น.	10.00 – 11.00 น.	11.00 – 12.00 น.	12.00 – 13.00 น.	13.00 – 14.00 น.	14.00 – 15.00 น.	15.00 – 16.00 น.
1	ปฐมนิเทศ Pretest	กลยุทธ์ 1 ด้านการกระจายอำนาจ		พักรับประทานอาหารกลางวัน	กลยุทธ์ 2 ด้านการมีส่วนร่วม		
2	กลยุทธ์ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง				กลยุทธ์ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล		
3	กลยุทธ์ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต				พิธีปิด Post test		

1. การลงทะเบียน ปฐมนิเทศผู้บริหาร ที่สมัครใจเข้าร่วมกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียด ขั้นตอนการพัฒนา และความสำคัญจำเป็นในการพัฒนา

2. การประเมินก่อนการพัฒนา (Pretest) ประกอบด้วย แบบวัดความสามารถด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

3. การศึกษาด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากเอกสารที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยส่งมอบเอกสาร กลยุทธ์ที่ 1) ด้านการกระจายอำนาจ กลยุทธ์ที่ 2) ด้านการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 3) ด้านการบริหารจัดการตนเอง กลยุทธ์ที่ 4) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล กลยุทธ์ที่ 5) ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต และศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ด้วยตนเอง ระยะเวลา 5 วัน โดยมอบภาระงานให้ส่งสรุปบทเรียนที่ได้ศึกษาเอกสารจำนวน 6 หน้า ส่งก่อนเข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ

4. การศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบการดำเนินโครงการ SBMLD ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยการเลือกแบบเจาะจง โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD ที่เป็นต้นแบบการบริหารที่ประจักษ์และยอมรับโดยทั่วกัน เพื่อสร้างความตระหนัก จุดประกายความคิด และเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และร่วมกันสรุปประเด็นที่ได้จากการศึกษาดูงาน

ขั้นที่ 3 การบูรณาการแบบสอดแทรกการปฏิบัติงาน

1. การบูรณาการแบบสอดแทรกกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควบคู่กับการปฏิบัติงานหลังอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำงานที่โรงเรียนตามปกติผ่านการเรียนรู้โดยการใช้ปัญหาเป็นฐาน โดยผู้เข้ารับการพัฒนาได้ร่วมกันกำหนดสถานการณ์ที่เป็นปัญหาและเป็นการพัฒนา 1) หลังจากการเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้ร่วมกันตามกิจกรรมคู่มือกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา 1) แบ่งกลุ่ม 2) กำหนดปัญหา 3) ศึกษาความหมาย 4) หลากหลายวิธีการ 5) ระดมความคิด 6) นำเสนอสัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 2 ชั่วโมง ตั้งแต่เวลา 15.30 น.-17.30 น. คือวัน พุธ พฤหัสบดีศุกร์เป็นเวลา 8 สัปดาห์

2. การนิเทศ ติดตามและประเมินผล จากสำนักศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา

การประเมินความรู้ความเข้าใจ ก่อน-หลัง การพัฒนา

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

กลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้กิจกรรมในการพัฒนา คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

การเข้ารับการพัฒนา จำนวน 18 ชั่วโมง (3 วัน)

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. เอกสารประกอบการบรรยาย
2. ใบความรู้/ใบกิจกรรม/แบบบันทึกการปฏิบัติงาน
3. วีดิทัศน์
4. สื่อประสมในการบรรยาย (Power Point)
5. คอมพิวเตอร์/ โปรเจคเตอร์/เครื่องฉายภาพ

การวัดและประเมินผล

ในการวัดและประเมินผลการพัฒนาตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้วิธีวัดและประเมินผลดังนี้

1. การสังเกตการปฏิบัติกิจกรรม
2. การประเมินการร่วมอภิปราย การแสดงความคิดเห็น
3. การเข้าร่วมกิจกรรม
4. การประเมินผลงานและการตรวจผลงาน

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

เงื่อนไขของผู้เข้ารับการอบรมพัฒนาที่มีสิทธิ์ผ่านการพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนา

ผู้เข้าร่วมพัฒนาตามกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีเงื่อนไขในการวัดและประเมินผลการพัฒนาตามกลยุทธ์ ดังนี้

1. เข้ารับการพัฒนาและร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาการพัฒนา

2. เข้ารับการประเมินในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารจัดการตนเอง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล และด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องผ่านการประเมิน ใน 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านความรู้ ความเข้าใจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์ร้อยละ 60 ของคะแนนเต็ม

ด้านที่ 2 ด้านความสามารถของผู้บริหารในการเสริมสร้างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยประเมินความสามารถในการเสริมสร้างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้แบบแบบประเมินความสามารถด้วยการประเมินชิ้นงาน/ภาระงาน โดยผู้เข้ารับการพัฒนาต้องผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับดีขึ้นไป

ด้านที่ 3 ความพึงพอใจของครูที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

กลยุทธ์ที่ 1
ด้านการกระจายอำนาจ

กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการกระจายอำนาจ

(เวลาในการพัฒนา 3 ชั่วโมง)

หลักการ

การกระจายอำนาจ เป็นการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนชุมชน สังคม วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น อย่างเป็นระบบครบวงจรและต่อเนื่อง มีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระบบอำนวยการกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จัดหาวัสดุ/อุปกรณ์การเรียนสื่อเทคโนโลยี เอกสารประกอบการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อการเรียนการสอน

จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะด้านการกระจายอำนาจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์

1. การสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
2. การพัฒนาระบบการบริหารงานโดยกระจายอำนาจอย่างทั่วถึงของสถานศึกษา แบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่
3. การพัฒนาสมรรถภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีอิสระในการคิดพัฒนา การวางแผนรูปแบบกิจกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ
4. กระจายอำนาจการบริหารและความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคลของผู้ร่วมงาน

กิจกรรมพัฒนา

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

- การให้ความรู้เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจการกระจายอำนาจ สรุปความหมายและความสำคัญของความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการกระจายอำนาจ
- การระดมความคิด เกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการกระจายอำนาจ
- การอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้ ความเข้าใจมากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาจัดทำเป็นรูปแบบการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สื่อและแหล่งเรียนรู้

- สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- สไลด์ในการนำเสนอ (Power Point)
- วีดีทัศน์ โปรเจกเตอร์
- ใบความรู้ ใบกิจกรรม

การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. การประเมินผลงานจากใบกิจกรรมที่ปฏิบัติ
3. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา
4. การนำเสนอผลงาน

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

กลยุทธ์ที่ 2
ด้านการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม

(เวลาในการพัฒนา 3 ชั่วโมง)

หลักการ

การมีส่วนร่วม เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบาย มีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษา ร่วมให้คำปรึกษาแนะนำการให้ข้อมูลความคิดเห็น การปกป้องดูแลการสนับสนุนทรัพยากรการเงิน วัสดุอุปกรณ์ร่วมในการปฏิบัติดำเนินโครงการการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียน ร่วมจัดทำหลักสูตร ติดตามและประเมินผลการศึกษา รับรู้มุมมองและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สนับสนุนกิจการการศึกษาด้านความคิด การเป็นผู้นำและเป็นคณะกรรมการ

จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์

1. มีส่วนร่วมของคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
2. จัดทำแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและใช้วงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA
3. ประสานขอความร่วมมือเพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดหาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน
4. จัดระบบเครือข่ายสถานศึกษาร่วมมือกันบริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจัดหาและหมุนเวียนในการใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอน
5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

กิจกรรมพัฒนา

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

- การให้ความรู้เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจการมีส่วนร่วม สรุปความหมายและความสำคัญของความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการมีส่วนร่วม
- การระดมความคิด เกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการมีส่วนร่วม
- การอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้ ความเข้าใจมากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาจัดทำเป็นรูปแบบการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สื่อและแหล่งเรียนรู้

- สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- สไลด์ในการนำเสนอ (Power Point)
- วีดีทัศน์ โปรเจกเตอร์
- ใบความรู้ ใบกิจกรรม

การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. การประเมินผลงานจากใบกิจกรรมที่ปฏิบัติ
3. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา
4. การนำเสนอผลงาน

พหุน ปณฺ ฑิโต ชีเว

กลยุทธ์ที่ 3
ด้านการบริหารจัดการตนเอง

กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการบริหารจัดการตนเอง

(เวลาในการพัฒนา 3 ชั่วโมง)

หลักการ

การบริหารจัดการตนเอง เป็นการบริหารแบบดุลยภาพที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ให้อิสระในการตัดสินใจแก่โรงเรียน ให้โอกาสให้คณะกรรมการ ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บริหารด้วยความถูกต้องและโปร่งใส กำหนดทิศทางการทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น โดยมีส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและเป้าหมาย ใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง สามารถระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ

จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะด้านการบริหารจัดการตนเองในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อประสานความร่วมมือจากคณะครูในการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม PLC
2. แสวงหาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. ระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชนและองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามต้องการ
4. บริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

กิจกรรมพัฒนา

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

- การให้ความรู้เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการตนเอง สรุปความหมายและความสำคัญของความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการบริหารจัดการตนเอง
- การระดมความคิด เกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการบริหารจัดการตนเอง
- การอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้ ความเข้าใจมากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาจัดทำเป็นรูปแบบการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สื่อและแหล่งเรียนรู้

- สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- สไลด์ในการนำเสนอ (Power Point)
- วีดีทัศน์ โปรเจกเตอร์
- ใบความรู้ ใบกิจกรรม

การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. การประเมินผลงานจากใบกิจกรรมที่ปฏิบัติ
3. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา
4. การนำเสนอผลงาน

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

กลยุทธ์ที่ 4
ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

(เวลาในการพัฒนา 3 ชั่วโมง)

หลักการ

การตรวจสอบและถ่วงดุล เป็นระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ มีคณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่ตรวจสอบละถ่วงดุลซึ่งกันและกัน สรุปผลการดำเนินงานประจำปีและรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาต้องรับผิดชอบทั้งด้านปัจจัย กระบวนการบริหารและจัดการศึกษาผลลัพธ์ ผลผลิตและผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น

จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์

1. ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
2. นิเทศติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา
3. บริหารงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา บรรยากาศการทำงานเป็นไปแบบไว้ใจซึ่งกันและกัน
4. พัฒนาแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

กิจกรรมพัฒนา

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

- การให้ความรู้เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจการตรวจสอบและถ่วงดุล สรุปความหมายและความสำคัญของความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล
- การระดมความคิด เกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล
- การอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้ ความเข้าใจมากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาจัดทำเป็นรูปแบบการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สื่อและแหล่งเรียนรู้

- สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- สไลด์ในการนำเสนอ (Power Point)
- วีดีทัศน์ โปรเจกเตอร์
- ใบความรู้ ใบกิจกรรม

การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. การประเมินผลงานจากใบกิจกรรมที่ปฏิบัติ
3. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา
4. การนำเสนอผลงาน

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

กลยุทธ์ที่ 5
ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

กลยุทธ์ที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

(เวลาในการพัฒนา 3 ชั่วโมง)

หลักการ

การจัดการศึกษาตลอดชีวิต เป็นการกำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ส่งเสริมการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ประกอบกับเทคนิคใหม่ๆ และวิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนของครู เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้เรียนและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น เสริมสร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและส่งเสริมการใช้ปราชญ์ท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน และประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะด้านการบริหารจัดการตนเองในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของชุมชน
2. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง
3. พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

4. พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจและสามารถในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

5. พัฒนาครูผู้สอนในการผลิตและการใช้เทคโนโลยีอย่างหลากหลาย และการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

6. พัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ประกอบกับเทคนิคใหม่ๆ และวิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน

7. ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนของครู เพื่อส่งเสริมความสามารถของผู้เรียนและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นและผลการทดสอบระดับชาติ (NT และ O-NET) ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

8. เสริมสร้างเครือข่ายความแข็งแรงของการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและส่งเสริมการใช้ปราชญ์ท้องถิ่นและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน

9. ประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

กิจกรรมพัฒนา

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

- การให้ความรู้เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจการจัดการศึกษาตลอดชีวิต สรุปความหมายและความสำคัญของความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต
- การระดมความคิด เกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และการมีความสามารถด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิต
- การอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้ ความเข้าใจมากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาจัดทำเป็นรูปแบบการนำเสนอหน้าเวที การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สื่อและแหล่งเรียนรู้

- สื่อสิ่งพิมพ์ในการบรรยาย
- สไลด์ในการนำเสนอ (Power Point)

- วีดีทัศน์ โปรเจกเตอร์
- ใบความรู้ ใบกิจกรรม

การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
2. การประเมินผลงานจากใบกิจกรรมที่ปฏิบัติ
3. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนา
4. การนำเสนอผลงาน

แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

<u>คำชี้แจง</u> 1. แบบทดสอบมีทั้งหมด 30 ข้อ 30 คะแนน กำหนดเวลา 30 นาที

2. โปรดทำเครื่องหมายกากบาท (X) ทับตัวเลือกที่ท่านเห็นว่าถูกที่สุดเพียงข้อเดียว

.....

1. การพัฒนาการบริหาร ควรเริ่มที่การพัฒนาในเรื่องใดจึงจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ
   - ก. พัฒนาคน
   - ข. พัฒนาโครงสร้าง
   - ค. พัฒนาสภาพแวดล้อม
   - ง. พัฒนาวิชาการและเทคโนโลยี
2. ใครเป็นคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
   - ก. ปลัดกระทรวงพาณิชย์
   - ข. ปลัดกระทรวงสาธารณสุข
   - ค. ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
   - ง. ปลัดกระกระทรวงกลาโหม
3. ข้อใดไม่ใช่อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
   - ก. เสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการจัดสรรเงินงบประมาณที่จัดสรรเพิ่มขึ้นให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากการถ่ายโอนภารกิจจากส่วนกลาง
   - ข. พิจารณาหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความจำเป็น
   - ค. เสนอแนะและจัดระบบตรวจสอบและการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น
   - ง. จัดทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแผนปฏิบัติการเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีและรายงานต่อรัฐสภา
4. ข้อดีของการกระจายอำนาจคืออะไร
   - ก. ทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน
   - ข. ทำให้ประหยัดเวลาในการบริหาร
   - ค. ทำให้มีเอกภาพในการปกครอง
   - ง. ทำให้สะดวกในการบริหารงาน

พหุ ปญฺ ทิโต ชีเว

5. ระดับใดของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีความสำคัญที่สุด
    ก. การรับฟังความคิดเห็น
    ข. การให้ข้อมูลข่าวสาร
    ค. ความร่วมมือ
    ง. การเสริมอำนาจแก่ประชาชน
6. ระดับของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนมีกี่ระดับ
    ก. 3 ระดับ คือ การให้ข้อมูลข่าวสาร การรับฟังความคิดเห็น ความร่วมมือ
    ข. 3 ระดับ คือ การรับฟังความคิดเห็น การเกี่ยวข้อง ความร่วมมือ
    ค. 4 ระดับ คือ การให้ข้อมูลข่าวสาร การรับฟังความคิดเห็น ความร่วมมือ การเสริมอำนาจแก่ประชาชน
    ง. 5 ระดับ คือ การให้ข้อมูลข่าวสาร การรับฟังความคิดเห็น การเกี่ยวข้อง ความร่วมมือ การเสริมอำนาจแก่ประชาชน
7. ข้อใดคือประโยชน์ของการมีส่วนร่วม
    ก. ใช้ต้นทุนน้อยและลดความล่าช้าลง
    ข. การคงไว้ซึ่งความน่าเชื่อถือและความชอบธรรม
    ค. คุณภาพของการตัดสินใจดีขึ้น
    ง. ถูกทุกข้อ
8. การมีอิสรภาพในการเข้าร่วมหมายถึง
    ก. เข้าร่วมได้ทุกเมื่อ
    ข. การเข้าร่วมต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ
    ค. ทุกคนที่เข้าร่วมมีสิทธิ์เท่าเทียมกัน
    ง. ถูกทุกข้อ
9. ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดคือข้อใด
    ก. ระดับการปรึกษาหารือ
    ข. ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน
    ค. ระดับการวางแผนร่วมกัน
    ง. ระดับการให้ข้อมูล
10. ระดับสูงสุดของการมีส่วนร่วมโดยประชาชนคือข้อใด
    ก. ระดับการควบคุมโดยประชาชน
    ข. ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน
    ค. ระดับการร่วมปฏิบัติ

ง. ระดับการปรึกษาหารือ

11. จุดมุ่งหมายหลักและความสำคัญของการจัดการคือ อะไร

ก. การปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

ข. การทำหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ

ค. การทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้ทำ

ง. การทำงานตามใจตนเอง

12. การจัดการมีความหมายตรงกับข้อใดมากที่สุด

ก. การสั่งการ

ข. การดำเนินการ

ค. การวางแผน

ง. การบริหาร

13. การจัดการแบบใดที่เชื่อว่าอำนาจขึ้นอยู่กับตำแหน่ง ในองค์การ

ก. การจัดการแบบหลักการบริหาร

ข. การจัดการแบบหลักวิทยาศาสตร์

ค. การจัดการเชิงพฤติกรรม

ง. การจัดการตามระบบราชการ

14. ข้อใดมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมมากที่สุดในยุคปัจจุบัน

ก. การเพิ่มด้านประชาชน

ข. การขยายตัวทางเศรษฐกิจ

ค. การทำลายทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

ง. การพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

15. การศึกษานอกระบบมีส่วนเสริมการศึกษาในระบบโรงเรียนอย่างไร

ก. ผนึกกำลังกันขจัดปัญหาการไม่รู้หนังสือ

ข. ระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา

ค. ร่วมมือกันในการยกระดับการศึกษาของประเทศ

ง. ขยายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ประชาชนได้กว้างขวางขึ้น

16. ข้อใดเป็นรากฐานความคิดของการศึกษานอกระบบของไทยในปัจจุบัน

ก. การศึกษาผู้ใหญ่

ข. การศึกษาระบบเปิด

ค. การปฏิรูปการศึกษา

ง. การศึกษาตลอดชีวิต

17. ข้อใดไม่บ่งบอกถึงลักษณะแห่งความยืดหยุ่นของการศึกษานอกระบบ
    ก. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง
    ข. สามารถจัดได้อย่างหลากหลาย
    ค. ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆได้ดี
    ง. ไม่จำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์ที่เป็นระบบ
18. ข้อใดไม่ใช่กิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
    ก. การศึกษาขั้นพื้นฐาน
    ข. หลักสูตรประกาศนียบัตรอาชีพ
    ค. การศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ
    ง. การศึกษาตามอัธยาศัย
19. ข้อใดคือวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ
    ก. การเข้าสู่อาชีพอิสระ
    ข. เข้าสู่ตลาดแรงงาน
    ค. เศรษฐกิจพอเพียง
    ง. ก. และ ข. ถูก
20. การดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพควรคำนึงถึงสิ่งใดก่อน
    ก. การออกแบบกิจกรรม
    ข. จัดทำโครงการเรียนรู้รายบุคคล
    ค. ความต้องการของผู้เรียน
    ง. แผนการเรียน
21. การศึกษาขั้นพื้นฐานปัจจุบันใช้หลักสูตรใด
    ก. หลักเกณฑ์และวิธีการศึกษาอกโรงเรียนตามหลักสูตรการศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544
    ข. หลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
    ค. หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551
    ง. ก. และ ข. ถูก
22. ความสามารถที่เกิดการเรียนรู้ การฝึกฝนและสร้างประสบการณ์ เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตและสิ่งแวดล้อมเกี่ยวข้องกับเรื่องใดมากที่สุด
    ก. พัฒนาอาชีพ
    ข. วิชาชีพระยะสั้น
    ค. ทักษะชีวิต

ง. การศึกษาตามอัธยาศัย

23. ข้อใดไม่ใช่กิจกรรมทักษะพื้นฐาน

ก. ด้านสุขภาพอนามัย

ข. ปัจจัย 4

ค. ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ง. คุณธรรมจริยธรรม

24. ทักษะชีวิตจัดในรูปแบบใด

ก. กลุ่มสนใจ

ข. ค่าย

ค. การอบรม

ง. ถูกทุกข้อ

25. ข้อใดคือยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน

ก. ใช้ชุมชนเป็นฐาน

ข. ใช้เครือข่าย/แนวร่วม และทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชน

ค. ใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้

ง. ถูกทุกข้อ

26 เนื้อหาของการศึกษานอกระบบแบ่งกว้างๆได้ 3 ประเภท อะไรบ้าง

ก. พัฒนาการด้านสติปัญหา เสริมทักษะด้านอาชีพ ปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี

ข. ช่วยให้เข้าใจในตนเอง ให้เข้าใจสภาพแวดล้อม ให้ความรู้ด้านวิชาการ

ค. สอนวิชาสามัญ ให้ความรู้ด้านอาชีพ ให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น

ง. ให้ความรู้ขั้นพื้นฐาน เพิ่มความลึกซึ้งทางวิชาการ ให้การศึกษาตามอัธยาศัย

27. การศึกษานอกระบบของไทยให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายใดเป็นอันดับแรก

ก. ประชาชนยากจน

ข. ผู้ไม่มีงานทำ

ค. คนชนบทห่างไกล

ง. ผู้ขาดโอกาสทางการศึกษา

28. การศึกษาตลอดชีวิตในมิติของความต่อเนื่องพิจารณาเรื่องอะไรเป็นสำคัญ

ก. ลักษณะพัฒนาการของคน

ข. ลำดับความยากง่ายของกิจกรรม

ค. ความยืดหยุ่นของวิธีการสอน

ง. ความทันสมัยของหลักสูตร

29. การศึกษาตลอดชีวิตในมิติของบูรณาการ เน้นเรื่องใด
    ก. ความหลากหลายของกิจกรรมการศึกษา
    ข. ความสอดคล้องสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการเรียน
    ค. การนำสิ่งที่เรียนไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน
    ง. การระดมทรัพยากรของประเทศมาใช้เพื่อการศึกษา
30. ข้อใดเป็นสาระที่สำคัญที่สุดของแนวปรัชญาการศึกษาตลอดชีวิต
    ก. จัดการศึกษาที่ทันยุคทันสมัย
    ข. ขยายบริการการศึกษาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่
    ค. จัดทำหลักสูตรการศึกษาทุกระบบให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน
    ง. พิจารณาจัดการศึกษาทุกระบบให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

เฉลยแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

ข้อที่	คำตอบที่ถูกต้อง	ข้อที่	คำตอบที่ถูกต้อง
1	ก	16	ก
2	ข	17	ข
3	ก	18	ข
4	ก	19	ง
5	ข	20	ค
6	ง	21	ง
7	ง	22	ค
8	ข	23	ข
9	ง	24	ง
10	ก	25	ง
11	ค	26	ค
12	ง	27	ง
13	ง	28	ก
14	ง	29	ข
15	ง	30	ง

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

บรรณานุกรม

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550.

บุญเลิศ เย็นคงคา. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : วีเจพริ้นติ้ง, 2544.

ประภาพรรณ เอี่ยมสุภาษิต. หลักสูตรสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์, 2545.

รุจิร์ ภู่สาระ. การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทบุ๊คพอยท์ จำกัด, 2545.

สนอง เครือมาก. คู่มือสอบผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์, 2537.

สมเดช สีแสง. คู่มือการปฏิบัติการและเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2542 (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย, 2542.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. หลักาทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : โรงพิมพ์สารคามการพิมพ์, 2554.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.

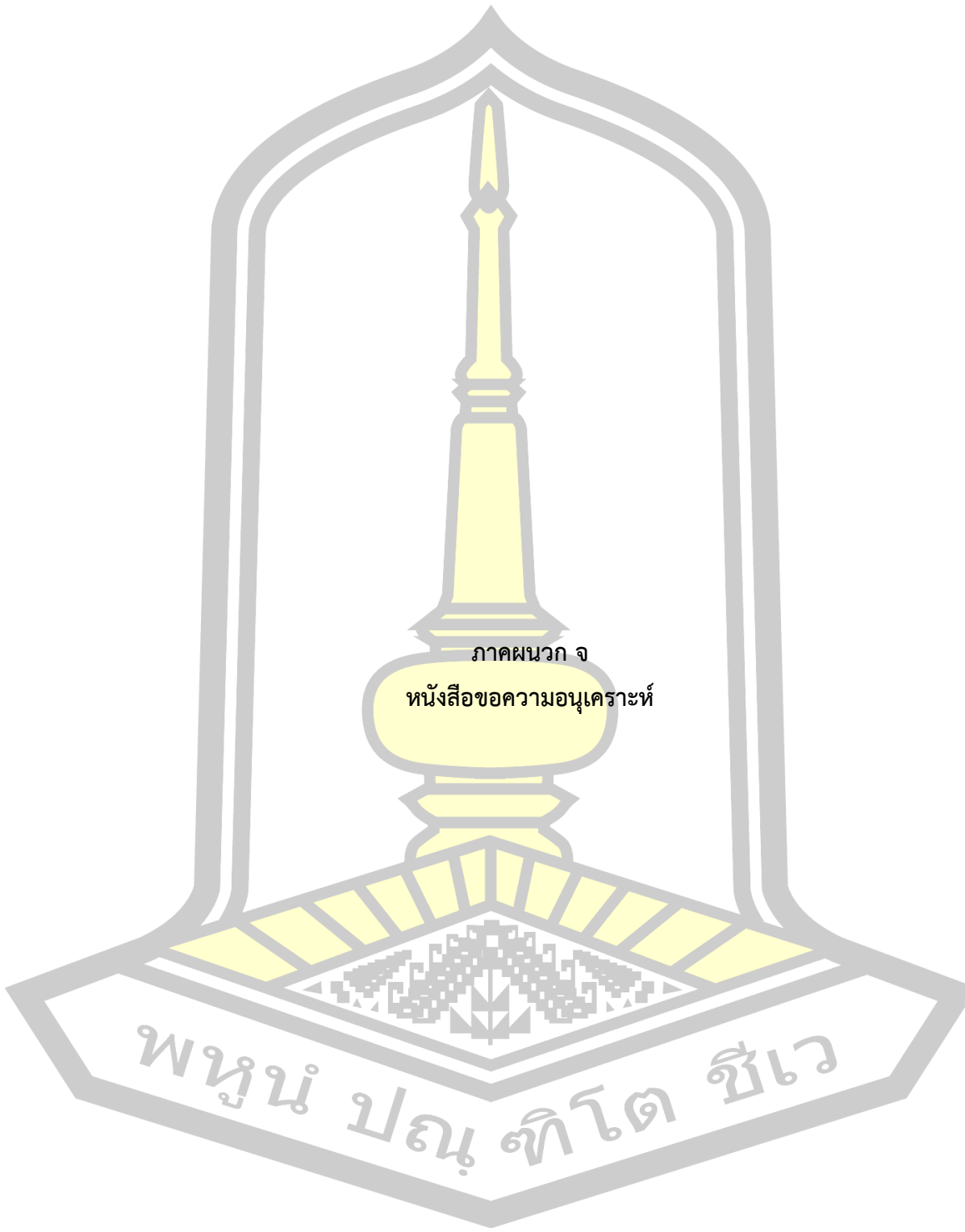
อุทัย บุญประเสริฐ. หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เอสดีเพรส, 2540.

Good, C.V. Dictionary of Education. 3rd ed. New York : McGraw-Hill, 1973.

Harris, Ban M. Supervision Behavior in Education. 3rd. ed., Englewood cliffs, New Jersey : Prentice – Hall, 1967.

Price, M. Strategic planning and the link to implementation in selected linois school districts. Dissertation Abstracts International, 62(07) : 07A, 2001.

พหุน ปณฺ ฑิโต ชีเว



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ดิเรก พรสีมา

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิณวัตร ปะโคทัง

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ว่าที่ร้อยตรี ดร.อานนท์ สุขภาคกิจ

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 มิถุนายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ทัศนีย์ วงศ์ยืน

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน ดร.รัชนี ชังชู

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน ดร.ดิเรก พรสีมา

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิณวัตร ปะโคทัง

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน ว่าที่ร้อยตรี ดร.อานนท์ สุขภาคกิจ

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน ดร.ทัศนีย์ วงศ์ยืน

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2) / ว1179 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

24 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

เรียน ดร.รัชนี ชังชู

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

สืบเนื่องจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 17 กรกฎาคม 2563เวลา 09.00 น. เป็นต้นไป ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านมานั้น ในการสนทนากลุ่มท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำในการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ บัดนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขโดยการศึกษาเอกสารและสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ใหม่ตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ให้การตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174 เบอร์นิสิต 097-2395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 2 เชิงชุมอนุชนวิทยา

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 กาฬสินธุ์พิทยาสิทธิ์

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 บูรพาอุบล

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดสระทอง

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 สว่างวิทยา

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 2 มุขมนตรี

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 4 รัตนโกสินทร์

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 บูรพาวิทยากร

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว1653 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลบูรพาพิทยาคาร

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissuership)

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูล
ที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissuership)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยยุทธ ศิริสุทธิ์

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูล
ที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissuership)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissuership)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิณวัตร ปะโคทัง

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissuership)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดีจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน ผู้ช่วยศาสตร์จารย์ ดร.พูนชัย ยาวิราช

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoissuership)

เรียน นายมานพ ช่องตะคุ ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นายภักดี ศิริพรรณ ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยืนวิทยาคาร

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นายวรวุฒิ อันปัญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนทัน

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นางช่อเอื้อง ฤกษ์รุจิพิมล ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3052

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 กันยายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ การประชุมอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

เรียน นางสาวชญากาญจธ์ ศรีเนตร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนเหลื่อมหัวขัว

ด้วย นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146

ที่ อว 0605.5(2)/ว3208 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน

ด้วย นายกิตติวัฒน์ธนพัฒน์โยธิน นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

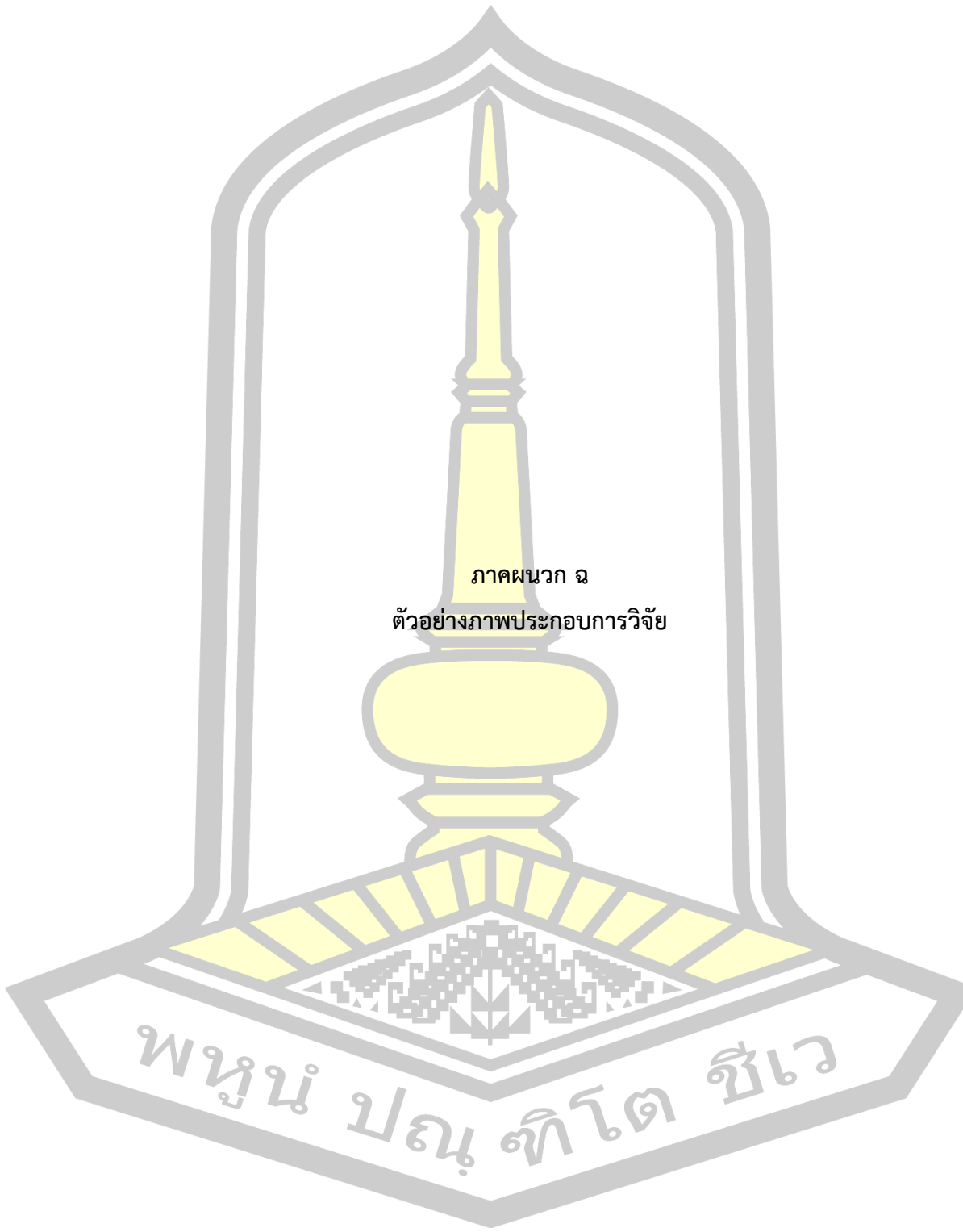
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0972395146



ภาคผนวก ฉ

ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย

การสัมภาษณ์

ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD

****

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 1
(วันที่ 1 สิงหาคม 2563 เวลา 09.30 –12.00 น.)

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 2
(2 สิงหาคม 2563 เวลา 13.00 –14.30 น.)

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 3
(7 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00 –11.00 น.)

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 4
(8 สิงหาคม 2563 เวลา 09.30 –12.00 น.)

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 5
(8 สิงหาคม 2563 เวลา 09.30 –12.00 น.)

การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD

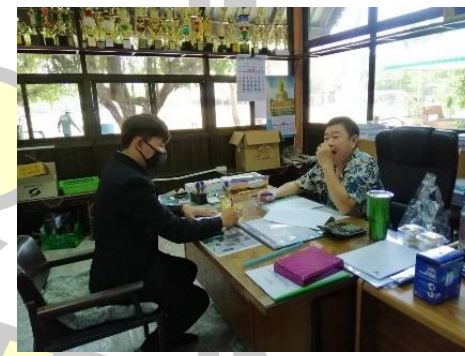
การสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 6
(15 สิงหาคม 2563 เวลา 13.30 –15.00 น.)

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 7
(22 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00 –11.30 น.)

สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 8
(23 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00 –11.00 น.)



สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนที่ 9
(29 สิงหาคม 2563 เวลา 09.00 –11.00 น.)

การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ SBMLD

การประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)
เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
วันที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 - 14.00 น.
ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

การประชุมสัมมนา (Focus Group)

การประชุมสัมมนา (Focus Group) (ต่อ)
เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
วันที่ 17 กรกฎาคม 2563 เวลา 09.00 - 14.00 น.
ณ ห้อง 2416 วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

การประชุมสัมมนา (Focus Group)

การประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
เพื่อประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
วันที่ 20 เดือน กันยายน พ.ศ. 2563 เวลา 09.30 น.
ณ ห้องประชุม 303 มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น

การประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

การประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) (ต่อ)
เพื่อประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
วันที่ 20 เดือน กันยายน พ.ศ. 2563 เวลา 09.30 น.
ณ ห้องประชุม 303 มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น

การประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้
วันที่ 23 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 เวลา 09.30 น.
ณ โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
****

การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นไปใช้

การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้
วันที่ 23 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 เวลา 09.30 น.
ณ โรงเรียนเทศบาลบ้านโนนทัน สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
****

การนำกลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายกิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน
วันเกิด	วันที่ 10 มีนาคม พ.ศ. 2526
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 77/51 หมู่ที่ 9 หมู่บ้านวราสิริมิ่งเมือง ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ 40000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก เลขที่ 70 ถนนกลางเมือง ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ 40000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2544 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนศรีบัวบานวิทยาคม จังหวัดนครพนม
	พ.ศ. 2548 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
	พ.ศ. 2551 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
	พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหูน ปณฺ ฑิโต ชีเว