

**รายงานการวิจัย**

**เรื่อง**

**สภาพปัจจุบันและปัญหา**

**การมีส่วนร่วมในการบริหาร**

**และจัดการศึกษา**

**ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

**โดย**

**ศาสตราจารย์ ดร.ธีร: รุญเจริญ**

**โครงการวิจัยภายใต้การสนับสนุนของ**

**สำนักขานเสนาธิการสภาการศึกษา**

371.2 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา  
ส 691 ร รายงานการวิจัย เรื่อง สภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สกศ., 2547  
254 หน้า  
ISBN : 974 - 559 - 694 - 9  
1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. ธีระ รุญเจริญ  
3. ชื่อเรื่อง

## สภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สิ่งพิมพ์ สกศ.

อันดับที่ 87 / 2547

พิมพ์ครั้งที่ 1

กรกฎาคม 2547

จำนวน

1,000 เล่ม

จัดพิมพ์เผยแพร่

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

99/20 ถนนสุขุโขทัย เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

โทร. 0 2668 7123 ต่อ 2414, 2415

โทรสาร 0 2243 2787

Web Site : <http://www.onec.go.th>

พิมพ์ที่

ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์

296 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 40 ถนนจรัญสนิทวงศ์

บางยี่ขัน เขตบางพลัด กรุงเทพฯ 10700

โทร. 0 2433 0026 - 7

โทรสาร 0 2433 8587

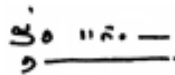
# คำนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมีเจตนารมณ์ที่จะให้ความสำคัญกับการบริหารในระดับสถานศึกษา จึงได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาและให้สถานศึกษาร่วมกับสถาบันต่างๆ ในสังคมจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์และชุมชนที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะมาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา นับตั้งแต่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมีผลบังคับใช้ สถานศึกษาได้จัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องของหลายชิ้นได้ชี้ให้เห็นว่า การทำหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษายังไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์นั้น เนื่องจากกรรมการบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและบทบาทของตน ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ อีกทั้งสถานศึกษาก็ยังไม่เห็นความสำคัญของกรรมการสถานศึกษา และไม่เปิดโอกาสให้กรรมการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาเท่าที่ควร

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาเล็งเห็นความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะเป็นพลังอันสำคัญยิ่งที่จะร่วมกับสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาคั้งนี้ให้ประสบความสำเร็จ จึงได้ดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเน้นประเด็นความรู้ ความเข้าใจเรื่องการศึกษา ความสามารถในการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษา ตลอดจนความต้องการในการพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถดำเนินการตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรายงานการวิจัยเรื่องนี้ได้นำเสนอประเด็นที่เป็นปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนากรรมการสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงานทางการศึกษา ตลอดจนสถานศึกษาในการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นอย่างดี

สำนักงานฯ ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ ปรมาจารย์ทางด้านการบริหารการศึกษาของประเทศไทย ที่ได้เสียสละเวลาในการดำเนินการวิจัย เรื่อง สภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้เดินทางไปศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและรวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาจากสถานศึกษาในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ด้วยความพากเพียรและอุทิศสหายยิ่ง ไว้ ณ โอกาสนี้



(นายรุ่ง แก้วแดง)

เลขาธิการสภาการศึกษา

# คำชี้แจงของผู้วิจัย

การวิจัยเรื่อง **สภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** มีเป้าหมายเพื่อเสนอ-นโยบาย ยุทธศาสตร์และกรอบการพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อกำหนดให้โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นโรงเรียนส่วนใหญ่ของประเทศ **เป็นนิติบุคคล**

การวิจัยครั้งนี้มีกำหนด 5 เดือน เริ่มตั้งแต่วันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ถึงวันที่ 18 ตุลาคม 2546 ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ 2 วิธีหลัก ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ และการจัดสัมมนาเจาะลึก (Focus group technique) กับกลุ่มตัวอย่างตามกลุ่มสถานศึกษาต้นแบบ 13 กลุ่ม โดยใช้กรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียน และกรรมการสถานศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้บริหารและกรรมการผู้แทนครูกลุ่มหนึ่ง และอีกกลุ่มหนึ่งเป็นสถานศึกษาคู่ขนานในจำนวนเท่า ๆ กับกลุ่มแรก

การวิจัยดำเนินไปด้วยดี เพราะได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ตั้งแต่ ดร.วรัญพร แสงนภาพร คุณสุภาพร โกเฮงกุล และคุณวีระพลอยครบุรี ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 2544 และคณะทั้ง 13 กลุ่ม ตลอดจนผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กอปรทั้งได้รับความกรุณาจากนักวิจัยในพื้นที่ทุกคน ซึ่งผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้วิจัยขอขอบคุณสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดยเฉพาะ ดร.รุ่งแก้วแดง เลขาธิการสภาการศึกษา และ ดร.นงราม เศรษฐพานิช ที่สนับสนุนทุนการวิจัยและให้กำลังใจ ขอขอบคุณอาจารย์ศิริพันธ์ สุระรัมย์ ที่ช่วยวิเคราะห์

ข้อมูล คุณขวัญมนัส ช่างการ และคุณจันทร์นา ซอบรัก ที่พิมพ์ต้นฉบับอย่างมีประ-  
สิทธิภาพ

**ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ**

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ผู้วิจัย

19 มกราคม 2547

# บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การวิจัยครั้งนี้ มีเป้าหมายเพื่อเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกรอบการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 โดยศึกษาจากสถานศึกษาต้นแบบ รุ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2544 เป็นหลัก

## 1. วัตถุประสงค์

1) เพื่อสำรวจข้อมูลสถานภาพปัจจุบันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเรื่องการปฏิรูปการศึกษา ความสามารถในการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษาในฐานะกรรมการฯ ตลอดจนความต้องการพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถดำเนินการตามบทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) เพื่อพัฒนาข้อเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการดำเนินการรวมทั้งกรอบการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ

## 2. ขั้นตอนในการดำเนินการ

1) ศึกษานโยบาย บทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) จัดทำแผนการวิจัย

3) กำหนดกลุ่มตัวอย่าง

4) กำหนดวิธีเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและจากการสัมภาษณ์เจาะลึก

(Focus groups)

5) เก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีที่กำหนด

6) ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล

7) เสนอรายงานต่อที่ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ

8) จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

### 3. สรุปผลการวิจัย : สภาพปัจจุบันของคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน

#### 3.1 ผลจากแบบสอบถาม

จากแบบสอบถาม 468 ฉบับ ได้รับคืนเพื่อการวิเคราะห์ 447 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.51 ผลการวิเคราะห์พอสรุปได้ว่า

(1) คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่คณะกรรมการ สาระบัญญัติใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐาน การบริหาร โรงเรียน การจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพในระดับปานกลาง

(2) คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความสามารถในการ ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การจัดทำหลักสูตร การ กำกับติดตามการจัดการศึกษาของโรงเรียน การวางแผนการบริหารและการ- ประเมินผลแผนและโครงการ ในระดับปานกลาง

(3) คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความสามารถในการ ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวง- ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 ในระดับ



## ค่อนข้างมาก

(4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน **ในระดับค่อนข้างมาก**

(5) คณะกรรมการสถานศึกษามีปัญหาในด้านความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ เวลา การมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา การตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมโรงเรียน และผู้บริหารและครูไม่ให้ความสำคัญ **ในระดับปานกลาง**

(6) คณะกรรมการมีความต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับแนวปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรและการจัดทำหลักสูตร แนวการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษาบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษายุคใหม่ และการวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน **ในระดับมาก**

(7) ผู้บริหารโรงเรียนและครูยอมรับในความสำคัญ ความรู้ ความเหมาะสมขององค์ประกอบ ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ การเสียสละ การมีอุดมการณ์ ฯลฯ ของคณะกรรมการสถานศึกษา **ขั้นระดับดี**

## 3.2 ผลจากการสัมมนาเจาะลึก

จากการจัดสัมมนาเจาะลึก (**Focus group**) ของกลุ่มสถานศึกษาต้นแบบทั้ง 13 กลุ่ม พอสรุปผลได้ว่า

1. ผู้เข้าร่วมสัมมนาเจาะลึกได้รับฟังการบรรยายพิเศษเกี่ยวกับปฏิรูปการศึกษาและความเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ทรงคุณวุฒิตามที่คณะกรรมการจัดการสัมมนาเจาะลึกเห็นว่าเหมาะสม

2. ผลการประชุมกลุ่มย่อย

### กิจกรรมการจากภายนอกโรงเรียน

(1) กลุ่มกรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียนเกือบทุก

กลุ่มสัมมนาเจาะลึก เห็นว่า อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2543 เหมาะสมแล้วโดยไม่มี การแก้ไข และมีบางกลุ่มสัมมนาเจาะลึกไม่เห็นด้วยกับอำนาจหน้าที่บางข้อ (ข้อ 4, 6, 12) อย่างไรก็ตาม กิจกลุ่มสัมมนาเจาะลึกบางกลุ่มได้เสนออำนาจหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาเพิ่มเติม บางเรื่อง เช่น การมีมติถอดถอนกรรมการสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารบุคลากร การร่วมพิจารณาข้อพิพาทระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นต้น

(2) กลุ่มสัมมนา เห็นว่าการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่มีปัญหา อันเนื่องมาจากกรรมการสถานศึกษาเอง (เช่น ขาดความรู้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น) ขาดความรับผิดชอบ มีภารกิจอื่นมาก) และจากโรงเรียน (เช่น ไม่ให้ความสำคัญ สำคัญ ขาดการประสานงาน ปิดโอกาส ไม่นำข้อเสนอไปปฏิบัติ เป็นต้น)

(3) กรรมการสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะหลายอย่าง เช่น

● ควรจัดให้มีการฝึกอบรมคณะกรรมการได้วิธีต่าง ๆ

อย่างต่อเนื่อง

● ควรให้อิสระในการคิดและการมีส่วนร่วม

● กรรมการควรสนใจใฝ่รู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

● จัดการประชุมอย่างต่อเนื่องและมีปฏิทินการประชุม

ล่วงหน้า

● ประสานการประชุมกับกรรมการอย่างใกล้ชิด

(4) กรรมการสถานศึกษาทั้งหมดยินดีเป็นกรรมการสถานศึกษาต่อไป

(5) กรรมการสถานศึกษาเกือบทุกกลุ่มมีความเห็นเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการดังนี้

● ประชุมภาคเรียนละ 2 ครั้ง ถ้าจำเป็นอาจประชุมเพิ่มเติม

โดยประชุมในเวลาที่เหมาะสมกับแต่ละโรงเรียน

- สถานที่ประชุมควรเป็นโรงเรียน อาจจะเป็นประชุมนอกโรงเรียน เช่น หมู่บ้าน หรือที่วัดบ้าง

- กิจกรรมในการประชุมควรมีอิสระในการเสนอแนวคิด การอภิปราย การสรุปมติ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้ที่จำเป็นและอาจมีการประชุมกลุ่มย่อยบ้างบางโอกาส

### กิจกรรมการจากภายในโรงเรียน

(1) ส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนได้ใช้ประโยชน์คณะกรรมการสถานศึกษา อย่างคุ้มค่า มีประมาณ 3 กลุ่มสัมพันธ์มาเจาะลึก เห็นว่าโรงเรียนยังใช้ไม่คุ้มค่า

(2) กรรมการสถานศึกษาจากภายในโรงเรียนเห็นว่าอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2543 เหมาะสมแล้ว โดยมีความเห็นว่ามีบางข้อบางเล็กน้อย

(3) รูปแบบการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาควรให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจำเป็นต้องใช้รูปแบบหลากหลายและให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และได้ให้ข้อสังเกตว่า

- ควรมีเบี้ยประชุม
- ควรนัดหมายล่วงหน้าพอควร
- ควรประชุมนอกโรงเรียนบ้าง
- บางครั้งอาจเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

(4) กรรมการสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ โดยใช้วิธีหลากหลายตามความเหมาะสม เช่น

- การฝึกอบรบ

- การทัศนศึกษา
- การจัดเอกสารให้ศึกษา
- การจัดทำคู่มือปฏิบัติ
- การจัดสาระสังสรค์ ฯลฯ

## ข้อเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกรอบการพัฒนาศักยภาพของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญและมีความจำเป็นในการบริหารและการจัดการศึกษามากขึ้นตามลำดับ เนื่องจากเหตุผลหลายประการ คือ

### 1) คณะกรรมการสถานศึกษามีฐานะทางกฎหมาย

(1) พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 40 ว่า "ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน... เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา" ซึ่งเป็นการกำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีฐานะทางกฎหมายเป็นครั้งแรก เพื่อช่วยเป็นหลักประกันและรองรับความมั่นใจในการกระจายอำนาจตามมาตรา 39

(2) พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติดังกล่าวเปิดโอกาสให้ได้องค์คณะบุคคลเข้ามามีบทบาท อำนาจหน้าที่ในการบริหารโดยตรงมากขึ้น

(3) พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาจึงเป็นตัวแทนชุมชนในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา

(4) พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาในมาตรา 38 โดยจะออกรายละเอียดอำนาจหน้าที่ องค์ประกอบและการได้มาเป็นกฎกระทรวงต่อไป

## 2) การปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม

เมื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปปรากฏชัดเจนว่า ทุกระดับของโครงสร้างการบริหารตั้งแต่ระดับกระทรวงระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษากำหนดให้เมืองคณาบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับสถานศึกษาซึ่งมีความจำเป็น และความสำคัญมากขึ้น ในฐานะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการสถานศึกษา

## 3) การบริหารโดยเน้นฐานโรงเรียน

ลักษณะการบริหารและการจัดการศึกษาต่อไปนี้จะเน้นการบริหารฐานโรงเรียน (SBM) ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยหลักการพื้นฐาน 6 ประการ จึงจะประสบความสำเร็จได้แก่

- (1) หลักการกระจายอำนาจ
- (2) หลักการบริหารตนเอง
- (3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- (4) หลักการใช้ภาวะผู้นำที่เกื้อหนุน
- (5) หลักการพัฒนาทั้งระบบ
- (6) หลักความโปร่งใส รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ทั้งนี้จำเป็นต้องมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่ออาศัยคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

## 4) การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหาร

การบริหารและการจัดการศึกษา ผู้มีส่วนร่วมทุกองค์กรและทุกระดับจำเป็นต้องอาศัยธรรมาภิบาลในการดำเนินการ ซึ่งใช้หลักการ (1) ยึดการบรรลุภารกิจเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก (2) มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และ (3) มีความรับผิดชอบต่ออย่างยิ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนด

ธรรมาภิบาลในการบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนนิตยบุคคลไว้ 6 หลักการ คือ

- 1) หลักนิติธรรม
- 2) หลักคุณธรรม
- 3) หลักความโปร่งใส
- 4) หลักการมีส่วนร่วม
- 5) หลักความรับผิดชอบ
- 6) หลักความคุ้มค่า

ซึ่งในเรื่องนี้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียนโดยยึดธรรมาภิบาลในการบริหาร เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติและการประเมินต่อไป

#### 5) สภาพปัญหา และความต้อ่งการของคณะกรรมการสถานศึกษา

จากการศึกษาวิจัยและข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหลายฝ่าย ปรากฏสภาพปัญหาและความต้อ่งการของคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

(1) คณะกรรมการสถานศึกษายังปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ไม่สมบูรณ์ ส่วนมากยึดวัฒนธรรมการปฏิบัติแบบเดิม ๆ หลายคณะเป็นเพียงร่างเงาของโรงเรียน โรงเรียนไม่ค่อยกระจายอำนาจและยอมรับในความจำเป็นและกระทรวงศึกษาธิการยังไม่สนับสนุนส่งเสริมเต็มที่

(2) กรรมการสถานศึกษาจำนวนมากยังมีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะไม่ถึงระดับที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(3) การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษายังมีปัญหาหลายประการ ทั้งนี้เนื่องมาจากกรรมการเอง และเนื่องมาจากโรงเรียนซึ่งได้แก่ผู้บริหารคณะครู และทรัพยากรอื่น ๆ

(4) ทั้งกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน และครู เห็นว่า กรรมการสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนายกระดับสมรรถภาพหรือ คักยภาพ ทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะพึงประสงค์โดยใช้รูปแบบ- และแนวทางที่หลากหลาย

ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ บทบาท อำนาจหน้าที่ แนวทาง- และเป้าประสงค์ในการบริหารและการจัดการศึกษา จึงเห็นสมควรมีนโยบาย ยุทธศาสตร์และกำหนดกรอบการพัฒนาไว้ดังนี้

## ก. นโยบาย

### 1) กระทรวงศึกษาธิการ ควรมีนโยบายดังนี้

(1) เร่งรัดการออกกฎกระทรวงว่าด้วยคณะกรรมการ สถานศึกษาตามมาตรา 40 แห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ โดยเร็ว

(2) สนับสนุนและส่งเสริมคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้งการ- กระจายอำนาจ การสนับสนุนงบประมาณ และการพัฒนา

(3) กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่- หน่วยปฏิบัติให้มากขึ้นและโดยรวดเร็ว โดยการออกกฎกระทรวง ตามมาตรา 39 แห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 2542

### 2) เขตพื้นที่การศึกษา ควรมีนโยบายดังนี้

(1) ลดการควบคุม กำกับสถานศึกษาในสังกัดเพื่อให้มีอิสระ- และความเป็นตัวของตัวเองของสถานศึกษา

(2) สนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีบทบาท คักยภาพหรือสมรรถภาพ ที่จะปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้ดีขึ้น และ- ประสบความสำเร็จ

(3) แสวงหาทรัพยากรโดยเฉพาะงบประมาณให้ แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อเป็นคำดำเนินการ คำตอบแทน และใช้ในการพัฒนา

(4) ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา

### 3) โรงเรียน ควรมีนโยบายดังนี้

(1) ให้การยอมรับ ให้โอกาสและใช้ประโยชน์คณะกรรมการสถานศึกษาในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่อย่างเต็มที่

(2) พัฒนาศักยภาพ/สมรรถภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

(3) ประสานและร่วมมือกับสถานศึกษาอื่นในการสร้างเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

## ข. ยุทธศาสตร์

### 1) ยุทธศาสตร์เชิงเป้าหมาย

(1) พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

(2) ดำเนินการให้กรรมการสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่

(3) พัฒนากิจกรรมให้มีภาวะผู้นำในการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

(4) ยึดถือว่าคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นและสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา

### 2) ยุทธศาสตร์เชิงวิธีดำเนินการโรงเรียน

(1) ให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกและเปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษาแสวงหางบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

(2) พัฒนาศักยภาพ สมรรถภาพของคณะกรรมการ



สถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบตามสภาพปัญหาและความต้องการ

(3) จัดการให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาและฝึกอบรมคณะกรรมการสถานศึกษาตามความจำเป็น โดยใช้กิจกรรมหลากหลายและเทคนิคที่เหมาะสมซึ่งจำเป็นต้องกำหนดหลักสูตรเฉพาะ

(4) ดำเนินการให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning school)

(5) กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับโรงเรียนโดยตรง ไม่ใช่เป็นหน่วยที่ปรึกษาในโครงสร้างบริหารโรงเรียน

#### ค. กรอบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา

เนื่องจากสภาพปัญหา และความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาตามข้อค้นพบของการวิจัย จึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม และสมบูรณ์ โดยยึดหลักการ เนื้อหาสาระ และกิจกรรมต่อไปนี้

##### 1) หลักการ

(1) สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการเฉพาะที่เฉพาะแห่ง

(2) ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

(3) มุ่งพัฒนาศักยภาพสมรรถภาพในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่เพื่อบริหารและจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

(4) อาศัยการมีส่วนร่วมและดำเนินการเป็นที่มาหรือเป็นคณะ

(5) ครอบคลุมทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

(6) เน้นการพัฒนาและความสนใจใฝ่รู้ของคณะกรรมการ

##### 2) เนื้อหาสาระ

- (1) แนวการจัดการศึกษาและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ
- (2) ลักษณะหลักสูตรและการสอนที่สอดคล้องกับธรรมชาติและศักยภาพของนักเรียน
- (3) แนวทางและกิจกรรมตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
- (4) กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษา
- (5) ธรรมเนียมปฏิบัติในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 3) กิจกรรมการพัฒนา

- (1) การจัดหาเอกสารที่เกี่ยวข้องให้อ่านศึกษา
- (2) การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นระยะ ๆ
- (3) การบรรยายของวิทยากร
- (4) การนำเสนอสาระบางประการขณะประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา
- (5) การศึกษานอกสถานที่
- (6) การสร้างเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- (7) การวิจัย และพัฒนา

### ง. ข้อเสนอในการดำเนินการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา

- (1) ให้ถือว่าคณะกรรมการสถานศึกษาแต่ละแห่งมีสมรรถภาพทั้งความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความต้องการต่างกัน ดังนั้น การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาเฉพาะโรงเรียนย่อมต้องแตกต่างกัน
- (2) สถานที่ดำเนินการให้ยึดโรงเรียนเป็นฐาน (School based train-

ing)

(3) เมื่อโรงเรียนใดจะพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาควรดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

**ขั้นแรก** ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนของตน

**ขั้นที่ 2** กำหนดหลักสูตรการพัฒนาตามปัญหาและความต้องการเฉพาะที่

**ขั้นที่ 3** จัดหาสื่อและผลิตสื่อการพัฒนาอาจเป็นเอกสาร VDO VCD หรือชุดศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

**ขั้นที่ 4** ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้

**ขั้นที่ 5** ประเมินผลและพัฒนา กอปรทั้งแสวงหาเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันต่อไป

อย่างไรก็ดีควรมีคู่มือเสนอแนะแนวทางการฝึกอบรม

#### จ. ข้อเสนอสำหรับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

(1) จัดการสัมมนาฯ รับฟังความคิดเห็น และประเมินการวิจัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ขึ้น

(2) จัดทำโครงการและสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำหลักสูตรต้นแบบ และผลิตสื่อการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็น Pilot training

(3) เสนอนโยบายให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการต่อไปอย่างทั่วถึงและอย่างต่อเนื่องต่อไป

# สารบัญ

หน้า

คำนำ

คำชี้แจง

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

(ก)

บทที่ 1 บทนำ

1

1.1 หลักการและเหตุผล

1

1.2 วัตถุประสงค์

3

1.3 ขั้นตอนในการดำเนินการ

3

1.4 เป้าหมาย

5

1.5 ขอบข่าย

6

1.6 คำนิยามศัพท์

6

บทที่ 2 **วรรณกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

9

**ตอนที่ 1 คณะกรรมการสถานศึกษา**

9

2.1 ความจำเป็นและความสำคัญ

9

2.2 องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

10

2.3 หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

12

2.4 รูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา

13

2.5 สมรรถภาพของคณะกรรมการสถานศึกษา

19

2.6 ธรรมชาติของคณะกรรมการสถานศึกษา

20

2.7 บทบาทของผู้บริหารในคณะกรรมการสถานศึกษา

24

2.8 กรอบความคิดและสาระสำคัญกฎกระทรวง

26

เกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา

	หน้า
2.9 กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	38
<b>ตอนที่ 2 สภาพปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษา</b>	40
<b>ตอนที่ 3 โรงเรียนนิติบุคคล</b>	51
2.10 การเป็นโรงเรียนนิติบุคคล	51
2.11 โรงเรียนนิติบุคคลเชิงกฎหมาย	56
2.12 สารสำคัญของระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการ ปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็น นิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่ พ.ศ. 2546	62
2.13 ความคิดเห็นบางประการที่มีต่อการกำหนด ให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล	63
2.14 การวิจัยที่เกี่ยวข้อง	67
<b>ตอนที่ 4 การบริหารฐานโรงเรียน (SBM)</b>	76
2.15 ลักษณะการบริหารฐานโรงเรียน	76
2.16 หลักการทั่วไปในการบริหารฐานโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	79
2.17 การนำศาสตร์ SBM มาใช้	80
2.18 สมรรถภาพ ตัวบ่งชี้ และขั้นตอนการดำเนินการ	82
2.19 เกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียน	86
<b>ตอนที่ 5 การบริหารสถานศึกษาตามแนวการกระจายอำนาจ</b>	93
2.20 แนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจโดยทั่วไป	93

	หน้า	
2.21	หลักการจัดโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา	95
2.22	การจัดโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษา	95
2.23	ยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การบริหารโรงเรียน	96
<b>บทที่ 3</b>	<b>วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>99</b>
3.1	กลุ่มตัวอย่าง	99
3.2	วิธีดำเนินการวิจัย	100
<b>บทที่ 4</b>	<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>	<b>107</b>
	<b>ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา</b>	<b>108</b>
4.1	ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง	108
4.2	ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา ต่อภารกิจหน้าที่	111
4.3	การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น	122
4.4	ความคิดเห็นในบางประเด็น	123
	<b>ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงาน ของกลุ่มการสัมมนาเจาะลึก</b>	<b>125</b>
4.5	ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มการสัมมนาเจาะลึก	125
4.6	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มการสัมมนาเจาะลึก	126
<b>บทที่ 5</b>	<b>การสรุป การอภิปราย และข้อเสนอ</b>	<b>139</b>
5.1	หลักการเหตุผล	139
5.2	วัตถุประสงค์	140
5.3	ขั้นตอนการดำเนินการ	140

	หน้า
5.4 ระเบียบวิธีวิจัย	141
5.5 สรุปผลการวิจัย	143
5.6 ข้อเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกรอบการพัฒนาศักยภาพของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	147
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>156</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>161</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การเปรียบเทียบระหว่างบุคคลธรรมดา กับ นิติบุคคล	56
2	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ในด้านต่าง ๆ	69
3	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติ	70
4	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ของโรงเรียน	71
5	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา	72
6	ความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา	73
7	ความคาดหวังของบุคลากรทางการศึกษาที่มี ต่อการกำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลโดยรวม	74
8	กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มโรงเรียน ผู้บริหารต้นแบบ 13 กลุ่ม	100
9	ผลการวิเคราะห์ค่า reliability ของเครื่องมือจำแนก ตามสถานะการเป็นกรรมการและผู้บริหาร	102
10	ข้อมูลเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนและครู	109
11	ข้อมูลเบื้องต้นของคณะกรรมการสถานศึกษา	110
12	ความคิดเห็นต่อคณะกรรมการสถานศึกษาโดยรวม จำแนกตามกรรมการจากภายนอกโรงเรียน และภายในโรงเรียน (ผู้บริหารโรงเรียนและครู)	112
13	ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา จากภายนอกและผู้บริหารและครู และความ คิดเห็นโดยรวม ต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในเรื่องความรู้ด้านต่าง ๆ	113



ตารางที่		หน้า
14	ความคิดเห็นต่อคณะกรรมการสถานศึกษาต่อความ สนใจการปฏิบัติทั่วไปของคณะกรรมการสถานศึกษา	115
15	ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อ ความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการ	116
16	กิจกรรมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง	118
17	ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษาจำแนกตามกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง	119
18	ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา	120
19	เจตคติของผู้บริหารและครูต่อคณะกรรมการสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง	121
20	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการ สถานศึกษาจากภายนอกผู้บริหารและครู ที่มีต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของโรงเรียน	123
21	กลุ่มสถานศึกษาต้นแบบ วันจัดสัมมนา จำนวน โรงเรียนและผู้เข้าร่วมสัมมนา	125
22	การบรรยายพิเศษของกลุ่มสัมมนาต่าง ๆ	126
23	ความถี่ของอำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 (จำแนกตามความคิดเห็นของกลุ่มกรรมการ ภายนอกสถานศึกษา)	129

ตารางที่	หน้า
24	133
<p>ความถี่ของอำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษา          ชั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย          คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน 2543          จำแนกตามความคิดเห็นของกลุ่มย่อย          ที่เป็นกรรมการจากภายนอกโรงเรียน</p>	
25	142
จำนวนโรงเรียนและกลุ่มตัวอย่าง	

## สารบัญแนภูมิ

แนภูมิที่	หน้า
1 แสดงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา (ศ.นพ.เกษม วัฒนชัย)	22
2 ขั้นตอนการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	37
3 การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา	52
4 โครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการ (วิจิตร ศรีสอาน)	52
5 โครงสร้างองค์กรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิจิตร ศรีสอาน)	53
6 ขั้นตอนการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	85

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. หลักการและเหตุผล

1) การบริหารและการจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและองค์ประกอบหลายอย่างซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนา หรือปฏิบัติที่แตกต่างจากเดิม จึงจะทำให้การจัดการศึกษารวบรวมเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดกรอบแนวทางในการจัดการศึกษาและการจัดระบบโครงสร้างในการบริหารการศึกษาไว้ค่อนข้างชัดเจนซึ่งถือได้ว่า "เป็น-ธรรมเนียมทางการศึกษา" โดยคาดหมายว่า การดำเนินการตามกรอบแนวทางดังกล่าว จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ระบบโครงสร้างในการบริหารการศึกษาได้มีการปฏิรูปหลายประการได้แก่

(1) การยุบรวมกระทรวงศึกษาธิการ (เดิม) ทบวงมหาวิทยาลัยและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เป็น "กระทรวงศึกษาธิการ" และแบ่งเป็น 6 สำนักงาน

(2) การกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา (175 เขต) แทนสำนักงานการศึกษาระดับจังหวัดและระดับอำเภอที่มีอยู่เดิม เพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

ในการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงทัดเทียมกันทั่วทุกพื้นที่

(3) การกำหนดให้โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของเอกชน (ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ) และโรงเรียนรัฐที่อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546) เป็น "นิติบุคคล" นับได้ว่าเป็นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาของประเทศไทยที่ก้าวไกล

4) โดยหลักการแล้วสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญสูงสุดในการจัดการศึกษา เพราะคุณภาพการศึกษาที่ได้จะสะท้อนถึงคุณภาพของสถานศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ "ความเป็นนิติบุคคล" ยังส่งผลให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้ดีขึ้น กอปรทั้งแนวทางในการบริหารและจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ให้มีองค์คณะบุคคล หรือคณะกรรมการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น

การที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ "กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุน" สถานศึกษาได้ดีนั้น จำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาท อำนาจ หน้าที่ให้ชัดเจน มีองค์ประกอบที่เหมาะสม และจะต้องมีศักยภาพ ทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และเอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้ ได้สมบูรณ์

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ตระหนักในความจำเป็นและความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงสนับสนุนให้มีการศึกษา "สภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" ขึ้น เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อสำรวจข้อมูลสถานภาพปัจจุบันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเรื่องปฏิรูปการศึกษา ความสามารถในการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษาในฐานะกรรมการฯ ตลอดจนความต้องการพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถดำเนินการตามบทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ
- 2) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) เพื่อศึกษาวิเคราะห์นโยบาย บทบาท อำนาจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ในการดำเนินการตลอดทั้งกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ ของประเทศไทย
- 4) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกรอบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

## 1.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

- 1) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับนโยบาย บทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของหน่วยงานต่าง ๆ
- 2) จัดทำแผนการดำเนินงานโดยละเอียด
- 3) คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่จะทำการศึกษา โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

**กลุ่ม 1 :** โรงเรียนในโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบจำนวนอย่างน้อย 40 โรงเรียน

**กลุ่ม 2 :** โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจากทุกสังกัดทั่วประเทศจำนวนอย่างน้อย 40 โรงเรียน เป็นสถานศึกษาชุมชน

## 4) สร้างแบบสำรวจ 3 ฉบับ ได้แก่

(1) แบบสำรวจข้อมูลคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยข้อมูลทั่วไป การศึกษา อาชีพเดิมก่อนเกษียณอายุและอาชีพปัจจุบัน

**ตอนที่ 2** ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษา การปฏิรูปการศึกษา การจัดการศึกษายุคใหม่ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

**ตอนที่ 3** ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ในการร่วมดำเนินงานกับโรงเรียน

**ตอนที่ 4** ความต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถดำเนินบทบาทของคณะกรรมการได้อย่างมีคุณภาพ

(2) แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เจาะลึก (Focus group)

5) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ และจากประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์เจาะลึก (Focus group)

6) ทำการประมวลผลข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดทำรายงานสภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

- 7) นำเสนอร่างรายงานฯ ต่อที่ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณา และนำข้อเสนอจากการประชุมฯ ไปปรับแก้ไข ร่างรายงานฯ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
- 8) จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

## 1.4 เป้าหมาย

### 1) เป้าหมายเชิงคุณภาพ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยจะมีโอกาสได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะดำเนินบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของการบริหารฐานโรงเรียน

### 2) เป้าหมายเชิงปริมาณ

ได้รายงานสภาพัฒน์และปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ประกอบด้วยสาระดังนี้

(1) บทนำ : ความจำเป็นและความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการจัดการศึกษา

(2) บทบาท อำนาจหน้าที่และสมรรถภาพที่จำเป็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เอื้อ

(3) สภาพัฒน์และปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(4) ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

- นโยบายการพัฒนา



- ยุทธศาสตร์การพัฒนา
- กรอบแนวทางของหลักสูตรการพัฒนา

## 1.5 ขอบข่ายของการศึกษา

การศึกษาครอบคลุมสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการพัฒนาตนเอง-ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ :

- คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ผู้บริหารโรงเรียนและครูจากสถานศึกษา 2 กลุ่มคือ
  - (1) กลุ่มสถานศึกษาต้นแบบ พ.ศ.2544 และโรงเรียนเครือข่าย
  - (2) กลุ่มสถานศึกษาชุมชน

## 1.6 คำนิยามศัพท์

**โรงเรียน** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

**พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ** หมายถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

**คณะกรรมการสถานศึกษา** หมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

**กลุ่มสถานศึกษาต้นแบบ** หมายถึง สถานศึกษาต้นแบบและสถานศึกษาเครือข่ายภายใต้โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 2544 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา-

แห่งชาติเดิม)

**กลุ่มสถานศึกษาคุณานาน** หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐที่มีบริบทคล้ายคลึงกับสถานศึกษาต้นแบบและตั้งอยู่ไม่ไกลจากสถานศึกษาต้นแบบ บางครั้งอาจเรียกว่าโรงเรียนคุณานาน

**สมรรถภาพ** หมายถึง สมรรถภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่เอื้อ

**กรรมการสถานศึกษา** หมายถึง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งประกอบด้วย

- (1) กรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า หรือผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ
- (2) กรรมการสถานศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และผู้แทนครู

**การสัมมนาเจาะลึก** หมายถึง การสัมมนาเชิงปฏิบัติการระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบปี 2544 ประกอบด้วยกิจกรรม การบรรยาย นำ การประชุมกลุ่มย่อย การนำเสนอ และอภิปรายผล



# บทที่ 2

## รายงานเอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

### ตอนที่ 1 : คณะกรรมการสถานศึกษา

“ให้ห้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาระดับ-  
อุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาและสถานศึกษาอาชีวศึกษาของ  
แต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการ-  
ของสถานศึกษา...”

(มาตรา 40 แห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข-  
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545)

#### 2.1 ความจำเป็นและความสำคัญ

การที่มีบทบัญญัติเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 40 ว่าเป็นการเฉพาะ แสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีความ-  
จำเป็นและมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างมาก เพราะ-  
คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นเสมือนผู้แทนของท้องถิ่นที่จะเป็นกลไกเชื่อมโยง-  
นโยบายของรัฐไปสู่ชุมชนที่ตั้งโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่ความเป็นพลเมืองดี

เป็นพื้นฐานการศึกษาตลอดชีวิต เป็นพื้นฐานอาชีวศึกษาและเป็นพื้นฐานการศึกษาในระดับอุดมศึกษา (ศ.เกษม วัฒนชัย, สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ 14 กุมภาพันธ์ 2546) นั่นคือนำไปสู่ เก่ง ดี และมีความสุขของผู้เรียน

นอกจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นแล้ว การมีคณะกรรมการสถานศึกษา ยังสะท้อนหน้าที่ความรับผิดชอบตามแนวทางที่กำหนดไว้ว่า "ทุกคนจะต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา (All for Education)" ดังนั้น บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาจะมีมากขึ้นกว่าเดิมมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการกำหนดให้โรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน "เป็นนิติบุคคล" ยิ่งทำให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทและมีความสำคัญมากขึ้น

## 2.2 องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

ตามมาตรา 40 กำหนดไว้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วยผู้แทนและผู้ทรงคุณวุฒิหลายฝ่าย ได้แก่

- 1) ผู้แทนผู้ปกครอง
- 2) ผู้แทนครู
- 3) ผู้แทนองค์กรชุมชน
- 4) ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 5) ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา
- 6) ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และ / หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่
- 7) ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 8) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ

วันหนึ่ง เรื่องทรัพย์ (รายงานปฏิรูปการศึกษาไทย มีนาคม 2544) ได้ให้ความเห็นว่า บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสำคัญ

ต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเป็นอย่างมาก ดังนั้นจำเป็นที่จะต้องอาศัยผู้มีความรู้ ความสามารถด้านการศึกษาก่อนเป็นหลัก อาจมาจากหลากหลายอาชีพ แต่ต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม สามารถช่วยทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้เสนอว่าคณะกรรมการสถานศึกษาควรประกอบด้วย

- **นักธุรกิจ** ที่มีประสบการณ์และเทคนิคการทำงานตามแนวทางใหม่ทันสมัย มีความสามารถในการจัดการทรัพยากร และมีประสิทธิภาพในการทำงาน

- **นักกฎหมาย** ที่สามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับระเบียบข้อกฎหมายต่างๆ

- **นักการศึกษา** ที่สามารถให้คำแนะนำด้านการเรียนการสอน หลักสูตร การวัดและประเมินผล

- **พระภิกษุ** ที่สามารถช่วยทำหน้าที่สอนจริยธรรมให้แก่นักเรียน คอยชี้แนะและให้คำปรึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรม

- **นักการเมืองท้องถิ่น** สามารถระดมทุน ทรัพยากร

- **ผู้แทนองค์กรชุมชน และผู้แทนผู้ประกอบการ** เป็นผู้ใกล้ชิดโรงเรียน เป็นเสมือนกระจกเงาสะท้อนปัญหา

- **ศิษย์เก่า** เป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะแก่โรงเรียน

และเพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพที่สุด โรงเรียนควรจัดประชุมชี้แจงให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนด้วย

ในการนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 แล้วซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 30 ธันวาคม 2546 เป็นต้นไป

## 2.3 หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีหน้าที่ 2 ประการคือ 1) กำกับกิจกรรมของโรงเรียน และ 2) สนับสนุนและส่งเสริมกิจการของโรงเรียน ซึ่งจะได้เห็นว่าเป็นการกำหนดไว้กว้าง ๆ หากต้องการความชัดเจนและความสะดวกในการดำเนินการควรจะต้องมีกำหนดรายละเอียดในเชิงปฏิบัติไว้ด้วย

ต่อมา กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบฯ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 ขึ้น และได้กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาไว้ในข้อ 13 ของระเบียบฯ ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา
- 2) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
- 3) ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
- 4) กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
- 6) ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
- 7) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ ตามงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา
- 8) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาดูจดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

- 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งรัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
- 10) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา-ก่อนเสนอต่อสาธารณชน
- 11) แต่งตั้งที่ปรึกษาและ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร
- 12) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น

## 2.4 รูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา

ก่อนที่จะทำการกำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องกำหนดก่อนว่า บทบาทหลักของคณะกรรมการควรเป็นไปในรูปแบบใด ในกรณีนี้ ลัดดาวัลย์ สมิตะมานและคณะ (2544) ได้ทำการศึกษาและเสนอทางเลือกไว้ 3 รูปแบบ คือ

- รูปแบบที่ 1 การบริหารในรูปคณะกรรมการบริหาร
- รูปแบบที่ 2 การบริหารในรูปคณะกรรมการที่ปรึกษา
- รูปแบบที่ 3 การบริหารในรูปคณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษาแต่ละรูปแบบมีรายละเอียด ดังนี้

### รูปแบบที่ 1 คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจในภารกิจทั้งที่เป็นงานสำคัญและอาจมีบางที่เป็นงานประจำของการบริหาร-



จัดการในสถานศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ดังต่อไปนี้

### 1) ด้านวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (1) อนุมัติการจัดทำหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การศึกษา การวัด-และประเมินผลของสถานศึกษา
- (2) อนุมัติให้เอกชนดำเนินการจัดพิมพ์เผยแพร่ หนังสือ แบบเรียน-ที่เกี่ยวกับหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาจัดทำหรือพัฒนาขึ้น
- (3) อนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประจำปีของสถานศึกษา
- (4) กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา
- (5) กำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา
- (6) พิจารณาให้ความเห็นชอบมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

### 2) ด้านการบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (1) พิจารณาและอนุมัติการดำเนินงานบุคคลของสถานศึกษาตาม ที่ผู้บริหารเสนอ ได้แก่ การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบ
- (2) การให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา
- (3) พิจารณาให้ความเห็นในการโอน ย้าย บุคลากร

### 3) ด้านงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (1) อนุมัติการจัดตั้งและบริหารงบประมาณในส่วนของสถานศึกษา
- (2) อนุมัติการบริหารงานการเงินและพัสดุของสถานศึกษา
- (3) จัดหางบประมาณสนับสนุนโดยระดมจากประชาชน องค์กร และสถาบันต่าง ๆ ในชุมชน / สังคม
- (4) ตรวจสอบดูแลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

#### 4) ด้านการบริหารทั่วไป มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (1) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน
- (2) ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งของสถานศึกษา
- (3) แต่งตั้งที่ปรึกษาและ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามที่เห็นสมควร

#### รูปแบบที่ 2 คณะกรรมการที่ปรึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารจัดการแก่ผู้บริหาร และอาจมีอำนาจหน้าที่ให้การตัดสินใจในงานประจำของสถานศึกษาได้ ตลอดจนการดำเนินการหรือร่วมดำเนินการในบางเรื่อง คณะกรรมการในรูปแบบนี้จึงไม่มีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจในการกิจการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยเฉพาะที่เป็นงานสำคัญ เช่น ด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และงบประมาณ เป็นต้น อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่ปรึกษา มีดังนี้

- 1) นำเสนอหรือให้ข้อคิดเห็นในเชิงนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา
- 2) พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา
- 3) พิจารณาและนำเสนอสาระหลักสู่ตราบให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
- 4) กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
- 6) ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
- 7) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา
- 8) ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
- 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
- 10) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน
- 11) แต่งตั้งที่ปรึกษาและ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามที่เห็นสมควร
- 12) ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น

### รูปแบบที่ 3 คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษา

คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องที่เป็นงานสำคัญบางเรื่องหรือหลายเรื่อง หรือมีอำนาจในการ

ตัดสินใจงานประจำของสถานศึกษาในบางเรื่องหรือหลายเรื่อง นอกนั้นก็มิอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารจัดการแก่ผู้บริหารเท่านั้น ดังนี้

### 1) ด้านวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) อนุมัติการจัดทำหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การศึกษา การวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

(2) อนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมประจำปีของสถานศึกษา

(3) กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

(4) กำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

(5) พิจารณาให้ความเห็นชอบมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

### 2) ด้านการบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) ให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา

(2) พิจารณากำหนดจำนวนครูต่อจำนวนนักเรียน กำหนดครูเข้าสอนในชั้นเรียนและจัดหาบุคลากรตามที่สถานศึกษาต้องการ

(3) กำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

(4) ประเมินผลงานการจัดการเรียนการสอนของครู

### 3) ด้านงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) พิจารณากลับนกรองการจัดตั้งและบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

(2) จัดสรรการใช้งบประมาณทั่วไปและงบประมาณพิเศษที่ได้รับจากภายนอก

(3) จัดหางบประมาณสนับสนุนโดยระดมจากประชาชน องค์กร และสถาบันต่าง ๆ ในชุมชน/สังคม

(4) ตรวจสอบดูแลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

#### 4) ด้านการบริหารทั่วไป มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน

(2) แต่งตั้งที่ปรึกษาและ / หรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามที่เห็นสมควร

(3) ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนการดำเนินงานในการพัฒนาสถานศึกษา

(4) ประสานงานระหว่างสถานศึกษา ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการต่าง ๆ และภาคเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการและการพัฒนาท้องถิ่น

(5) ส่งเสริม สนับสนุนให้มีบริการด้านต่าง ๆ แก่นักเรียนและชุมชน เช่น ด้านสุขภาพอนามัย กิจกรรมสันทนาการ การจำหน่ายผลผลิตของนักเรียน เป็นต้น

(6) พัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน และเป็นศูนย์บริการความรู้แก่ชุมชน

(7) อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาเห็นสมควร

การบริหารสถานศึกษาโดยคณะกรรมการเป็นการบริหารโดยชุมชน เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง แต่อย่างไรก็ตามการบริหารโดยคณะกรรมการก็ยังพบปัญหาหลายด้านได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียนได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบมากมาย แต่บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมอยู่มาก เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียน สมาชิกในคณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นใหม่ทั้งครู ลูกจ้าง ผู้ปกครอง หรือนักเรียนต่างมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนน้อยมาก ทั้งด้าน-

งบประมาณ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร นโยบายและเรื่องอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ และการบริหาร ขาดทักษะกระบวนการกลุ่ม การลดปัญหาความขัดแย้ง การแก้ปัญหาและทักษะอื่น ๆ ขาดความชัดเจนในบทบาทสมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองหรือของคณะกรรมการว่ามีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ไม่แน่ใจว่าคณะกรรมการโรงเรียนที่ตนเองสังกัดนั้นเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาหรือเป็นคณะกรรมการที่ตัดสินใจ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543)

## 2.5 สมรรถภาพของคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็งในยุคปฏิรูปการศึกษาควรต้องมียุทธศาสตร์หลายอย่าง ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจ ด้านทักษะความสามารถ และด้านคุณลักษณะที่เอื้อต่อการเป็นกรรมการ ซึ่ง ชีระ รุญเจริญ (2546 : การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา) ได้ประมวลสมรรถภาพเชิงปฏิบัติของกรรมการสถานศึกษา ไว้ดังนี้

**1) ความรู้ :** กรรมการสถานศึกษาควรมีความรู้ในเรื่องต่างๆ ต่อไปนี้

- 1) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
- 2) พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545
- 3) เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4) หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544
- 5) การบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ งบประมาณ ฯลฯ
- 6) แนวการจัดการเรียนการสอน
- 7) การประกันคุณภาพการศึกษา

**2) ความสามารถ :** กรรมการสถานศึกษาควรมีความสามารถในการดำเนินการร่วมกับโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้

- (1) การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
- (2) การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน
- (3) การกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน
- (4) การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)
- (5) การกำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาของโรงเรียน
- (6) การวางแผนการบริหารของโรงเรียน
- (7) การประเมินแผนและโครงการของโรงเรียน

**3) คุณลักษณะที่เอื้อ :** กรรมการสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะที่เอื้อดังต่อไปนี้

- (1) มีความสนใจ เอาใจใส่และกระตือรือร้นในการจัดการศึกษา
- (2) เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ตลอดเวลา
- (3) ใจกว้าง ยอมรับหลักการและความคิดเห็นของผู้อื่น
- (4) มีอุดมการณ์ เสียสละ พร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อการศึกษา
- (5) มีเวลาพอที่จะร่วมกิจกรรมตามหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
- (6) มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

ฯลฯ

## 2.6 ธรรมชาติของคณะกรรมการสถานศึกษา

เกษม วัฒนชัย (2546) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับธรรมชาติของคณะกรรมการสถานศึกษา ในการสัมมนา เรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : พลัฏภาคประชาชนเพื่อการปฏิรูปการศึกษาระหว่างวันที่ 12-13

มีนาคม 2546 ณ โรงแรมปรีณซ์พาเลซ ดังนี้

**1) การบริหารและจัดการศึกษา** จำต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาลอย่างน้อย 3 หลัก คือ

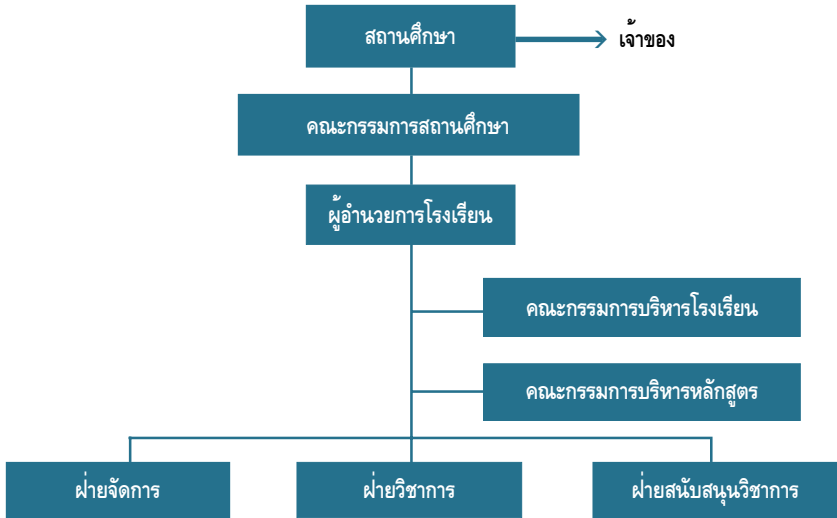
(ก) เป้าหมายสอดคล้องต่อสังคม (Relevance) หลักธรรมาภิบาล คือ ต้องทำในสิ่งที่สอดคล้องกับประโยชน์ของโรงเรียน ประโยชน์ของชุมชน ประโยชน์ของสังคม และประโยชน์ของประเทศ โดยกรรมการสถานศึกษาจะต้องช่วยดูแลว่าโรงเรียนทำในสิ่งที่เน้นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และประเทศหรือไม่ ถ้าไม่กรรมการสถานศึกษาต้องร่วมรับผิดชอบด้วย

(ข) กระบวนการโปร่งใส (Transparency) โปร่งใสในที่นี้หมายถึง ตรวจสอบได้ อธิบายได้ นั่นคือ การดำเนินงานทุกกิจกรรมในโรงเรียนจะต้องตรวจสอบได้ อธิบายได้ เช่น การใช้จ่ายเงิน เป็นต้น ในกรณีนี้กรรมการมีหน้าที่ต้องถามผู้บริหารโรงเรียนว่า นำงบประมาณไปใช้ตรงนั้นเพราะอะไร มีเหตุผลอะไร เป็นต้น

(ค) ความรับผิดชอบในการดำเนินการ (Accountability) ทุกขั้นตอนต้องมีผู้รับผิดชอบใครเป็นคนสั่ง ผู้นั้นต้องรับผิดชอบ

**2) โครงสร้างการบริหารโรงเรียน** ไม่ว่าโรงเรียนจะเป็นของใครหรือใครเป็นเจ้าของทั้งรัฐ เอกชน เทศบาล หรือกรุงเทพมหานคร ผู้ที่อยู่สูงสุดคือ คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นคณะกำกับผู้บริหารโรงเรียน (ดังแผนภูมิที่ 1)





แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างการบริหารโรงเรียน (ศ.นพ.เกษม วัฒนชัย)

3) คณะกรรมการสถานศึกษาจะมีบทบาทในการประเมินภาพรวมของโรงเรียน โดยจะต้องทำงานผ่านผู้อำนวยการ ประเมินผลงานโรงเรียนโดยผ่านผู้อำนวยการ/ครูใหญ่ เท่านั้น

4) ผู้อำนวยการโรงเรียน คือ รอยต่อเดียวของคณะกรรมการสถานศึกษากับการบริหารโรงเรียน การบริหารหลักสูตร การพัฒนานักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้อำนวยการโรงเรียน คือผู้ที่รับนโยบายจากคณะกรรมการสถานศึกษาเพียงคนเดียวเท่านั้น โดยจะมอบนโยบายดังกล่าวผ่านทางมติที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา

5) หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา มีดังนี้

(ก) ถ้ายทอดเจตนาารมณ์ของเจ้าของสถานศึกษาออกมาเป็นเป้าหมายการบริหารจัดการแล้วมอบให้ฝ่ายบริหาร

(ข) กำหนดนโยบายเชิงบริหารแก่ฝ่ายบริหารโดยเฉพะนโยบาย "ห้ามทำ" ส่วนฝ่ายปฏิบัติจะเป็นผู้กำหนดนโยบายเชิงปฏิบัติ กล่าวคือ เมื่อกรรมการสถานศึกษาเห็นนโยบายอะไรแล้ว ครูใหญ่จะต้องไปหารือกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นขั้นตอนการปฏิบัติต่อไป โดยกรรมการสถานศึกษาอาจให้การสนับสนุนให้ แต่ต้องไม่เป็นผู้ตัดสินใจ ตัวอย่าง "ห้ามทำ" ได้แก่ ห้ามเก็บเงินใต้โต๊ะ ห้ามใช้ระบบเด็กเส้นในการรับครู เป็นต้น

(ค) ติดตาม และสนับสนุนโรงเรียน

(ง) ประเมินผลการบริหารจัดการ กรรมการสถานศึกษาต้องทำการประเมินผลการบริหารของผู้บริหารจำเป็นอย่างไร

(จ) กำหนดการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีระเบียบ มีข้อกำหนดในการปกครองตนเอง

(ฉ) รับผิดชอบต่อเจ้าของโรงเรียนและชุมชน : กรรมการสถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบต่อ

- เจ้าของโรงเรียน (รัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือเอกชน)
- กฎหมายและจารีตประเพณีอันดี
- ชุมชน
- มาตรฐานทางจริยธรรม

6) บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา

(ก) เพิ่ม "คุณค่า" แก่สถานศึกษา โดยผ่านผู้เรียนไปยังสังคม

(ข) ศึกษาอดีตเพื่อขับเคลื่อนไปสู่อนาคต โรงเรียนต้องมีข้อมูลย้อนหลังให้กรรมการใช้ประกอบการตัดสินใจ ระบบข้อมูลของโรงเรียนต้องดี

(ค) ตัดสินใจบนฐานข้อมูลและความเห็นที่ดีที่สุด กรรมการต้องใช้เอกุเบกษาอย่างมากในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดความเป็นกลาง ความเที่ยงธรรม ความรอบคอบ และไม่มีารขัดกันแห่งผลประโยชน์ใดๆ

## 2.7 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในคณะกรรมการสถานศึกษา

**ธีระ รุญเจริญ** (2546 : การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดึงสมรรถภาพของคณะกรรมการสถานศึกษามาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นปรับเปลี่ยนตามแนวการปฏิรูปการศึกษา สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรทำมีดังนี้

1) ปรับเปลี่ยนเจตคติที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาว่าเป็นกลุ่มที่จะสร้างประโยชน์ให้แก่โรงเรียนในหลาย ๆ ด้าน และมีความสำคัญและจำเป็นในยุคปฏิรูปการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง โดยปราศจากความคิดที่ว่า

- การมีคณะกรรมการสถานศึกษาทำให้มีภาระและยุ่งยากมากขึ้น
- คณะกรรมการสถานศึกษาทำให้อำนาจที่มีอยู่เดิมหดหายและเปลี่ยนแปลงไป
- ผู้มาเป็นกรรมการไม่รู้ไม่เข้าใจ การบริหารจัดการการศึกษา
- กรรมการหลายคนมาเป็นกรรมการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ฯลฯ

2) ดำเนินการพัฒนาสมรรถภาพที่จำเป็นในการเป็นกรรมการ เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการศึกษา เช่น

● จัดหาเอกสารที่จำเป็น เช่น พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรแกนต้นมาตรฐาน

- การประกันคุณภาพการศึกษา
- จัดวิทยากรในการฝึกอบรมในเนื้อหาสาระที่จำเป็น
- ชี้แจงในประเด็นและข้อสงสัยอย่างต่อเนื่อง
- นำไปศึกษาดูงานนอกโรงเรียน

3) ประสานการประชุมและกิจกรรมโดยการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดทั้งจัดเตรียมเอกสารและสื่อการประชุม

4) ให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้แสดงบทบาทของตนอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะสร้างความชัดเจนในหน้าที่ เพื่อคณะกรรมการจะได้ทำหน้าที่ของตนโดยสมบูรณ์ ในโอกาสอันควร

5) ให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้จัดกิจกรรมการบริหาร และการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากที่สุดที่จะทำได้

6) เป็นกรรมการและเลขานุการที่ดี

**นงราม เศรษฐพานิช** (สกศ. : 2546, เอกสารการสัมมนา คณะกรรมการสถานศึกษา 12-13 มีนาคม 2546) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับบทบาท คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

(1) การพัฒนาโรงเรียนต้องให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม

(2) ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องพึงพาอาศัยคณะกรรมการสถานศึกษาโดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น

(3) โรงเรียนควรยอมรับในความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างจริงจัง

(4) ผู้บริหารโรงเรียนและครูควรมองเห็นศักยภาพและความสามารถของคณะกรรมการสถานศึกษา เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วม และให้มีบทบาทมากขึ้น

(5) จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมของคณะกรรมการสถานศึกษาตามโครงสร้างใหม่

(6) ควรศึกษาคุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ควรมีในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพ

## 2.8 กรอบความคิดและสาระสำคัญของกฎกระทรวง เกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ได้จัดทำกรอบความคิดและสาระสำคัญของกฎกระทรวงกำหนดจำนวนกรรมการคุณสมบัติหลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ไว้ดังนี้

### 1) กรอบความคิด

"สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ต้องการให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ชุมชนและท้องถิ่นควรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาของชุมชน ดังนั้น คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งจะมีหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้น จึงควรเป็นผู้นักมีคุณสมบัติในการให้การส่งเสริมสนับสนุนมากกว่าการบริหารจัดการ ควรเป็นตัวแทนของแต่ละองค์ประกอบในท้องถิ่นที่แท้จริง ไม่สร้างข้อจำกัดให้อยู่ในวงจำกัดเฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การได้มาซึ่งกรรมการควรปลอดจากอิทธิพลใด ๆ ควรเปิดกว้างให้มีความหลากหลายของคณะกรรมการ

เนื่องจากสภาพที่ดำรงอยู่ในขณะนี้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 300 คน จำนวนสองหมื่นกว่าแห่ง อีกทั้งยังตั้งอยู่ในภูมิประเทศที่ทุรกันดาร การคมนาคมไม่สะดวก ชุมชนรอบสถานศึกษามีจำนวนเบาบาง การสรรหาคณะกรรมการอาจมีข้อจำกัดในบางองค์ประกอบ จึงควรต้องมีข้อยกเว้นบางประการเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ อีกทั้งจำนวนกรรมการควรมีในปริมาณ

ที่ไม่มากเกินไป เพราะแต่ละสถานศึกษามีขนาดที่แตกต่างกันโดยสภาพอยู่แล้ว จำนวนกรรมการของแต่ละสถานศึกษาจึงอาจไม่เท่ากัน

## 2) สาระสำคัญ

เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 40 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 38 กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิโดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

ดังนั้น เพื่อให้การพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อยจึงจำเป็นต้องออกกฎกระทรวงกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

**(1) ขอบข่ายสถานศึกษา** สถานศึกษาที่ต้องดำเนินการสรรหาและเลือกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายกระทรวงฯ ได้แก่ โรงเรียน วิทยาลัย หรือหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับงบประมาณจากรัฐ ยกเว้น สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย และศูนย์การเรียนรู้

**(2) จำนวนกรรมการ** (กฎกระทรวงข้อ 2) สถานศึกษาขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน ให้มีคณะกรรมการจำนวน 9 คน สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนเกินกว่า 300 คน ให้มีคณะกรรมการจำนวน 15 คน

(3) องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กฎกระทรวงข้อ 2) ประกอบด้วยประธานกรรมการ และกรรมการที่เป็นผู้แทนของกลุ่มบุคคลต่อไปนี้ ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนศิษย์เก่า องค์ประกอบละ 1 คน/ สำหรับกรรมการที่เป็นพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ให้มีจำนวน 1 รูป หรือ 1 คน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 2 รูป หรือ 2 คน สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิให้ 1 คนสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และ 6 คน สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ

#### (4) คุณสมบัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

- ก) คุณสมบัติทั่วไปและลักษณะต้องห้าม (กฎกระทรวงข้อ 3)
- มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปีบริบูรณ์
  - ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
  - ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
  - ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
  - ไม่เป็นคู่สัญญากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา นั้น
  - ผู้ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ใด มีลักษณะต้องห้ามตามข้อ (5) ต้องออกจากการเป็นบุคคลซึ่งมีลักษณะต้องห้ามหรือแสดงหลักฐานให้เป็นที่เชื่อได้ว่าตนได้เลิกประกอบกิจการหรือการใด ๆ อันมีลักษณะต้องห้ามดังกล่าวแล้วต่อผู้อำนวยการภายในสิบห้าวัน นับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้ถือว่าผู้นั้นไม่เคยได้รับแต่งตั้งเป็น

## ประธานกรรมการหรือกรรมการ

### ข) คุณสมบัติเฉพาะ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 4)

- กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง ต้องเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษา ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น

- กรรมการที่เป็นผู้แทนครู ต้องเป็นครู

- กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน ต้องไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น

- กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า ต้องเป็นผู้ที่เคยศึกษาหรือสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษานั้น และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้าง ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น

- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ต้องไม่เป็นกรรมการสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเกินกว่าสามแห่งในเวลาเดียวกัน และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษา ที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น

### (5) ขั้นตอนการสรรหาและการเลือกคณะกรรมการสถานศึกษา

#### ขั้นพื้นฐาน

ก) ผู้อำนวยการสถานศึกษาประกาศการสรรหาและเลือกคณะกรรมการ

ข) สถานศึกษาเปิดรับสมัครหรือรับการเสนอชื่อเข้ารับการเลือกเป็นกรรมการแต่ละประเภท

ค) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครหรือผู้ได้รับการเสนอชื่อและประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการเลือกเป็นกรรมการแต่ละ



## ประเภท

ง) สถานศึกษาดำเนินการให้ผู้มีสิทธิ์เข้ารับการเลือกเป็นกรรมการแต่ละประเภท (ยกเว้นผู้ทรงคุณวุฒิ) เลือกกันเอง ให้ได้ผู้แทนแต่ละประเภทตามจำนวนที่กำหนด

ในกรณีไม่มีองค์กรหรือสมาคมใดสมาคมหนึ่ง ซึ่งกำหนดเป็นองค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือมีแต่ไม่เสนอชื่อผู้แทนเข้ารับเลือกเป็นกรรมการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสรรหาผู้แทนองค์กรหรือผู้แทนสมาคมในประเภทนั้นจากเขตพื้นที่ใกล้เคียงเป็นกรรมการ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 5)

จ) สถานศึกษาดำเนินการให้กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนองค์กรชุมชน และผู้แทนภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาร่วมกันพิจารณาสรรหาและเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ฉ) สถานศึกษาดำเนินการให้กรรมการซึ่งเป็นผู้แทนของทุกองค์ประกอบร่วมกัน เลือกประธานกรรมการจากผู้ได้รับเลือกเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ช) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอรายชื่อผู้ที่ได้รับการสรรหาและได้รับเลือกต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## (6) ระยะเวลาดำเนินการ

ก) ในวาระเริ่มแรกให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการสรรหาและเลือกประธานกรรมการและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้แล้วเสร็จภายใน 90 วัน นับแต่วันที่กฎกระทรวงใช้บังคับ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 10)

ข) ในกรณีที่ประธานกรรมการหรือกรรมการ พ้นจากตำแหน่งตามวาระให้ดำเนินการสรรหากรรมการและเลือกกรรมการชุดใหม่ ภายใน 90 วัน ก่อนวันครบวาระ และให้ผู้ที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระปฏิบัติหน้าที่ต่อไป จนกว่าประธานกรรมการและกรรมการซึ่งแต่งตั้งใหม่เข้ามารับหน้าที่ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 8)

ค) ในกรณีที่ประธานกรรมการและกรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้ดำเนินการสรรหา เลือกและแต่งตั้งประธานกรรมการหรือกรรมการแทนภายใน 90 วัน เว้นแต่วาระของกรรมการเหลืออยู่ไม่ถึง 180 วัน จะไม่ดำเนินการก็ได้และให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งคนแทน (กฎกระทรวงฯ ข้อ 8)

#### (7) วาระการดำรงตำแหน่ง (กฎกระทรวงข้อ 7)

ก) ประธานกรรมการและกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกได้แต่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันไม่ได้ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 7)

ข) ในกรณีที่ประธานกรรมการและกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้ดำเนินการสรรหา เลือกและแต่งตั้งประธานหรือกรรมการแทนภายใน 90 วัน เว้นแต่วาระของกรรมการเหลืออยู่ไม่ถึง 180 วันจะไม่ดำเนินการก็ได้ และให้ผู้ที่ได้รับเลือกดำรงตำแหน่งแทนเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้นั้น (กฎกระทรวงฯ ข้อ 8 วรรค 1)

#### (8) การพ้นจากตำแหน่ง (กฎกระทรวงข้อ 7 และ 8)

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ประธานกรรมการและกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

- ตาย
- ลาออก
- คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาให้ออกเพราะบกพร่องต่อหน้าที่ ทำให้เสื่อมเสียต่อสถานศึกษาหรือหย่อนความสามารถ
- ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามอย่างใดอย่างหนึ่งสำหรับกรรมการประเภทนั้น
- พ้นจากการเป็นพระภิกษุเฉพาะกรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุ

**(9) ข้อเสนอแนะการดำเนินการสรรหาการเลือกและการแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

- ก) บทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษา
- ประกาศหลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา และการเลือกประธานกรรมการและกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กฎกระทรวงฯ ข้อ 5)
  - ดำเนินการสรรหาและเลือกประธานกรรมการและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กฎกระทรวงฯ ข้อ 5)
  - เสนอรายชื่อผู้ได้รับการเลือกเป็นประธานกรรมการและกรรมการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแต่งตั้ง (กฎกระทรวงฯ ข้อ 5)
  - ในกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้เสนอชื่อผู้แทนองค์กรเข้ารับการสรรหาและเลือกให้เป็นกรรมการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้แทนดังกล่าว

ข) สารสำคัญของประกาศการสรรหาและการเลือกกรรมการ  
ในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรประกอบด้วย

- เหตุผลและอำนาจหน้าที่ในการออกประกาศตาม  
กฎหมาย
- ตำแหน่งที่จะสรรหาและเลือกพร้อมทั้งคุณสมบัติทั่วไป  
และคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่งที่จะสรรหาและเลือก
- วิธีการสรรหาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- หลักฐานประกอบการรับสมัครหรือการเสนอชื่อผู้แทน  
แต่ละองค์ประกอบ
- กำหนดการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้ารับการสรรหาเป็น  
ผู้แทนกรรมการแต่ละองค์ประกอบ
- กำหนดการให้ผู้แทนแต่ละองค์ประกอบร่วมกันพิจารณา  
คัดเลือกกันเอง
- กำหนดการประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกเป็น  
กรรมการจากผู้แทนแต่ละองค์ประกอบ

ค) การดำเนินการสรรหาและเลือกประธานกรรมการและ  
กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินการดังนี้

- แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการสรรหา  
และการเลือกประธานกรรมการและกรรมการ
- ประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง
- รับสมัครหรือรับการเสนอชื่อผู้แทนกลุ่มบุคคลหรือ  
ผู้แทนองค์กรเข้ารับการเลือกเป็นกรรมการ
- การตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัครหรือผู้ที่ได้รับการตาม  
แนวทาง ดังนี้

**ผู้แทนผู้ปกครอง** ตรวจสอบจากทะเบียนนักเรียน และ/หรือสมุดรายงานประจำตัวนักเรียน (ป.01) หรือ (รบ.4 ป.) ซึ่งจะปรากฏชื่อของผู้ปกครองของนักเรียนที่กำลังเรียนอยู่ในโรงเรียนได้

**ผู้แทนศิษย์เก่า** ตรวจสอบจากทะเบียนนักเรียน และ/หรือบัญชีเรียกชื่อ (ป.03) หรือต้นขั้ว หลักฐานแสดงผลการเรียนเมื่อย้ายหรือได้รับการยกเว้น แต่ยังไม่จบหลักสูตร (ป.04) หรือต้นขั้วของหลักฐานแสดงผลการเรียนเมื่อจบหลักสูตร (ป.05) หรือระเบียบแสดงผลการเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (รบ.1 ต.) (รบ.1 ป.) หรือแบบรายงานผลการเรียนของผู้จบหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น (รบ.2 ต.) หรือใบรับรองผลการเรียน (รบ.5 ต.) (รบ.5 ป.)

**ผู้แทนองค์กรชุมชน** ตรวจสอบจากหลักฐานการจดทะเบียนตามที่กฎหมายกำหนดหรือหลักฐานเชิงประจักษ์ พร้อมสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน และต้องแนบสำเนาเอกสารการรับรองของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกอบใบเสนอชื่อด้วย

#### **ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตรวจสอบ**

- ในกรณีที่เป็นผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารหรือผู้แทนที่เป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นนั้น ๆ ตรวจสอบจากบัตรประจำตัว เจ้าหน้าที่ของรัฐ
- ในกรณีที่เป็นการราชการ เจ้าพนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือบุคคลอื่นที่องค์กรปกครองท้องถิ่นมอบหมาย ให้ตรวจสอบจากหนังสือรับรองที่ได้รับมอบหมาย พร้อมบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ และหรือบัตรประจำตัวประชาชน ซึ่งต้องแนบเอกสารใบรับรองพร้อมใบเสนอชื่อด้วย

● จัดประชุมผู้แทนกลุ่มบุคคลหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเลือกตั้งกันเองให้ได้ผู้แทนกลุ่มหรือผู้แทนองค์กรแต่ละประเภทตามจำนวนที่กำหนด ซึ่งอาจดำเนินการโดยวิธีออกเสียงโดยตรงและลับหรือเปิดเผย ตามความ-

เหมาะสม

ง) บทบาทของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

- ประกาศให้สถานศึกษาใดเป็นสถานศึกษาที่มีสภาพและลักษณะการปฏิบัติงานแตกต่างจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยทั่วไป โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (กฎกระทรวงฯ ข้อ 9 วรรค 2)

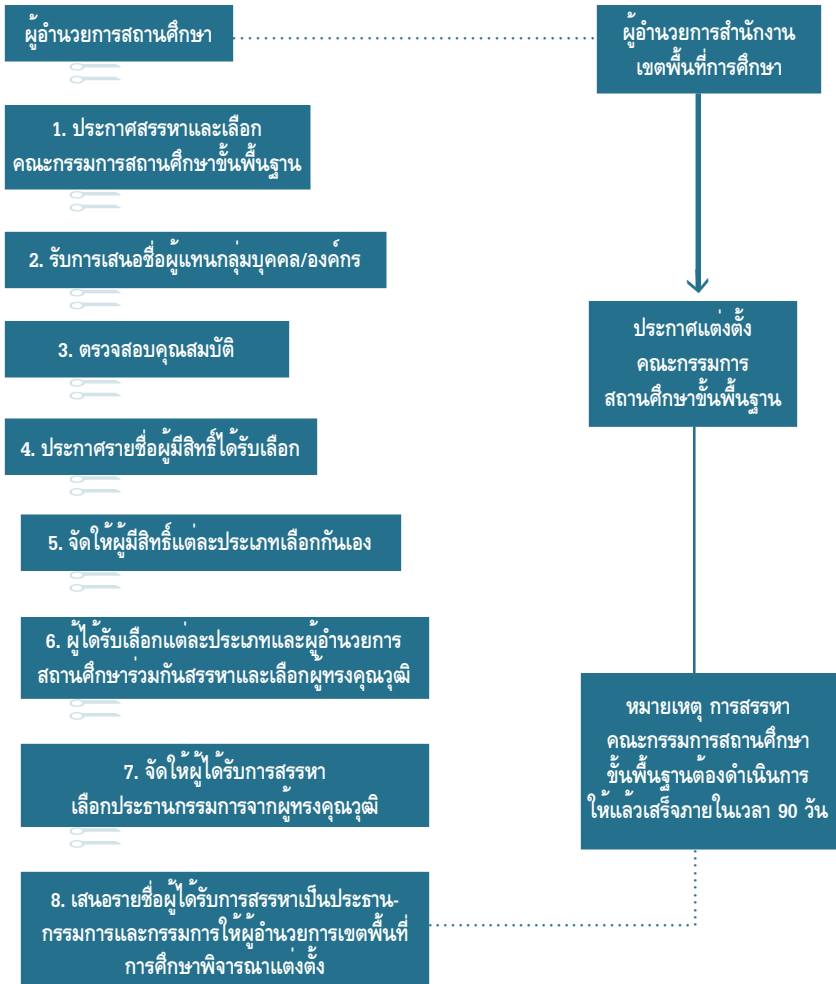
- พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 4 (4))

จ) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องไม่เป็นกรรมการสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเกิน 3 แห่งในเวลาเดียวกัน

(ดูรายละเอียดในปฏิทินการดำเนินงานและแผนภูมิที่ 2)



## แผนภูมิที่ 2 แสดงการขั้นตอนการสรรหา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน





## 2.9 กฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 40

**มาตรา 40** ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษาระดับ-  
อุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษา  
ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้แทน-  
ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนา  
อื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือก-  
ประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง  
ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ให้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของ  
คณะกรรมการสถานศึกษา

### 2) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มาตรา

38

**มาตรา 38** ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษาระดับ-  
อุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษา  
เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย  
ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กร  
ศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือก-  
ประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง

ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

**3) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขต-  
การปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา  
พ.ศ.2546 ข้อ 6**

ข้อ 6 ให้สถานศึกษามีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหา  
ผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา เว้นแต่การจำหน่าย-  
อสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษาต้องได้รับความเห็นชอบจาก  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**4) (ร่าง)พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการ  
ศึกษา พ.ศ....**

**มาตรา 26** ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับ-  
การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ใน  
สถานศึกษาดังต่อไปนี้

(1) กำกับ ดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้อง  
กับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ  
อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

(2) เสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา-  
พิจารณา

(3) ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาต่อผู้บริหารสถานศึกษา

(4) ปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องหรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามอบหมาย

## ตอนที่ 2 : สภาพปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษา

ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 40 กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่ "กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา" แต่ในทางปฏิบัติที่ผ่านมา นั้น แม้ว่าจะมีการจัดตั้งทั้งสมาคมผู้ทรงคุณวุฒิ สมาคมนักการศึกษา และสมาคมผู้ปกครอง ฯลฯ ก็ยังไม่เห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ เนื่องจากมีปัญหาหลายประการ ดังที่ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ได้แถลงไว้ ดังนี้

1. สมาคมคณะกรรมการสถานศึกษาแห่งประเทศไทย โดยเลขาธิการสมาคมได้แสดงความเห็นไว้ว่า : **(ผู้จัดการรายวัน 13 มีนาคม 2546 น.6)**

(1) รัฐบาลไม่เอาจริง กระทรวงศึกษาธิการไม่ได้ให้ความรู้แก่ผู้ที่จะมาเป็นคณะกรรมการ

(2) บางครั้งโรงเรียนไม่ยอมรับคนนอก เหตุเพราะไม่มีความรู้ด้านการศึกษา

(3) โรงเรียนจำนวนมากยังคิดว่า คณะกรรมการเป็นเพียงแหล่งทุน

(4) ส่วนตัวกรรมการไม่มีเวลามาร่วมประชุมกับโรงเรียน ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น และกลัวว่าจะต้องบริจาคเงิน

2. ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : พลังภาคประชาชนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 12 - 13 มีนาคม 2546 สรุปผลได้ว่า :

(1) รัฐบาลยังไม่เอาจริงในการปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้ข้าราชการระดับต่าง ๆ ไม่กระตือรือร้นตามไปด้วย

(2) ต้นสังกัดของสถานศึกษาและสถานศึกษาเองไม่ว่าจะเป็นกรมสามัญศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ในขณะนั้น) ยังไม่จริงจังกับการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยยังไม่ให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 40 อย่างชัดเจนว่าจะปฏิบัติ "การกำกับและส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษา" ในเชิงปฏิบัติอย่างไร

(3) สถานศึกษายังไม่เต็มใจรับคณะกรรมการสถานศึกษา ยังถือว่าเป็นคนนอก ทำให้กรรมการไม่สามารถเข้าไปกำกับดูแลสถานศึกษาได้ เพราะหากผู้บริหารไม่ให้ความสนใจตรงนี้คณะกรรมการก็ไม่สามารถทำอะไรได้

ดังนั้น ในอนาคตคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องได้รับการฝึกอบรมการเป็นกรรมการสถานศึกษา เพราะกรรมการจะต้องรู้เรื่องเกี่ยวกับการศึกษา ต้องรู้ว่าเด็กต้องการอะไร และเจตนาารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาเป็นอย่างไร ถึงจะอนุมัติหรือยับยั้งเรื่องต่าง ๆ จากผู้บริหารสถานศึกษาได้ นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาควรเป็นบุคคลที่เลือกสรรมาจากหลายอาชีพและมีความสามารถหลากหลายเพราะอาจจำเป็นต้องช่วยระดมทรัพยากรมาใช้เพื่อการศึกษา หรือเป็นนักประชาสัมพันธ์ เพื่อช่วยสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ ดังนั้น เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพคณะกรรมการควรต้องมีอำนาจไม่ใช้มีหน้าที่อย่างเดียว

การขาดแคลนผู้เข้ามาเป็นกรรมการสถานศึกษาก็เป็นอีกประเด็นหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญ อาจจะไม่สามารถหาได้ในชุมชนโรงเรียน หรือถ้ามีอาจจะกลัวตองหาเงินให้โรงเรียน และเสียเงิน แต่ควรจะเน้นการให้ขอความคิดเห็น เสนอแนะและร่วมกันทำงาน

3. ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่าน (สาขานิติกร, มกราคม 2546) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาไว้ดังนี้

**พระครูพิพัฒนพิบูลย์** ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนดงมะไฟวิทยาคม จังหวัดหนองบัวลำภู ให้ความเห็นว่า คณะกรรมการต้องการจะเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และร่างหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกับทางโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน แต่ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน นอกเหนือจากการขอความร่วมมือให้ช่วยจัดทางงบประมาณแล้ว ทางโรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมเสนอความคิดเห็นและปรึกษาหารือเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของโรงเรียน แม้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นฝ่ายขออนัดประชุม แต่ผู้บริหารโรงเรียนขอเลื่อนไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งทุกวันนี้ยังไม่มีการประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างเป็นเรื่องเป็นราว

"ทุกวันนี้เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาในร่างเงา การดำเนินงานจัดการศึกษาของโรงเรียนไม่เคยผ่านการพิจารณาหรือรับรู้ของกรรมการเลยว่าจะบริหารการศึกษาไปในทิศทางใด"

สาเหตุหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของโรงเรียน เป็นเพราะเกรงว่าคณะกรรมการที่มาจากการแต่งตั้งของชาวบ้านซึ่งไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนจะเข้าไปตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียน แม้คณะกรรมการสถานศึกษาเองต้องการให้บริหารงานอย่างโปร่งใส แต่ไม่รู้ว่าจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างไร ในเมื่อผู้บริหารโรงเรียนไม่เห็นความสำคัญ

กรณีตัวอย่างแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขึ้นมาตามกฎหมายกำหนด แต่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ต่อการบริหารและจัดการศึกษาในทางปฏิบัติ

**ธีระ รุญเจริญ** ประธานสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย กล่าวว่า แม้อตามกฎหมายจะกำหนดหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาไว้ แต่ยังขาดความชัดเจนในบทบาท ทำให้คณะกรรมการสถานศึกษาไม่แน่ใจว่าตนเองมีอำนาจหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษามากน้อยเพียงใด

ความเห็นของประธานสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทยสอดคล้องกับข้อคิดเห็นของ ชัญญา อภิบาลกุล หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้ศึกษาวิจัย เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาภายใต้โครงสร้างการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา : กรณีศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น" พบว่า กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองว่าจะสามารถช่วยเหลือโรงเรียนได้มากน้อยเพียงใด เพราะโดยพื้นฐานชาวบ้านในชนบทมีความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษาค่อนข้างน้อย อีกทั้งใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทำมาหากิน ที่ผ่านมามีปล่อยให้โรงเรียนรับหน้าที่ในการจัดการศึกษาสำหรับบุตรหลานเพียงฝ่ายเดียว ประกอบกับความเข้าใจว่าการมีฐานะทางเศรษฐกิจต่ำไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

"กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ต้องการทราบบทบาทและแนวปฏิบัติในหน้าที่ของตนเอง เพราะที่เป็นอยู่ทำหน้าที่เพียงคอยรับรู้และให้ความเห็นชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่โรงเรียนเสนอมาแทนที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมพิจารณาและ-

เสนอความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนตั้งแต่แรก"

ยิ่งไปกว่านั้น แม่คณะกรรมการสถานศึกษาจะมาจากการเลือกตั้งตั้งของคนในชุมชน แต่โรงเรียนหลายแห่งผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญโดยเฉพาะในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ยังยึดติดกับระบบสั่งการจากต้นสังกัด และเคยชินกับวัฒนธรรมปฏิบัติเดิมที่โรงเรียนมีหน้าที่จัดการศึกษาเพียงฝ่ายเดียว ไม่ค่อยเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและบริหารการศึกษา ประกอบกับโรงเรียนหลายแห่งไม่สามารถคัดสรรคณะกรรมการสถานศึกษาได้ตรงตามคุณสมบัติที่คาดหวัง คณะกรรมการยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเท่าที่ควร ยิ่งทำให้โรงเรียนขาดความมั่นใจในเรื่องความรู้ ความสามารถและศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาว่า จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้มากน้อยเพียงใด จึงก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ

"ผู้บริหารและครูจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดเดิมที่ว่า การจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของโรงเรียน ต้องจัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาในส่วนที่ขาดและเสริมส่วนที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ไม่ใช่คิดว่ากรรมการขาดความรู้ ความเข้าใจ แล้วจะเข้ามาถ่วงเวลาทำงาน" กระนั้นก็ดี ผู้ช่วยครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาลังกัด กรุงเทพมหานครแห่งหนึ่งยอมรับว่า คณะกรรมการสถานศึกษาในส่วนที่เป็นตัวแทนของชุมชนยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษา ทำให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาของโรงเรียนได้ไม่เต็มที่ แม่ทางโรงเรียนจะจัดอบรมเพื่อให้ความรู้ในเรื่องดังกล่าวให้ แต่ก็ยังขาดความเชื่อมั่นว่าคณะกรรมการสถานศึกษาเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องบริหารจัดการศึกษามากน้อยเพียงใด

**บัณฑิต ทองตัน** ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนสตรีภูเก็ตให้ความเห็นว่า คณะกรรมการฯ ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา

ของโรงเรียนสตรีภูเก็ตทุกชั้นตอน เริ่มตั้งแต่การเสนอความคิดเห็นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการจัดตั้งเครือข่ายระหว่างกรรมการสถานศึกษาในจังหวัดภูเก็ต เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

ซึ่งการที่คณะกรรมการฯ สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสตรีภูเก็ตได้มากขนาดนั้น เป็นเพราะนอกเหนือจากผู้อำนวยการโรงเรียนจะให้ความสำคัญต่อกรรมการสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้เข้าร่วมบริหารการศึกษาของโรงเรียนแล้ว **คนในชุมชนจะต้องเลือกพื้นคณะกรรมการสถานศึกษาด้วยตนเอง** เพื่อให้ได้กรรมการที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษา ตลอดจนบทบาทหน้าที่และแนวปฏิบัติ ไม่ใช่ปล่อยให้สถานศึกษาเป็นฝ่ายคัดเลือกกรรมการโรงเรียนเอง เพราะมักจะเลือกผู้ที่คาดว่าจะสามารถหาเงินเข้าโรงเรียนได้มากกว่าผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการร่วมบริหารการศึกษาของโรงเรียน

*"นอกจากกรรมการสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษาแล้ว ยังต้องมีพลังอำนาจและได้รับการยอมรับทั้งจากโรงเรียนและชุมชนว่าจะสามารถเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้ากรรมการไม่แกร่ง โรงเรียนจะไม่ทำตามความต้องการ คือ มีกรรมการไว้หาเงินเข้าโรงเรียน"*

อย่างไรก็ดี แม้วโรงเรียนที่อยู่ในเขตเมืองจะได้เปรียบที่จะเลือกสรรคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เป็นที่ยอมรับของชุมชนและโรงเรียนในเรื่องศักยภาพ แต่การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาในช่วงที่ผ่านมาเป็นการมีส่วนร่วมบริหารการจัดการศึกษาเฉพาะส่วนวิชาการ เนื่องจากโรงเรียนยังไม่มีอำนาจตามกฎหมายที่จะบริหารงบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไปจึงยังไม่สามารถสรุปได้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างไร



แท้จริงตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา

เนื่องจากคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางการบริหารการศึกษาของโรงเรียน ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป แต่การจะบริหารโรงเรียนในรูปแบบคณะกรรมการให้เกิดประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนและชุมชนจะต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่แท้จริงในการพัฒนาคุณภาพและยกระดับมาตรฐานของนักเรียนให้ได้เท่าเทียมกับสถานศึกษาอื่น ๆ และก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน

**รุ่ง แก้วแดง** (โรงเรียนนิตินิบุคลล, 2546) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับคณะกรรมการโรงเรียนเท่าที่ผ่านมาไว้หลายประการ คือ

(1) ในทางปฏิบัติจริง สถานศึกษาหลายแห่งไม่ค่อยให้ความสำคัญกับกรรมการโรงเรียน จะนึกถึงต่อเมื่อต้องการหาเงินสนับสนุนโรงเรียน ทำให้กรรมการเบื่อง่าย ไม่อยากมาร่วมประชุม

(2) ในบางกรณี กรรมการโรงเรียนก็เป็นผู้มีผลประโยชน์จากโรงเรียน ทั้งต่อตนเองและ/หรือพรรคพวก

(3) กรรมการโรงเรียนหลายแห่งไม่เห็นไปที่การพัฒนาการศึกษา และคุณภาพนักเรียน กรรมการโรงเรียนที่มีความสนใจในการศึกษา และตั้งใจเข้ามาทำงานเพื่อการศึกษาไม่น้อยมาก

(4) จากรายงานการวิจัย เรื่อง **"การศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน"** โดย รศ.ดร.นภาพร หะวานนท์ และคณะ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจมากคือ บทบาทของกรรมการโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเรื่อง **"การทอดผ้าป่า"** **"ขุดสระ"** **"สร้างศาลาพัก"** ไม่ใช่บทบาทที่เกี่ยวกับการศึกษา งานวิจัยดังกล่าวได้เสนอแนะว่า

- ต้องมีการสร้างกระบวนการทัศนคติและความเข้าใจที่ถูกต้องเรื่องบทบาทด้านการศึกษาของกรรมการโรงเรียน

- ครูและผู้บริหารที่เป็นคนในชุมชนหรืออยู่ในชุมชนมานานจนรู้จักกันอย่างดี เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การประสานงานและความร่วมมือกับชุมชนเป็นไปในทางดี

- กรรมการโรงเรียนไม่ใช่เป็นเพียงที่ปรึกษาเท่านั้น แต่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น การมีส่วนในการจัดทำงบประมาณการรับสมัคร-การโรงเรียน

- การศึกษาในโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน จึงต้องสร้างบริบทและเงื่อนไขที่จะให้เป็นที่ไปตามนั้น

- ต้องพัฒนาผู้ประกอบการให้มีความรู้เรื่องการศึกษาเท่าทันครู โดยจัดอบรมหลักสูตร "พ่อแม่ในฐานะเป็นครู" (Parents as Teachers) ใช้เวลาประมาณ 1 ปี

(5) กรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาเพิ่งจะมีขึ้นมาไม่นานนัก และสถานศึกษาเอกชนเพิ่งมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ตามมาตรา 44 แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ 2542 ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ "กำกับ" และ "ส่งเสริมสนับสนุน" โรงเรียนยังไม่ค่อยชัดเจน

(6) มีข้อเสนอจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ วันที่ 12 - 13 มีนาคม 2546 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546) ว่า

- ควรมีคำตอบแทนการประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือการยกย่องให้รางวัล

- อยากให้โรงเรียนเห็นความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษา และให้โอกาสมีส่วนร่วม

- อยากได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาและการปฏิรูปการศึกษา

- อยากได้รับการยกย่องให้รางวัล "กรรมการสถานศึกษาต้นแบบ"

- ต้องการจัดตั้งเครือข่ายชมรมคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อจะได้แลกเปลี่ยนความร่วมมือระหว่างกันและกัน

(7) จากสภาพการดำเนินงานปัจจุบัน :

- คณะกรรมการสถานศึกษาควรดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีบทบาทในการจัดการศึกษาอย่างเต็มที่

- ควรพัฒนากรรมการสถานศึกษาให้เหมาะกับสภาพโรงเรียนแต่ละโรง

- ควรแสวงหากรรมการที่เป็นคนดี และตั้งใจในการทำงาน

- ควรให้โอกาสทุกคนได้แสดงผลงาน

- ควรมีคณะกรรมการสถานศึกษา โดยพิจารณาตามขนาดโรงเรียนและที่ตั้งในเมืองหรือชนบท

(8) การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา

- ควรใช้รูปแบบที่เป็นการอบรม ณ สถานที่ตั้งโรงเรียน (School-based training)

- ใช้บทเรียนจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จที่สุดเป็นฐานการอบรม

- ใช้วิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

- ควรมีนักวิชาการเป็นพี่เลี้ยง ติดตาม และพัฒนากรรมการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

- ใช้คู่มือการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษา

ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจึงมุ่งให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับชุมชน ซึ่งเป็นทั้ง "ผู้ให้" ทรัพยากร และเป็น "ผู้รับ" ผลจากการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพราะชุมชนมีทั้งทรัพยากรที่เป็นบุคคล องค์ความรู้ ภูมิปัญญาไทยและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้ที่ได้ประโยชน์จากการศึกษาก็คือลูกหลานของชุมชนเอง ดังที่

ฯพณฯของคมนตรี ศาสตราจารย์นายแพทย์เกษม วัฒนชัย เคยกล่าวไว้ว่า

**"โรงเรียน คือ แหล่งเรียนรู้ของชุมชน"**

และ **"ชุมชน คือ แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน"**

ประเทศไทยมีประสบการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมาอย่างยาวนานพอสมควร ทั้งที่เป็นความสำเร็จและความล้มเหลว แต่บัดนี้กฎหมายได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เพื่อให้บริหารตนเองอย่างมีอิสระ โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนแล้ว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มากขึ้น ต้องเข้าหาชุมชนให้มากขึ้นและจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชนให้มากขึ้น

สถานศึกษาต้องเปลี่ยนมุมมองต่อชุมชนใหม่ ไม่มุ่งขอเงินบริจาคหรือระดมทรัพยากรจากชุมชนแต่ฝ่ายเดียว ต้องให้เกียรติและเห็นคุณค่าความสำคัญของชาวบ้าน ทำตัวเป็น "ผู้ให้" ให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาต้องร่วมกับสถาบันต่าง ๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน ตามมาตรา 29 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ และขอให้สถานศึกษาสนใจให้ความสำคัญกับมาตรานี้ให้มาก แล้วจะพบว่าการปฏิบัติตามมาตรานี้จะส่งผลให้สถานศึกษาได้ประโยชน์กลับคืนมาอย่างมากมาย

**ข้อเสนอแนะจากการสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษา** จากการประชุมกลุ่มย่อยของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นรายภาคภูมิศาสตร์ในคราวสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษา : พลังภาคประชาชนเพื่อปฏิรูปการศึกษา เมื่อวันที่ 12 - 13 มีนาคม 2546 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546) ในข้อเสนอ 2 ประเด็น คือ 1) เนื้อหาสาระที่ต้องการพัฒนาตนเอง และ 2) แนวทาง / วิธีที่ควรนำมาใช้ แต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

**(1) ด้านเนื้อหาสาระที่ต้องการในการพัฒนา**

- การพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น เทคนิคการประชุม การเป็นผู้นำ
- การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ
- การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การเปิดวิสัยทัศน์
- การใช้เทคนิคการมีส่วนร่วม
- การกระจายอำนาจ
- สิทธิการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- เงินอุดหนุนการศึกษา
- การทำงานเป็นทีม ทักษะการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับคณะกรรมการสถานศึกษา
- แนวทางการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ
- การนำการประชุม
- เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์
- การฝึกทักษะการพูดให้ความเห็น

- (2) ด้านแนวทาง / รูปแบบการพัฒนาตนเอง
- การใช้สื่อคู่มือ เอกสาร CD (โดยใช้ภาษาถิ่น)
  - การอบรมฝ่ายโทรทัศน์
  - การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
  - การอบรม สัมมนา ดูงาน
  - การตั้งชมรม สมาคมคณะกรรมการสถานศึกษา
  - การบรรจุเป็นหลักสูตรของคณะศึกษาศาสตร์ เป็นต้น

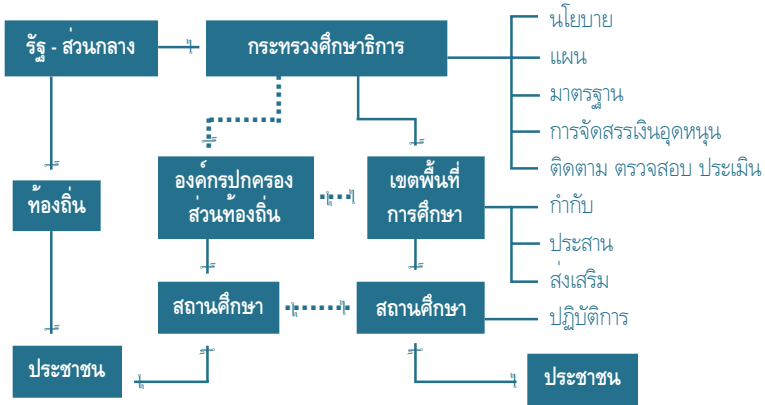
### ตอนที่ 3 : โรงเรียนนิติบุคคล

#### 2.10 การเป็นโรงเรียนนิติบุคคล

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน ได้ให้แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับโรงเรียนนิติบุคคล ในการสัมมนาเรื่องโรงเรียนนิติบุคคล : มิติใหม่ของการบริหารการศึกษา เมื่อ 20 มิถุนายน 2546 ณ โรงแรมรอยัล ซิตี กรุงเทพมหานคร พอประมวลได้ดังนี้

#### 1) หลักการจัดระบบบริหารการศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ

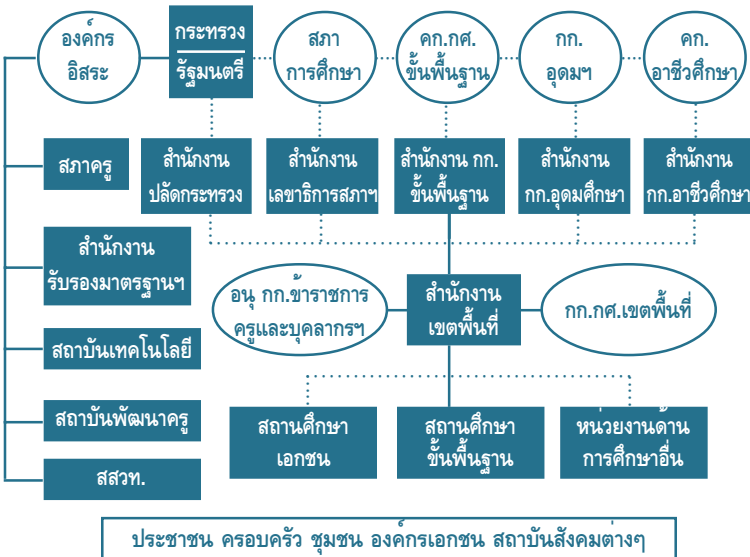
- (1) เอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
- (2) กระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- (3) การมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน
- (4) ความประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และสังคม
- (5) ความทั่วถึงเท่าเทียม เกิดคุณภาพเป็นธรรม และมีผลกระทบต่อสถานภาพและสิทธิของบุคลากรประจำการน้อยที่สุด



แผนภูมิที่ 3 การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

2) การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

(1) โครงสร้างองค์กร



แผนภูมิที่ 4 โครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการ (วิจิตร ศรีสอาน)

(2) การกระจายอำนาจ การบริหารและจัดการศึกษาไปยังเขตพื้นที่ และสถานศึกษาโดยตรง (ม.39) ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป และเปลี่ยนจากการบริหารฐานกรม (Department-Based Management) เป็นการบริหารฐานระบบโรงเรียน (School System-Based Management) ยึดสถานศึกษาเป็นสำคัญ

(3) ใช้รูปแบบการบริหารโดยคณะบุคคล (คณะกรรมการ) เพื่อการมีส่วนร่วมของประชาชน (Stakeholders) ทุกระดับ ส่วนกลาง เขตพื้นที่ สถานศึกษา



แผนภูมิที่ 5 โครงสร้างองค์กรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิจิตร ศรีสอาน)



### 3) ฐานะและบทบาทของโรงเรียน

- (1) เป็นหน่วยปฏิบัติการ ที่ก่อให้เกิดผลทางการศึกษาแบบเบ็ดเสร็จ
- (2) เป็นหน่วยรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในชุมชนและท้องถิ่น
- (3) เป็นสถาบันหลักของชุมชนที่ประชาชน มีสิทธิ และมีส่วนร่วมมากที่สุด

### 4) ความเป็นนิติบุคคลในการบริหารฐานโรงเรียน

- (1) นิติบุคคล หมายถึง องค์การ หรือคณะบุคคล ซึ่งกฎหมายสมมติให้เป็นบุคคล มีสิทธิและหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย
- (2) โรงเรียนนิติบุคคลสองแบบ
  - แบบองค์การมหาชน ตามพ.ร.บ.องค์การมหาชน พ.ศ.2542
  - แบบส่วนราชการ ตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ
- (3) โรงเรียนนิติบุคคลนั้นสำคัญโดย
  - เป็นการรับรองฐานะ และให้ความสำคัญกับโรงเรียน
  - เป็นการสร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้แก่โรงเรียน ตามมาตรา 59 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ
  - เป็นฐานรองรับการกระจายอำนาจ ตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ
  - เป็นการเร่งสร้างความพร้อมให้โรงเรียนสามารถบริหารและจัดการศึกษาเบ็ดเสร็จและสิ้นสุดในระดับสถานศึกษา
- (4) ความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน จะสมบูรณ์ ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้โรงเรียน มีสิทธิและหน้าที่ครบถ้วนทำนองเดียวกันกับโรงเรียนองค์การมหาชน

## 5) คณะกรรมการสถานศึกษากับโรงเรียนนิติบุคคล

**โรงเรียนนิติบุคคล** เป็นนวัตกรรมทางโครงสร้างระบบบริหารของไทย (วิจิตร ศรีสอาน, 2546) ซึ่งถือว่าการส่งเสริมลักษณะการบริหารโดยฐานโรงเรียน (School-based management : SBM) ตามแนวทางและเจตนาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ในการบริหารฐานโรงเรียนจำเป็นต้องอาศัย "หลักการมีส่วนร่วม" เป็นหลักสำคัญ ซึ่งในมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้มีองค์คณะบุคคล คือ คณะกรรมการสถานศึกษามาทำหน้าที่ "กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา" ซึ่งถือได้ว่าคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน

การปฏิบัติตามบทบาท หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ (1) ในความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน (2) ในการบริหารฐานโรงเรียน (3) ในแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และ (4) ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกลุ่ม เป็นทีม เป็นสำคัญ

สำหรับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนประกอบด้วย :

(1) หลักการ และแนวคิดเชิงกฎหมายและเชิงการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล

(2) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546

(3) อำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงเรียน ตามมาตรา 34 แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ดังรายละเอียด

ที่จะนำเสนอต่อไป

## 2.11 โรงเรียนนิติบุคคลเชิงกฎหมาย

**ธีระ รุญเจริญ (2546)** ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนนิติบุคคลเชิง-กฎหมายของ ดร.สงขลา วิชัยหัตถะ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

- 1) ความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนเกิดจากกฎหมายกำหนดไว้
- 2) บุคคลธรรมดาที่นิติบุคคลถือว่าเป็นผู้ทรงสิทธิ์ตามกฎหมาย เช่นเดียวกัน และต่างกันใบบางประเด็น ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การเปรียบเทียบระหว่างบุคคลธรรมดาที่นิติบุคคล

ประเด็น	บุคคลธรรมดา	นิติบุคคล
1. สิทธิตามกฎหมาย	(1) ทรงสิทธิตามกฎหมาย	(1) ทรงสิทธิตามกฎหมาย
2. ความยั่งยืน	(2) ไม่จีรังยั่งยืน เช่น ตาย	(2) มีความต่อเนื่อง
3. สิทธิเสรีภาพ	(3) ทำกิจกรรมใดก็ได้ ตราบเท่าที่ไม่มีความ ผิด	(3) ทำในกรอบวัตถุประสงค์ หรือตามความเชี่ยวชาญ ตามกฎหมาย
4. สภาพทางกฎหมาย	(4) มีสภาพทางกฎหมาย และใช้สิทธิตาม กฎหมายไว้	(4) ใช้ได้เมื่อรัฐรับรองสิทธิ ภายใต้กรอบและ หลักเกณฑ์ที่กำหนด เช่น การจัดตั้ง สมาคม มูลนิธิ บริษัท ฯลฯ

### 3) องค์ประกอบหลักของนิติบุคคล

- (1) มีจุดมุ่งหมายในการจัดตั้งให้ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง
- (2) มีการจัดการระบบภายใน :

- มีที่ประชุมใหญ่
  - มีคณะผู้บริหาร
  - มีการแสดงออกขององค์กรต่อบุคคลภายนอก
- (3) มีทรัพย์สินและบุคลากรเพื่อดำเนินการ
- (4) มีสิทธิและหน้าที่ซึ่งเกิดจาก :
- การดำเนินงาน
  - ความเป็นเอกเทศเฉพาะของตนเอง

**4) นิติบุคคล อาจแบ่งเป็น 2 กลุ่ม :**

**กลุ่มที่หนึ่ง** นิติบุคคลตามกฎหมายเอกชนเป็นการรวมตัวของเอกชน

**กลุ่มที่สอง** นิติบุคคลตามกฎหมายมหาชน : (โรงเรียนอยู่ในกลุ่มนี้)

- (1) เกิดจากอำนาจรัฐ ไม่ใช่จากความประสงค์ของเอกชน
- (2) เพื่อประโยชน์สาธารณะ ไม่มุ่งแสวงหากำไร
- (3) มีสิทธิใช้อำนาจตามกฎหมายมหาชนได้ เช่น
  - การเวนคืน
  - การกำหนดอำนาจให้บุคคลต้องกระทำ
  - การออกมาตรการบังคับเพื่อให้เป็นไปตามคำสั่งได้

**5) "รัฐ" เป็นนิติบุคคล**

(1) ส่วนราชการต่าง ๆ ของรัฐเป็นเพียงองค์กรภายในในการบริหาร-  
ของรัฐเท่านั้น

(2) ส่วนราชการใดจะเป็นนิติบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายเฉพาะ

**6) พ.ร.บ. ระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ 2546**

กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล (มาตรา 35) ซึ่งเป็นนิติบุคคลองค์กร  
"โรงเรียน" จึงมีสิทธิ : (ถ้าได้กำหนดไว้โดยเฉพาะ)

- (1) ถือครองหรือรับบริจาคทรัพย์สินได้

- (2) ทำนิติกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเองตามอำนาจหน้าที่ของตน
- (3) เป็นโจทก์ฟ้องคดีในศาลได้
- (4) เพิ่มความเป็นอิสระในการบริหารงาน และการบริหารบุคคลได้

7) "เดิม" กระทรวงศึกษาธิการเป็นลักษณะรวมศูนย์อำนาจในการสั่งการ-  
ต้องผ่านหลายขั้นตอน

"ใหม่" ลดองค์กรหลักจาก 14 องค์กร เหลือ 4 องค์กร และ  
จัดแบ่งตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยที่ :

- (1) ให้เขตพื้นที่การศึกษาบริหาร และจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมี-  
คณะกรรมการและสำนักงาน
- (2) ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
- กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของโรงเรียน
- (3) ให้กระจายอำนาจวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และ-  
การบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานของเขตพื้นที่การศึกษา  
และสถานศึกษา (ม.39)

8) มาตรา 35 ให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล จึงเกิดประเด็นคำถามหลาย-  
ประการ เช่น

#### ก. บุคลากร

- (1) รูปแบบการบริหารจัดการจะเป็นอย่างไร?
- (2) โรงเรียนบรรจุ แต่งตั้ง หรือจ้างบุคคลได้โดยตรงหรือไม่ ?
- (3) การโยกย้ายภายในเขตพื้นที่การศึกษาจะทำได้หรือไม่ ?
- (4) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับเขตพื้นที่การศึกษาจะเป็น  
ในรูปแบบใด ?
- (5) บทบาท และหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นเช่น  
ใด ?

## ข. ด้านทรัพยากร และงบประมาณ

(1) ทรัพย์สินทั้งของทางราชการ และได้รับบริจาคจะเป็นของโรงเรียนหรือไม่ ?

(2) ใครเป็นผู้ของงบประมาณ

- การทำนิติกรรมเกี่ยวกับการจัดการ และหาประโยชน์เกี่ยวกับทรัพย์สินของโรงเรียนจะอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ใด

ค. ถ้าเกิดความขัดแย้งในการบริหาร และงบประมาณต้องใช้หลักเกณฑ์ใดตัดสิน

### 9) พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546

(1) เป็นเพียงการวางกลไกในการบริหาร เพื่อให้เกิดความสะดวกใน

- การจัดการดูแลทรัพย์สิน

- การบริหารงานบุคคล

- การใช้อำนาจตามกฎหมายสะดวกขึ้นเท่านั้น

(2) แต่แท้จริงแล้ว เป็นการใช้อำนาจของรัฐทั้งสิ้น ไม่ว่าจะใช้อำนาจด้าน :

- บุคลากร - ทรัพย์สิน - การใช้กฎหมาย

### 10) การเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเมื่อ :

(1) มีกฎหมายกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่

(2) ให้อิสระในการบริหารทั้งด้าน :

- การเงินการคลัง

- การบริหารงานบุคคล

- การใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะ

### 11) โรงเรียนอาจเป็นนิติบุคคลเฉพาะโดยชื่อ เพราะ

(1) ต้องปฏิบัติตามกฎหมายมหาชนหลายฉบับ

(2) โรงเรียนไม่มีอำนาจออกกฎ ข้อบังคับของตนเอง เพื่อใช้ในการบริหาร (1) งาน (2) ทรัพย์สิน (3) การบริหารงานบุคคล ได้

**12) แนวคิดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล** จะเป็นจุดเริ่มต้นในองค์การมหาชนอิสระ ตาม พ.ร.บ.องค์การมหาชน พ.ศ. 2542 หรือกฎหมายตั้งมหาวิทยาลัย ดังเช่น โรงเรียนมหิตลวิद्याนุสรณ์ (ซึ่งมีกฤษฎีกาจัดตั้งตาม พ.ร.บ. องค์การมหาชน 2542) ซึ่งจะมีสิทธิและหน้าที่ที่กฎหมายให้อำนาจไว้ชัดเจน เช่น

- (1) การบริหารจัดการองค์กร
- (2) กรอบอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด
- (3) การออกกฎระเบียบเพื่อใช้บังคับ
- (4) การมีอำนาจพิเศษตามกฎหมายมหาชน เช่น
  - รายได้ไม่ต้องส่งกระทรวงการคลัง
  - การออกคำสั่งทางปกครอง
  - การทำนิติกรรมใด ๆ ที่ผูกพันองค์กร

**13) ดังนั้น การกำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลจึงเป็นเพียงกรอบความคิด** ยังไม่มีกลไกทางกฎหมายกำหนดความเป็นอิสระในการบริหารการศึกษาในระดับนี้

- มีเพียงนโยบายกระจายอำนาจทางการบริหารไปให้โรงเรียนเท่านั้น

**14) โรงเรียนเป็นนิติบุคคล** ไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติเท่าใด เพราะยังเป็นส่วนราชการภายใต้ :

- การกำกับดูแล
- การบังคับบัญชา
- สิทธิหน้าที่

ถ้าจะให้มีความเป็นอิสระ ต้องกำหนดกฎหมายเฉพาะ ให้ชัดเจนว่ามีกรอบอำนาจหน้าที่เพียงใด

ดังนั้น จึงพอประมวลสรุปได้ว่า

### 1) โรงเรียนเป็นนิติบุคคลจะนำไปสู่ :

(1) ความอิสระ คล่องตัว โปร่งใส รอบคอบ ที่ชัดเจนขึ้นจากการกระจายอำนาจ

(2) การนำมาซึ่งศักยภาพ ประสิทธิภาพ และคุณภาพนักเรียน

(3) การบริหารฐานโรงเรียน (SBM) ชัดเจนขึ้น เพราะอาศัยการบริหารโดยองค์คณะบุคคล

### 2) ประเด็นสำคัญ ต้อง

(1) มีคณะกรรมการ

(2) มีแนวปฏิบัติข้อบังคับ

(3) ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับและตระหนักในการบริหารโดยองค์คณะบุคคล

3) ในสภาพปัจจุบัน โรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เป็นนิติบุคคล เมื่อ 7 กรกฎาคม 2546) จึงต้องดำเนินการตาม :

(1) วัตถุประสงค์ ภารกิจ อำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และกฎกระทรวง ประกาศ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

(2) การกระจายอำนาจ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการจะออกกฎกระทรวง-ตามมาตรา 39

(3) พ.ร.บ.สภาครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546

(4) ร่าง พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา



พ.ศ. ....

(5) พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546

(6) กฎหมายอื่น เช่น พ.ร.บ.งบประมาณ, พ.ร.บ.ที่ราชพัสดุ ฯลฯ

#### 4) โรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานนิติบุคคล :

(1) ยังไม่ได้เป็นนิติบุคคลที่สมบูรณ์ เหมือนมหาวิทยาลัย โรงเรียน-มหิดลวิทยานุสรณ์ ฯลฯ

(2) ยังไม่เป็นนิติบุคคล ตาม พ.ร.บ.องค์การมหาชน พ.ศ.2542

(3) ยังไม่มีอิสระ คล่องตัว มากนัก

- จะมีอิสระเท่าที่จะได้รับการกระจายอำนาจมาจากส่วนกลาง

(4) เป็นส่วนราชการส่วนกลาง

### 2.12 สาระสำคัญของระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหาร-จัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546

ระเบียบนี้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายปองพล อดิเรกสาร) ได้ลงนามเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ.2546 มีทั้งสิ้น 16 ข้อ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1) จัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่

- ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ

- ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

2) ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้แทนของนิติบุคคลสถานศึกษา

3) ให้สถานศึกษามีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหา

ผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้ทูลให้ ยกเว้นการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้ทูลให้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา

- 4) ให้สถานศึกษาสามารถจดทะเบียนสิทธิ ช้อนทะเบียน หรือดำเนินการทางทะเบียนได้ในนามนิติบุคคลสถานศึกษา
- 5) ในกรณีถูกฟ้องคดี ให้สถานศึกษารายงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ เพื่อดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบคดีโดยเร็ว
- 6) มีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ ยกเว้นหมวดเงินเดือน
- 7) มีอิสระในการบริหารจัดการพัสดุ
- 8) รับเงินบริจาคหรือทรัพย์สินอื่นได้ตามหลักเกณฑ์
- 9) บริหารจัดการการเงินและบัญชีของสถานศึกษาตามระเบียบที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด
- 10) จัดทำบัญชีแสดงรายการรับจ่ายเงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ไว้เป็นหลักฐานและให้สรุปรายการบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวรายงานผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาทุกสิ้นปีงบประมาณ
- 11) บริหารงานบุคคล ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 2.13 ความคิดเห็นบางประการที่มีต่อการกำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล

การที่ พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา "เป็นนิติบุคคล" ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องพลิกบทบาทของตนเพื่อดำรงสภาพของการเป็นนิติบุคคล สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเดิม) ได้จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง "โรงเรียนนิติบุคคล : มิติใหม่ของการบริหารการศึกษา" ในวันที่ 20 มิถุนายน 2546 ณ โรงแรมรอยัลซิติ

กรุงเทพมหานคร โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอความคิดเห็นหลายประการพอสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ (ปริทัศน์การศึกษาไทย 24 กรกฎาคม 2546)

**ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน** บรรยายพิเศษเรื่อง "โรงเรียนนิติบุคคล : บริบทไทย" สรุปได้ดังความตอนหนึ่งว่า "หลักการจัดระบบบริหารการศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักการ 5 ประการ ประกอบด้วย 1) เอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ 2) การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) การมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน 4) ความประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม และ 5) ความทั่วถึง เท่าเทียม เกิดคุณภาพ เป็นธรรมและมีผลกระทบต่อสถานภาพและสิทธิของบุคลากรประจำการน้อยที่สุด

สำหรับฐานะและบทบาทของโรงเรียนต้องประกอบด้วย 1) เป็นหน่วยปฏิบัติการที่ก่อให้เกิดผลทางการศึกษาแบบเบ็ดเสร็จ 2) เป็นหน่วยรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในชุมชนและท้องถิ่น และ 3) เป็นสถาบันหลักของชุมชนที่ประชาชนมีสิทธิ มีส่วนร่วมและมีส่วนได้เสียมากที่สุด

ความหมายของการเป็นนิติบุคคลในการบริหารฐานโรงเรียนหมายถึง องค์กรหรือคณะบุคคลซึ่งกฎหมายสมมติให้เป็นบุคคลเพื่อให้มีสิทธิและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย

โรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) แบบองค์กรมหาชนตาม พ.ร.บ. องค์กรมหาชน พ.ศ. 2542 เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ และ 2) แบบมีส่วนร่วมตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ โรงเรียนนิติบุคคลนั้น จะเป็นการรับรองฐานะและให้ความสำคัญกับโรงเรียน เป็นการสร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงให้แก่โรงเรียน ตามมาตรา 59 ของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ เป็นฐานรองรับการ

กระจายอำนาจตามมาตรา 39 ของ พ.ร.บ.การศึกษา และเป็นการเร่งสร้างความพร้อมให้โรงเรียนสามารถบริหารและจัดการศึกษาเบ็ดเสร็จและสิ้นสุดในระดับสถานศึกษา

**ดร.สุวัฒน์ เงินจ๋า** ที่ปรึกษาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กล่าวถึงความตอนหนึ่งเกี่ยวกับเรื่อง "เตรียมความพร้อมอย่างไร สำหรับผู้บริหารโรงเรียนนิติบุคคล" ว่า "เจตนารมณ์ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ ต้องการให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียนหรือการบริหารโดยสถานโรงเรียน เมื่อเป็นเช่นนี้กฎหมายจึงได้มีการเขียนไว้ว่า ให้มีการกระจายสู่โรงเรียนและกรรมการสถานศึกษา โดยส่วนกลางต้องมอบอำนาจให้โรงเรียน โรงเรียนจะมีอิสระในการบริหารงานเสมือนเป็นนิติบุคคล เพราะความเป็นนิติบุคคลเป็นแค่นามธรรม แต่สิ่งที่สำคัญคือพฤติกรรมกรรมการจัดการ ขอบข่ายอำนาจ หน้าที่ของโรงเรียน

**ดร.ธงชัย ชิวปรีชา** ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จังหวัดนครปฐม กล่าวถึงประสบการณ์การบริหารโรงเรียน ดังความตอนหนึ่งว่า "เป้าหมายโรงเรียนขณะนี้ต้องการสร้างนักวิจัยและนักประดิษฐ์เพื่อเป็นผู้นำทางวิชาการของชาติ บัณฑิตความสำเร็จการบริหารจัดการโรงเรียนประกอบด้วย 1) ความเป็นอิสระในการคัดเลือกนักเรียน 2) อิสระในการสรรหาและพัฒนาครู 3) อิสระเชิงวิชาการหลักสูตร และ 4) อิสระเชิงบริหารจัดการโรงเรียน ถ้าเราต้องการอิสระอย่างนี้โรงเรียนในระบบราชการไม่สามารถทำได้ ทุกโรงเรียนในประเทศไทยยังมีการฝากเด็ก เมื่อเราได้เด็กเก่งเข้ามาเรียน เราจำเป็นต้องสรรหาครูที่ดีมาสอน.."

**นายนคร ตั้งคะพิภพ** ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมเทพอุทิศจังหวัดเพชรบุรี กล่าวถึงการเตรียมความพร้อมของโรงเรียน ดังความตอนหนึ่งว่า "เพื่อรองรับการเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีการศึกษาและมีความ-

ใฝ่รู้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ สร้างวัฒนธรรม การทำงานใหม่ให้กับบุคลากรภายในองค์กรเกิดความเข้าใจ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เตรียมพร้อม-รับระบบตรวจสอบและประเมิน เน้นผลสัมฤทธิ์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุน ใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินให้มากที่สุดจัดหารายได้อย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ สร้างระบบใหม่ในการทำงาน คือเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก เตรียมความพร้อมและสร้างระบบการมีส่วนร่วม การให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลจึงเป็นอีกก้าวหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาที่น่าสนใจอย่างยิ่ง"

**ศ.ดร.สุรพล นิติไกรพจน์** ที่ปรึกษารัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง-ศึกษาธิการ กล่าวถึงเรื่อง "ความเป็นนิติบุคคลของหน่วยราชการ" ดังความตอนหนึ่งว่า "การเป็นนิติบุคคลมีข้อดีเพิ่มขึ้น" จะช้าหรือเร็วอย่างไรโรงเรียนจะต้องเปลี่ยนการบริหารใหม่เมื่อกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวง-ศึกษาธิการใช้บังคับ ซึ่งเป็นผลมาจาก พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 นักบริหารการศึกษาทุกคนเข้าใจ การบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐานที่เรียกร้องกันมานานซึ่งกำหนดไว้แล้วในกฎหมายการศึกษา ดังนั้นไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น-โรงเรียนต้องเปลี่ยนระบบบริหารใหม่ และเปลี่ยนไปจากเดิมมากทีเดียว โรงเรียน-จะมีอิสระในการตัดสินใจและบริหารจัดการทรัพย์สินของตนเอง ความเป็น-นิติบุคคลที่เกิดขึ้นจึงคิดว่าไม่ได้เปลี่ยนแปลงอะไรมากนัก แต่การเป็นนิติบุคคล-ในเชิงสังคมจิตวิทยาทำให้รู้สึกว่าจะเปลี่ยนและดูดีขึ้นกว่าเดิมว่าโรงเรียนจะเป็น-นิติบุคคลหรือไม่ก็ตาม แต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โรงเรียนจะต้องเปลี่ยนไป-มาก

สำหรับข้อดีของการเป็นนิติบุคคล เกิดความเป็นอิสระเรื่องการบริหารจัดการ 4 เรื่อง ได้แก่บุคลากร วิชาการ งบประมาณและการบริหารทั่วไป มีความ-เป็นนิติบุคคลคือ มีอำนาจบริหารจัดการทรัพย์สินของตัวเอง ทั้งที่ได้รับความ-มาหรือที่ตัวเองปกครองดูแลอยู่ ความเป็นนิติบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งในความมีอิสระ

แต่ที่ทำให้เกิดความเป็นอิสระจริง ๆ ต้องมี พ.ร.บ.รับรองว่าให้ทำอะไรได้บ้าง เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์กำหนดไว้ว่า รัฐต้องจัดเงินอุดหนุนให้สามารถจ้างบุคลากรได้เอง การจัดซื้อจัดจ้างและการใช้จ่ายเงินให้คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการจัดการและตัดสินใจได้เอง และล่าสุดได้มีการประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546 ไว้เรียบร้อยแล้ว จำนวน 16 ข้อ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546

อนึ่ง ศ.ดร.ธีระ รุณเจริญ (सानปฏิรูป สิงหาคม 2546) ประธานสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพปัจจุบันและปัญหาของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย กล่าวว่าถ้าโรงเรียนเป็นนิติบุคคลจะนำไปสู่ความเป็นอิสระ คล่องตัว และโปร่งใสชัดเจนขึ้นตามการกระจายอำนาจ เอื้อให้นักเรียนมีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น รวมถึงมีการบริหารในระบบฐานโรงเรียนซึ่งใช้หลักการเดียวกับโรงเรียนเป็นนิติบุคคลคือบริหารโดยองค์คณะบุคคลเป็นหลัก ดังนั้นคณะบุคคลที่มาทำหน้าที่นั้นจะต้องมีคุณภาพ และผู้บริหารโรงเรียนยอมรับการบริหารโดยคณะบุคคลอย่างไรก็ตาม การเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนจะไม่เหมือนกับการเป็นนิติบุคคลตาม พ.ร.บ.องค์การมหาชน 2542 ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ และไม่สมบูรณแบบเหมือนกับการเป็นนิติบุคคลของมหาวิทยาลัย กล่าวคือยังไม่คล่องตัวมากนัก มีอิสระเท่าที่ส่วนกลางกระจายอำนาจให้และยังคงถือเป็นส่วนราชการของส่วนกลาง

## 2.14 การวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1) **วรัญพร แสงนภาพร** (2546, รายงานสรุปผลการวิจัย) ได้ศึกษาสภาพทั่ว ๆ ไป ของคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษาต้นแบบ พ.ศ.2544

และสถานศึกษาเครือข่าย ปรากฏผลพอสรุปได้ ดังนี้

(1) กรรมการส่วนใหญ่ (ร้อยละ 76.3) มีความเข้าใจเกี่ยวกับสาระ การปฏิรูปการศึกษา "บ้าง" และมีความเข้าใจอย่างดีร้อยละ 23.7

(2) ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 49.2) สรุปว่า คณะกรรมการสถานศึกษา มีการประชุมประมาณ 3 เดือนต่อครั้ง มีการประชุมมากกว่า 3 เดือนต่อครั้ง ประมาณร้อยละ 30.5 และมีการประชุมเดือนละครั้งเพียงร้อยละ 20.3

(3) กรรมการ เห็นว่า ตนเองได้รับการยอมรับจากครูและผู้บริหาร-โรงเรียนในระดับมาก ระดับปานกลาง และระดับน้อย ร้อยละ 50.8 ร้อยละ 44.1 และร้อยละ 3.4 ตามลำดับ

(4) กรรมการ ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 59.3) ไม่เคยเข้ารับการอบรมในการ-เป็นกรรมการสถานศึกษา และเคยเข้ารับการอบรมเพียงร้อยละ 33.9

(5) กรรมการ เห็นว่าวิธีการพัฒนาความรู้ที่นำจะได้ผลดีที่สุด มี ดังนี้

(ก) จัดการประชุมฝึกอบรม (แบบชั้นเรียน) 37.3%

(ข) จัดกิจกรรมพบกลุ่ม (เพื่อนช่วยเพื่อน) 42.4%

(ค) จัดกิจกรรมเข้าค่าย (แบบค่ายลูกเสือ) 11.9%

(ง) อื่น ๆ 5.1%

(6) การฝึกอบรมที่คิดว่าจะทำให้ได้ประโยชน์เต็มที่ ควรเป็น :

(ก) ประชุมเฉพาะกรรมการ 11.9%

(ข) ประชุมร่วมกรรมการและบุคลากรอื่นของโรงเรียน 79.7%

(ค) อื่น ๆ 5.1%

2) ชีระ รุญเจริญ, กรองทิพย์ นาควิเชตร และยุพาพรรณ ชัยสุวรรณ (2546, รายงานการวิจัย) ได้ศึกษาสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของ คณะกรรมการสถานศึกษา ในเขตการศึกษา 11 โดยใช้แบบสอบถาม (ที่มีความ-

เชื่อมั่น อัลฟา 0.8976) ปรากฏผลสรุปโดยสังเขป ดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการสถานศึกษา :

(1) กรรมการส่วนใหญ่ (ร้อยละ 38.69) เป็นกรรมการโดยความสมัครใจ ที่เหลือมาเป็นกรรมการโดยผู้อื่นสนับสนุน โดยการขอรับรองจากโรงเรียน และโดยการเลือกตั้งในจำนวนเท่า ๆ กัน

(2) กรรมการประมาณร้อยละ 63 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายลงมา

(3) ประมาณร้อยละ 68 มีอายุระหว่าง 35-54 ปี

2) กรรมการมีความรู้ในด้านต่าง ๆ อยู่ "ระดับปานกลาง" ดังแสดงในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ในด้านต่าง ๆ

ความรู้ในด้านต่าง ๆ	ค่าสถิติ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.47	0.85
2. การจัดการเรียนการสอน	3.33	1.00
3. เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.17	1.00
4. การประกันคุณภาพการศึกษา	3.16	1.02
5. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544	3.14	1.02
6. พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542	3.11	0.99
7. การบริหารโรงเรียน เช่น วิชาการ งบประมาณ	3.10	1.08
<b>รวม</b>	<b>3.21</b>	<b>0.85</b>



3) กรรมการคิดว่าตนเองมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ระดับปานกลาง ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติ

รายละเอียดความสามารถ	ค่าสถิติ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.57	0.82
2. การกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน	3.44	0.93
3. การทำธรรมนูญโรงเรียน	3.26	0.92
4. การกำกับ ติดตาม การจัดการศึกษาของโรงเรียน	3.25	1.02
5. การวางแผนการบริหารของโรงเรียน	3.25	1.04
6. การประเมินแผนและโครงการของโรงเรียน	3.19	1.03
7. การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)	3.10	1.06
<b>รวม</b>	<b>3.28</b>	<b>0.84</b>

4) กรรมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน "ระดับปานกลาง" ยกเว้นกิจกรรมการประชุมคณะกรรมการซึ่งมีส่วนร่วมใน "ระดับมาก" ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

รายละเอียดการมีส่วนร่วม	ค่าสถิติ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. การประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.50	0.63
2. การจัดกิจกรรมพิเศษของโรงเรียน	3.15	0.88
3. การวางแผนบริหารจัดการของโรงเรียน	2.84	0.97
4. การกำกับ ติดตาม การบริหารจัดการของโรงเรียน	2.84	0.93
5. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน	2.70	0.97
6. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน	2.63	1.04
<b>รวม</b>	<b>2.95</b>	<b>0.74</b>

5) **กรรมการ** เห็นว่า ยังมีความไม่รู้อยู่ไม่เข้าใจในอำนาจหน้าที่ของตนเอง การมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา การส่งเสริมและช่วยเหลือโรงเรียน การเข้าร่วมกิจกรรมโรงเรียน การตัดสินใจ ใน "ระดับปานกลาง" ส่วนเรื่องกำหนดเวลาการประชุม และการแสดงความคิดเห็นในการประชุม ยังเป็นปัญหา "ระดับน้อย" ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา

รายละเอียดปัญหา	ค่าสถิติ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. ความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษา	2.73	0.94
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา	2.59	1.04
3. การให้การส่งเสริมและช่วยเหลือโรงเรียน ในเรื่องต่างๆ	2.54	1.24
4. ความสามารถในการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ของโรงเรียน	2.54	1.13
5. ความสามารถในการตัดสินใจ	2.51	1.08
6. เวลาที่มาร่วมประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา	2.49	1.12
7. การตัดสินใจต่าง ๆ ในการประชุม	2.45	1.08
<b>รวม</b>	<b>2.57</b>	<b>0.90</b>

6) **กรรมการ** มีความต้องการให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนจากสถานการณ์จริง ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการและการฝึกอบรม ใน "ระดับมาก" ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา

รายละเอียดความต้องการ	ค่าสถิติ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. ต้องการให้โรงเรียนนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น	4.28	0.84
2. ต้องการให้โรงเรียนประสานความร่วมมือช่วยเหลือจากผู้ประกอบการ ผู้นำท้องถิ่น หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ มากขึ้น	4.25	0.81
3. ต้องการให้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา มากกว่าที่เป็นอยู่	4.01	0.84
4. ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย เช่น พ.ร.บ. การศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	3.92	0.99
5. ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.89	0.92
<b>รวม</b>	<b>4.04</b>	<b>0.71</b>

3) จากรายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนของ **นภาพร หะวานนท์ และคณะ (รายงานการวิจัย 2543)** พบว่า เงื่อนไขความสำเร็จในการเป็นคณะกรรมการโรงเรียนมีดังนี้

- (1) ชุมชนและโรงเรียนมีพันธกิจและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน
- (2) โรงเรียนจัดดำเนินการให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่

### ประจักษ์ในชุมชน

(3) การใช้โรงเรียนเป็นฐานหลักของการจัดการศึกษาไปสู่การสร้างระบบการศึกษาาระบบใหญ่ของชุมชน ให้เป็นวิถีชีวิตอย่างแท้จริง

(4) การใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

4) **ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2546)** ได้ศึกษาความคาดหวังของบุคลากรทางการศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา บุรีรัมย์ และชัยภูมิ ที่มีต่อการกำหนดให้โรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน "เป็นนิติบุคคล" ใน 7 ประเด็นผลปรากฏดังแสดงในตารางที่ 7 ดังนี้

**ตารางที่ 7** ความคาดหวังของบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการกำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลโดยรวม

ความคาดหวังในเรื่อง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การควบคุมกำกับของหน่วยเหนือ	3.05	0.92	ปานกลาง
2. แนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.14	0.58	มาก
3. บทบาทของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา	3.87	0.79	มาก
4. การปฏิบัติภายในโรงเรียน	4.06	0.60	มาก
5. ผลการจัดการศึกษา	3.91	0.75	มาก
6. ปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	3.11	0.89	ปานกลาง
7. ข้อเสนอแนะ	4.12	0.79	มาก

1) บุคลากรทางการศึกษาเห็นด้วยกับการกำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล "มากที่สุด", "มาก" และ "ปานกลาง" คิดเป็นร้อยละ 33.8, 33.4 และ 25.9 ตามลำดับ

2) บุคลากรทางการศึกษามีความคาดหวังว่า :

(1) หน่วยงานระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไปควรควบคุมกำกับโรงเรียน **"ในระดับปานกลาง"**

(2) การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนคงจะ (1) มีความอิสระคล่องตัว, (2) ใช้ระบบธรรมาภิบาลในการบริหาร, (3) มีความยืดหยุ่นในการพึ่งพาตนเอง, (4) ยังคงปฏิบัติตามกฎหมายการศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง, (5) มีความยืดหยุ่นในการนำนโยบายของหน่วยเหนือมาปฏิบัติ, และ (6) เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นการบริหารและจัดการศึกษา **"ในระดับมาก"**

(3) ผู้ปกครอง, คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน คงจะ (1) มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือ, (2) กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนโรงเรียน, และ (3) มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษา **"ในระดับค่อนข้างมาก"**

(4) การปฏิบัติภายในโรงเรียนคงจะ (1) ใช้หลักพึ่งพาตนเอง, (2) คล่องตัวในการบริหาร, (3) คำสั่งถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเป็นหลัก, (4) มีการกำกับติดตาม และตรวจสอบจากภายนอก, (5) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษ, และ (6) ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร **"ในระดับมาก"**

(5) โรงเรียนจัดการศึกษาบรรลุจุดหมายคุณภาพของนักเรียน และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน **"ในระดับมาก"**

(6) ความสับสน, ความไม่เข้าใจ, ความยุ่งยาก, ความขัดแย้งในหมู่บุคลากร และกับหน่วยงานภายนอก, การไม่ยอมรับของบุคลากร และการใช้วัฒนธรรมการบริหารแบบเดิม คงจะมี **"ในระดับปานกลาง"**

(7) บุคลากรในโรงเรียน, ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา คงจะได้รับคำสั่งแจง ผิดอบรม เกี่ยวกับการเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน **"ในระดับมาก"** และ ผู้กำหนดนโยบายนอกสถานศึกษาควรได้ตระหนักในกรอบการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียน **"ในระดับมาก"**

## ตอนที่ 4 : การบริหารฐานโรงเรียน (School-Based Management)

### 2.15 ลักษณะการบริหารฐานโรงเรียน

การบริหารฐานโรงเรียน (SBM) เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ได้รับ ความสนใจในวงการบริหารโรงเรียนมากในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่น่าจะ สอดคล้องกับแนวทางการบริหารตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาก ในเรื่องนี้ **อุทัย บุญประเสริฐ (2544)** ได้สรุปการบริหารโดยใช้โรงเรียน- เป็นฐานไว้อย่างสังเขป ดังนี้

1) การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้ ได้รับอิทธิพลมาจากกระแสความ- เปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน- สูงขึ้น เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ เพิ่มอำนาจการตัดสินใจ ความ- รับผิดชอบ และการปฏิบัติไปยังหน่วยปฏิบัติ ทำให้องค์การหรือหน่วยงานสามารถ- ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีคุณภาพ สามารถสร้างกำไรและสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องได้มากยิ่งขึ้น

ดังนั้น เพื่อให้การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรและแบบแผนการทำงานของโรงเรียน ให้เป็นผูู้จักคิดริเริ่มด้วยตนเอง คิดช่วยตนเอง สร้างตนเองให้เข้มแข็ง บริหาร- โดยการริเริ่มด้วยตนเอง และรู้จักรับผิดชอบต่อตนเองก่อน

2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมีลักษณะดังนี้

(1) เป็นการเน้นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละโรงเรียนที่มีความ แตกต่างกัน

(2) เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังโรงเรียนโดยตรง

(3) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) เป็นหลักสำคัญ

(4) มีความเชื่อว่าโรงเรียนบริหารจัดการตนเองได้

(5) ให้โรงเรียนมีอำนาจและความรับผิดชอบโดยตรงต่อการดำเนินงานของโรงเรียนด้วยตนเอง

(6) มีความเชื่อว่าโรงเรียนมีใช้เพียงเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายหรือตามแผนงานที่หน่วยเหนือกำหนดเท่านั้น แต่เป็นหน่วยปฏิบัติที่สามารถวิเคราะห์ปัญหา สามารถกำหนดนโยบาย วางแผน และบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง

3) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะต้อง

(1) มีการลดอำนาจสั่งการจากระดับบนมาให้สภาโรงเรียนหรือคณะกรรมการโรงเรียน และถ่ายโอนอำนาจการบริหารจัดการจากเขตการศึกษามาลู่โรงเรียนโดยตรง ทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นการตัดสินใจ ณ ฐานปฏิบัติ (Site-based Decision-making) ทำให้โรงเรียนจะมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้นและต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อ :

- การวางแผนพัฒนาโรงเรียน
- การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
- การพัฒนาบุคลากร
- การจัดการการเงินและงบประมาณ

(2) มีการให้อำนาจ (Empower) โรงเรียนในการบริหารจัดการตนเอง โดยระบบการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

4) หลักปฏิบัติที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีดังนี้

(1) กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษาหรือโรงเรียนโดยตรง

(2) ให้โรงเรียนมีอำนาจและต้องรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ



(3) เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งรูปแบบการมีส่วนร่วมที่นิยมใช้กันมากคือ การบริหารโดยคณะกรรมการโรงเรียน โดยร่วมกันบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนให้มากที่สุด

5) การบริหารและจัดการโรงเรียนส่วนใหญ่ในปัจจุบันยังเป็นแบบเดิมที่

(1) โรงเรียนจะถูกควบคุมโดยหน่วยงานหรือตัวแทนของส่วนกลางเป็นส่วนใหญ่

(2) นโยบายและแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนมักจะถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง

(3) การบริหารมักจะไม่ตอบสนองหรือไม่ตรงกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน

(4) ชุมชนในบริเวณที่โรงเรียนตั้งอยู่จะไม่มีอำนาจ จะไม่ค่อยมีโอกาสได้มีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดทิศทางการบริหารและจัดการโรงเรียนในฐานะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) กับโรงเรียนโดยตรง

6) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศไทยจะมีประสิทธิภาพเมื่อ

(1) ดำเนินการตามเงื่อนไขต่อไปนี้

- มีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยตรง

- บริหารโดยคณะกรรมการ เน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ไม่ใช่แบบการร่วมมือ (Co-operation) อย่างที่เคยเป็นมา

(2) รูปแบบและแนวปฏิบัติ ซึ่งอาจจะมีทางเลือก (Alternative) ต่อไปนี้

- รูปแบบบริหารโดยชุมชนเป็นหลัก

- รูปแบบบริหารโดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก

- รูปแบบบริหารโดยเป็นโรงเรียนในกำกับ (Charter School)
- รูปแบบบริหารแบบเอกชน

(3) เจือ้นไขความสำเร็จ

- ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร
- การใช้อำนาจหน้าที่เน่นอยู่ที่การใช้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นหลักสำคัญ

(4) กลยุทธ์สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ

- มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง
- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาและให้มีการ
- กำหนดมาตรฐานงานของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน

(5) ให้การสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานตามแนวการบริหารแบบยี่ดโรงเรียนเป็นฐาน และสามารถรับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียนของตนเองแบบเบ็ดเสร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.16 หลักการทั่วไปในการบริหารฐานโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (รายงานการปฏิรูปการศึกษา-ไทย, 2545) ได้สรุปหลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 6 หลักการดังนี้

1) **การกระจายอำนาจ** คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนสำหรับประเทศไทยจะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษา-

ไปยังสถานศึกษา

2) **การบริหารตนเอง** สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์คณะบุคคล

3) **การบริหารแบบมีส่วนร่วม** ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ

4) **ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน** เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

5) **การพัฒนาทั้งระบบ** ปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

6) **ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้** โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการเรียนการสอนและที่สำคัญคือเป็นการคืนอำนาจให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

## 2.17 การนำศาสตร์ SBM มาใช้

วิจารณ์ พานิช (2546) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือ SBM พอสรุปได้ดังนี้

- 1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อาจแบ่งได้ 4 แบบ คือ
  - (1) แบบต้นสังกัดบอกให้ทำ (Top-down SBM) เป็นแบบจอมปลอมและสูญเปล่าเพราะหน่วยเหนือกำหนดทุกอย่างและโรงเรียนไม่มีโอกาสคิดเอง
  - (2) แบบรวมศูนย์ เป็นแบบที่ดำเนินการโดยใช้กฎระเบียบกลาง โรงเรียนต้องพยายามมาก ได้ผลน้อย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในวงจำกัด

(3) แบบทดลองนำร่อง (Pilot Project SBM) เป็น SBM ที่สร้างรูปแบบและดำเนินการนำร่อง มีข้อตกลงยกเว้นกฎระเบียบบางอย่างที่เป็นอุปสรรค ทำให้เกิดข้อเสนอ SBM แท้ และการเปลี่ยนแปลงศาสตร์บริหาร

(4) แบบ SBM แท้ เป็นแบบที่กำหนดเป้าหมายของระบบการศึกษา-โดยรวมและของโรงเรียน โรงเรียนมีอิสระในการคิดริเริ่ม ตัดสินใจในงานบุคลากร ทรัพยากร และสร้างศาสตร์เอง กอปรทั้งมีระบบการประเมินภายนอก

2) เงื่อนไขของการสร้างศาสตร์ SBM บนแผ่นดินแม่

- (1) มีอิสระที่จะคิดทดลอง
- (2) มีเวลาดำเนินการยาวนานพอสมควร
- (3) ผู้เกี่ยวข้องทุ่มเท หมกมุ่น ติดตาม
- (4) มีกลุ่มใหญ่พอ เกิดความคิดหลากหลาย
- (5) สร้างความรู้ ซ้อนกับความรู้เดิม และมีการตรวจสอบความรู้

2) SBM ในอุดมคติ คือ ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

- (1) สร้างผลผลิต คือ นักเรียน
  - (2) สร้างคนทำงาน คือ ครูโดยได้รับการพัฒนาส่งเสริม
  - (3) สร้างศาสตร์หรือวิชาที่ใช้ในการทำงาน
- 4) หลักการของ SBM ในบริบทไทย
- (1) มุ่งเป้าที่ผู้เรียน
  - (2) ลดขั้นตอนและการควบคุมสั่งการ
  - (3) เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
  - (4) มองผู้ร่วมงานอย่างกว้าง
  - (5) เปิดโอกาสให้อิสระในการสร้างนวัตกรรม
  - (6) มีการตรวจสอบและประเมินผล

## 2.18 สมรรถภาพ ตัวบ่งชี้ และขั้นตอนการดำเนินการ

จากการศึกษาของ บุญมี เณรยอต (ใน ชีระ รุญเจริญ และคณะ, 2546) เกี่ยวกับสมรรถภาพ ตัวบ่งชี้ ขั้นตอนการดำเนินการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พอสรุปได้ดังนี้

- 1) สมรรถภาพที่จำเป็นของผู้บริหารโรงเรียน
  - (1) สามารถสร้างศรัทธาให้แก่ครูและผู้ร่วมงาน
  - (2) ทำงานเป็นทีม
  - (3) เป็นผู้นำทางวิชาการ
  - (4) มีวิสัยทัศน์
  - (5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
  - (6) มีมนุษยสัมพันธ์ดี
  - (7) มีความรัก ความสามารถในการบริหาร
  - (8) กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบ
  - (9) ซื่อสัตย์ โปร่งใส
  - (10) เป็นผู้ประสานงานที่ดี
  - (11) เป็นนักประชาธิปไตย
  - (12) เป็นผู้สามารถอำนวยความสะดวก สนับสนุน
  - (13) เป็นแบบอย่างที่ดี
- 2) ตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
  - (1) แสดงความคิดเห็นในการวางแผนพัฒนางานของโรงเรียน เพื่อประโยชน์แก่นักเรียนเป็นสำคัญ
  - (2) คิดวิเคราะห์เพื่อแปลงแนวคิดให้เป็นการปฏิบัติที่ได้ผลตามที่คิด
  - (3) ทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน

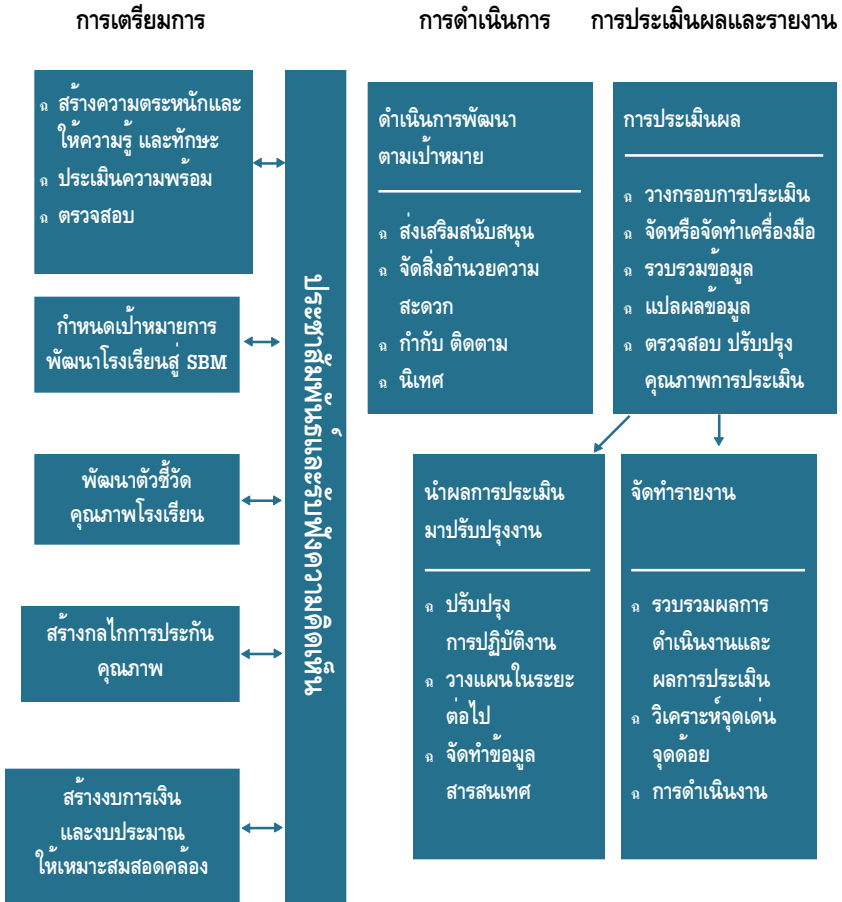
ทุกฝ่าย

- (4) กล้าที่จะตัดสินใจและเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนางาน
- (5) ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน
- (6) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู ผู้ปกครอง และชุมชน
- (7) จัดการให้เพื่อนครูทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (8) ทำงานแบบรวมพลังเป็นทีมกับบุคลากรทุกฝ่าย
- (9) ส่งเสริมให้ครูทุกคนเข้าร่วมเสนอแนะรูปแบบการบริหารด้าน-  
วิชาการของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน
- (10) วางแผนบริหารงานให้เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของ  
นักเรียน ครู และผู้บริหาร
- (11) ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้และดำเนินการจัดการ-  
ทรัพยากรของโรงเรียน
- (12) ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการ  
เรียนรู้
- (13) สนับสนุนให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามผลการ-  
ดำเนินงานของโรงเรียน
- (14) เผยแพร่และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงแผนงานต่อไป
- (15) สนับสนุนให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุง และตรวจสอบ-  
ระบบการเงินของโรงเรียน

หากพิจารณาสมรรถนะจากค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้การบริหารโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐาน ปรากฏว่า ค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้ในปัจจุบันสูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อน  
เข้าโครงการทุกตัวบ่งชี้ และมีความแตกต่างอย่างมีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
0.01 ทุกตัวบ่งชี้

### 3) ขั้นตอนการดำเนินการจัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ในการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน ผู้ปกครองของนักเรียนต้องได้รับการเตรียมความพร้อมให้มองเห็นคุณค่า และมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ในการดำเนินงานตามเงื่อนไขข้างต้น การเตรียมความพร้อม เพื่อสร้างความพร้อมให้กับทุกคน และจัดให้มีกลไกการดำเนินงาน แล้วหลังจากนั้นผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันตรวจสอบติดตาม และร่วมกันประเมิน และปรับปรุง โดยมีขั้นตอนการดำเนินการและมีแนวทางในการดำเนินงานใน แต่ละขั้นตอนในแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิ 6 ขั้นตอนการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน



## 2.19 เกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารฐานโรงเรียน (SBM) เพื่อพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียน ตามกระบวนการพัฒนาเกณฑ์ทางวิชาการ และได้ทำการทดสอบในเบื้องต้นแล้วว่า เป็นเครื่องมือที่สามารถใช้ประเมินการบริหารฐานโรงเรียนได้ดี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 1) มาตรฐานด้านการกระจายอำนาจ

**มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนมีอิสระและศักยภาพในการบริหารจัดการด้านวิชาการ**

#### ตัวบ่งชี้

1. โรงเรียนมีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและสังคม
2. โรงเรียนมีการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีแผนและขั้นตอนในการดำเนินงาน
3. โรงเรียนมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
4. โรงเรียนมีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันสมัยและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
5. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่นเหมาะสมกับธรรมชาติและความต้องการของผู้เรียน
6. ครูผู้รับผิดชอบแต่กลุ่มสาระการเรียนรู้และช่วงชั้นการเรียนรู้มีอิสระในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้
7. โรงเรียนมีการจัดระบบการนิเทศ การให้คำปรึกษา และการแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอนของตนเอง

8. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดระบบอำนาจการและกำกับติดตามเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

9. โรงเรียนสามารถเลือกใช้แบบเรียนและหนังสือประกอบอื่นๆ ได้ตรงกับความต้องการ

10. โรงเรียนมีและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก

11. โรงเรียนมีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

12. โรงเรียนสามารถกำหนดสื่อและเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอนของตนเอง

13. โรงเรียนมีวิธีการที่หลากหลายในการประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

14. โรงเรียนสามารถประเมินและออกไปรับรองการเทียบโอนผลการเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้เอง

**มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนมีอิสระและอำนาจการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน**

**ตัวบ่งชี้**

1. โรงเรียนสามารถกำหนดอัตรากำลังและมาตรฐานตำแหน่งของครูและบุคลากรของโรงเรียนที่ตรงกับความต้องการของตนเองได้

2. โรงเรียนสามารถสรรหาและคัดเลือกครูและบุคลากรตามความต้องการได้ด้วยตนเอง

3. โรงเรียนมีแผนพัฒนาและการธำรงรักษาครูและบุคลากรของตนเอง

4. โรงเรียนสามารถพิจารณาให้ประโยชน์ตอบแทนและดำเนินการทางวินัยแก่ครูและบุคลากรของตนเอง

5. โรงเรียนสามารถระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลในชุมชน และองค์กรเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาได้ตามความต้องการ

### มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนมีอิสระและอำนาจในการบริหารจัดการการเงินงบประมาณ

#### ตัวบ่งชี้

1. โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการบริหารจัดการการเงินงบประมาณ ทรัพย์สิน และรายได้ต่าง ๆ ของโรงเรียนของตนเอง
2. โรงเรียนมีระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของงาน
3. โรงเรียนระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาจากแหล่งต่าง ๆ และมีอิสระในการใช้เงินรายได้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
4. โรงเรียนมีระบบการตรวจสอบการใช้เงินงบประมาณ ทรัพย์สิน และรายได้ของตนเอง

### มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนมีอิสระและอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป

#### ตัวบ่งชี้

1. โรงเรียนมีระบบและเกณฑ์การตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานการบริหารงานธุรการ การเงินและบัญชี การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นของตนเอง
2. โรงเรียนมีการกำหนดมาตรการตรวจสอบความถูกต้อง โปร่งใสในการบริหารจัดการงานธุรการ การเงินและบัญชี การพัสดุ งานอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนท้องถิ่นของตนเอง
3. โรงเรียนสามารถดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

## 2) มาตรฐานด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

### มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนบริหารโดยองค์คณะบุคคล

#### ตัวบ่งชี้

1. โรงเรียนจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนหลากหลายสาขา โดยเฉพาะด้านวิชาการ บริหารบุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไป
2. โรงเรียนจัดให้มีสัดส่วนกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และประชาชนมากกว่ากรรมการโดยตำแหน่ง
3. คณะกรรมการฯ มีการประชุมสม่ำเสมอและนำมติที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติจริง
4. ผู้บริหารซึ่งเป็นเลขานุการคณะกรรมการฯ ทำหน้าที่ในการเตรียมการประชุมและอำนวยความสะดวกการประชุมคณะกรรมการฯ ได้เป็นอย่างดี
5. คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนตรงกันและมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน
6. ระเบียบวาระและมติการประชุมส่วนใหญ่มุ่งเน้นประโยชน์ผู้เรียน

### มาตรฐานที่ 6 โรงเรียนมีระบบและบริหารจัดการแบบเครือข่ายทั้งบุคคล องค์กร และเทคโนโลยี ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

#### ตัวบ่งชี้

1. โรงเรียนมีและใช้ระบบเครือข่ายทั้งด้านบุคคล องค์กร และเทคโนโลยีเพื่อการบริหารโรงเรียน
2. บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียน

**มาตรฐานที่ 7** โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน อย่างสม่ำเสมอ  
**ตัวบ่งชี้**

1. ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสียได้รับเชิญเข้าร่วมกระบวนการจัดกิจกรรมของโรงเรียนในสัดส่วนที่เหมาะสม
2. ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

**มาตรฐานที่ 8** โรงเรียนตอบสนองต่อผู้ปกครองและชุมชนในด้าน การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และการให้การศึกษแก่ผู้ปกครองและชุมชน  
**ตัวบ่งชี้**

1. โรงเรียนมีและใช้ฐานข้อมูลนักเรียนและสภาพครอบครัวเพื่อส่งเสริมสนับสนุน และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีระบบ
2. โรงเรียนมีและใช้ฐานข้อมูลและทรัพยากรต่างๆ ของชุมชนในการจัดทำหลักสูตรและการเรียนการสอน
3. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบให้แก่ผู้ปกครองและชุมชนตามความต้องการและความจำเป็นของแต่ละชุมชน

### 3) มาตรฐานด้านการบริหารแบบจัดการโรงเรียนที่ดี

**มาตรฐานที่ 9** ผู้บริหารมีการบริหารโดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด และยึดความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ  
**ตัวบ่งชี้**

1. การบริหารการจัดของโรงเรียน มุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. โรงเรียนบริหารจัดการสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการศึกษาที่กำหนดไว้

**มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีการบริหารอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ตามจรรยาบรรณวิชาชีพและเป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน**  
**ตัวบ่งชี้**

1. ผู้บริหารปฏิบัติตนและบริหารงานได้มาตรฐานตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน

**มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีระบบการบริหารที่พร้อมรับการตรวจสอบ**  
**ตัวบ่งชี้**

1. โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป
2. มีหลักฐานของการตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระ

**มาตรฐานที่ 12 ผู้บริหารมีหลักการบริหารคุณภาพสถานศึกษา โดยมีการประกันคุณภาพภายในและภายนอกที่เป็นระบบครบวงจรและเป็นวัฒนธรรมองค์กร**

**ตัวบ่งชี้**

1. โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอก

2. โรงเรียนมีหลักฐานการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ-  
และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

**มาตรฐานที่ 13 ผู้บริหารจัดให้มีและใช้ระบบสารสนเทศในการบริหาร-  
จัดการที่มีประสิทธิภาพ**

**ตัวบ่งชี้**

1. โรงเรียนมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมฐาน  
ข้อมูลในการบริหาร ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป-  
ที่เป็นปัจจุบัน

2. โรงเรียนมีหลักฐานการใช้และพัฒนาสารสนเทศที่เป็นฐาน  
ในการตัดสินใจและการบริหารได้ตรงกับความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อ  
ผู้เรียน

## ตอนที่ 5 : การบริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจ

### 2.20 แนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจโดยทั่วไป

มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามที่-กำหนดในกฎกระทรวง

พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

นับเป็นก้าวใหม่ทางการศึกษาของไทยที่กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาจากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยให้มีการกระจายอำนาจการบริหารใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคลากร และการบริหารทั่วไป

เพื่อให้การบริหารตามแนวกระจายอำนาจดังกล่าวประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องดำเนินการหลายอย่าง อาทิ

- การจัดองค์กรเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ และ
- การบริหารและจัดการในแต่ละด้าน

ในการนี้ เนื่องจากเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่จึงได้มีบุคคล คณะบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนวคิด หลักการในการบริหาร-



และจัดการ ซึ่งยังไม่มีข้อยุติเพราะกระทรวงศึกษาธิการยังไม่ได้ออกกฎกระทรวงตามมาตรา 39

อย่างไรก็ดี การบริหารและการจัดการตามแนวการกระจายอำนาจการบริหารทั้ง 4 ด้านคงจะเป็นกรอบความคิดในการดำเนินการที่มีประโยชน์ต่อไป

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (มกราคม 2546) ได้สรุปข้อคิดเห็นว่า เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การจะต้องมีการกำหนดโครงสร้างและแบ่งส่วนงานที่ดี มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ระหว่างหน่วยงานที่เหมาะสม มีความชัดเจนแน่นอน ไม่มีงานที่ทับซ้อนกัน มีความเชื่อมโยง สอดคล้องประสานสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยงานหลักกับหน่วยงานย่อยและระหว่างหน่วยงานย่อยด้วยกัน มีการจัดระบบงานบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โดยมีระบบการจัดสรรที่ดี มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพื่อจูงใจให้คนดี คนเก่งเข้ามาทำงาน ก็เป็นที่หวังได้ว่าองค์การนั้นจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

สำหรับการบริหารจัดการศึกษาของประเทศไทยปรากฏว่า :

- 1) การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานยังขาดเอกภาพ
- 2) มีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง
- 3) มีสายบังคับบัญชาที่ซับซ้อนทำให้การบริหารเกิดความล่าช้า
- 4) อำนาจการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายยังรวมศูนย์ไว้ที่ส่วนกลาง
- 5) ระดับปฏิบัติการขาดการมีส่วนร่วมทำให้การแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่ทันต่อเหตุการณ์และไม่สนองความต้องการของสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- 6) การบริหารจัดการระหว่างหน่วยงานมีความซับซ้อน ขาดความสัมพันธ์เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน

## 2.21 หลักการจัดโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา

ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดหลักการจัดโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาไว้พอประมวลได้ดังนี้

- 1) มีเอกภาพทางนโยบายและหลากหลายในการปฏิบัติ
- 2) มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและการจัดระบบประกันคุณภาพทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา
- 4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา
- 6) บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน สถานประกอบการ และสถาบัน-ทางสังคมอื่น มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
- 7) มีความประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด
- 8) มีความเหมาะสมกับทรัพยากรในการลงทุน
- 9) มีการบริหารงานที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

## 2.22 การจัดโครงสร้างองค์กรของสถานศึกษา

การจัดองค์กรเพื่อรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาจำต้อง :

- 1) กระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน ไปยังสถานศึกษาอย่างแท้จริง
- 2) ให้มีอำนาจตัดสินใจและมีการบริหารที่เบ็ดเสร็จที่สถานศึกษา
- 3) มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ชัดเจน

## 2.23 ยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การบริหารโรงเรียน

ธีระ รุญเจริญ (2545) ได้วิจัยเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารโรงเรียนตาม มาตรา 39 แห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และได้เสนอยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารโรงเรียน ดังนี้

### ก. ยุทธศาสตร์เชิงเป้าหมาย

1) เพื่อสร้างความชัดเจน การยอมรับและการปฏิบัติในการบริหารและการจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมาย หลักการ มาตรฐานและแนวทางที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

2) เพื่อปรับเปลี่ยนและเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

3) เพื่อพัฒนาสมรรถภาพผู้บริหารโรงเรียนให้เอื้อต่อการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ และมีความพร้อมที่จะบริหารตามการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน

### ข. ยุทธศาสตร์วิธีดำเนินการ

1) กำหนดหลักเกณฑ์ เกณฑ์มาตรฐาน และแนวการปฏิบัติเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหาร ตามมาตรา 36 แห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

2) ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการตลอดทั้งศักยภาพในการบริหาร และการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อใช้ประกอบการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

3) สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมโดยเน้นการฝึกอบรมด้วยตนเอง

(Self-study Package) เป็นหลัก โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ สื่อประสม และกิจกรรมการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสมรรถภาพทั้ง 3 ด้าน คือ IQ, EQ และ MQ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการตามคู่มือที่กำหนด ทั้งนี้จำเป็นต้องสร้างทีมในการฝึกอบรม

4) สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรอื่นที่จำเป็นให้แก่โรงเรียน เพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง (มาตรา 39)

5) กำกับ ติดตาม และนิเทศ ตลอดทั้งการประเมินการบริหารและการจัด การศึกษาเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา ตลอดทั้งเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความก้าวหน้า

6) สรรหาผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารและจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ "แกนนำ" เพื่อส่งเสริมและให้รางวัลเพื่อสร้างเครือข่ายต่อไป

# บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 3.1 กลุ่มตัวอย่าง

เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาแบบกำหนดเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาของทั้งโรงเรียนต้นแบบ โรงเรียนเครือข่าย และโรงเรียนคู่ขนาน

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบแต่ละคนเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของตนเองตามเงื่อนไขที่ผู้วิจัยและ สกศ. กำหนดให้ คือแต่ละคนจะต้องเลือกกลุ่มตัวอย่างให้ได้ 36 คน จำแนกเป็น

- 1) ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 6 คน (คัดเลือกจากโรงเรียนต้นแบบ 1 คน โรงเรียนเครือข่าย 2 คน และโรงเรียนคู่ขนาน 3 คน)
- 2) ผู้แทนครูจำนวน 12 คน (คัดเลือกจากโรงเรียนต้นแบบ 2 คน โรงเรียนเครือข่าย 4 คน และโรงเรียนคู่ขนาน 6 คน)
- 3) ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีใช้ครู จำนวน 18 คน (คัดเลือกจากโรงเรียนต้นแบบ 3 คน โรงเรียนเครือข่าย 6 คน และโรงเรียนคู่ขนาน 9 คน)

นั่นคือ จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่น้อยกว่า 468 คน ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มโรงเรียนผู้บริหาร  
ต้นแบบ 13 กลุ่ม

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียน (คน)			
	ต้นแบบ	เครือข่าย	คูชานาน	รวม
<b>คณะของผู้บริหารต้นแบบ 1 คน ประกอบด้วย</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>36</b>
1. ผู้บริหาร (กรรมการภายในโรงเรียน)	1	2	3	6
2. ผู้แทนครู (กรรมการภายในโรงเรียน)	2	4	6	12
3. ผู้แทนกรรมการฯ (กรรมการภายนอกโรงเรียน)	3	6	9	18
<b>รวมคณะของผู้บริหารต้นแบบ 13 คน ประกอบด้วย</b>	<b>78</b>	<b>156</b>	<b>234</b>	<b>468</b>
1. ผู้บริหารโรงเรียน (กรรมการภายในโรงเรียน)	13	26	39	78
2. ผู้แทนครู (กรรมการภายในโรงเรียน)	26	52	78	156
3. ผู้แทนกรรมการฯ (กรรมการภายนอกโรงเรียน)	39	78	117	234

### 3.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1) การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เทคนิค 2 แบบ คือ

(1) ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อสอบถามข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการสถานศึกษา และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครู จำนวนไม่น้อยกว่า 468 คน

(2) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Focus group) โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบเป็นผู้ดำเนินการจัดประชุม ณ สถานศึกษาของตนเอง ตามแนวทางที่ผู้วิจัยและสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.เดิม) กำหนดให้ พร้อมทั้งทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลด้วย

## 2) เครื่องมือที่ใช้

(1) แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยประกอบด้วยสาระดังต่อไปนี้

- ข้อมูลเบื้องต้น เป็นแบบเลือกตอบ
- สาระตามวัตถุประสงค์ เป็นแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า

5 ระดับ (5 Likert Scale) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาใน 7 เรื่อง คือ

1. ความรู้
2. ความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป
3. ความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของ

คณะกรรมการสถานศึกษา

4. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน
5. ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษา
6. ความต้องการ
7. เจตคติของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีต่อคณะกรรมการ-

สถานศึกษา

ทั้งนี้ ได้ทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แล้ว  
 ดังแสดงในตารางที่ 9

## ตารางที่ 9 ผลทดสอบค่า reliability ของแบบสอบถามจำแนกตามสถานะการเป็นกรรมการ

รายละเอียดด้าน	กรรมการจากภายนอก ค่าความเชื่อมั่น	กรรมการภายใน (ผู้บริหารและครู) ค่าความเชื่อมั่น
1. ความรู้ในด้านต่าง ๆ ของคณะกรรมการสถานศึกษา	.9009	.9432
2. ความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป	.9048	.9294
3. ความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	.8978	.9360
4. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน	.8287	.8717
5. ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษา	.9035	.8990
6. ความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา	.9254	.9090
7. ทักษะคติของผู้บริหารและครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา	.8825	.8516
<b>รวมทั้งฉบับ</b>	<b>.9132</b>	<b>.9247</b>

### (2) การสัมภาษณ์เจาะลึก (Focus group technique)

ก) กิจกรรมการสัมภาษณ์เจาะลึก ให้แต่ละคณะดำเนินกิจกรรมหลัก ๆ ดังต่อไปนี้

- การบรรยายพิเศษ
- การประชุมกลุ่มย่อยเฉพาะกรรมการสถานศึกษาภายนอกและกรรมการสถานศึกษาภายใน
- การนำเสนอและอภิปราย



- การสัมภาษณ์บางคน
- ข) แนวทางการจัดกิจกรรมสัมมนาเจาะลึก มีดังนี้
  - บันทึกข้อมูลเบื้องต้น จำนวนโรงเรียน และจำนวนผู้เข้าร่วมสัมมนา
  - กิจกรรมการสัมมนา มีดังต่อไปนี้
    1. การบรรยายพิเศษ
    2. การประชุมกลุ่มย่อย กลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มมีประเด็นการอภิปรายดังนี้

กลุ่มที่	อภิปรายเรื่อง
<p><b>กลุ่ม 1:</b>                      กลุ่มกรรมการจากภายนอกโรงเรียน หรือกลุ่มกรรมการสถานศึกษา</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บทบาทหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษา (ที่ควรมี / ที่ไม่ควรมี / หรือที่ควรมีเพิ่มเติม)</li> <li>2. การปฏิบัติหน้าที่                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีปัญหาอุปสรรคจากโรงเรียนหรือกรรมการหรือไม่</li> <li>- มีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติหน้าที่ หรือ</li> <li>- มีความต้องการเป็นกรรมการต่อไป</li> </ul> </li> <li>3. การประชุมคณะกรรมการ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จของการประชุม</li> <li>- สถานที่ประชุม</li> <li>- ลักษณะกิจกรรมการประชุม</li> </ul> </li> </ol>

กลุ่มที่	อภิปรายเรื่อง
<b>กลุ่ม 2:</b> กลุ่มกรรมการ จากภายใน โรงเรียน หรือ ผู้บริหารและ ครู	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประโยชน์และการมีส่วนร่วมของ                คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน</li> <li>2. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่พึงประสงค์               <ul style="list-style-type: none"> <li>- คุณลักษณะ</li> <li>- วิธีการได้มา</li> <li>- รูปแบบการประชุม</li> <li>- การพัฒนากรรมการ</li> </ul> </li> <li>3. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ</li> </ol>

### 3) การวิเคราะห์ข้อมูล

(1) **แบบสอบถาม :** ใช้ SPSS Version 10 เพื่อหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ( ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นระหว่างกรรมการจากภายในกับกรรมการจากภายนอกโรงเรียน (t - test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนตามตัวแปรข้อมูลพื้นฐาน (F - test)

(2) **การสัมภาษณ์เจาะลึก :** การวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานการสัมภาษณ์เจาะลึกของแต่ละกลุ่มโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบใช้วิธีการพรรณนาตามประเด็นที่กำหนดของแต่ละกลุ่มกรรมการสถานศึกษา (จากภายในและภายนอกโรงเรียน)

### 4) เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของข้อมูล

เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของข้อมูลมีดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง มีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในกิจกรรม มีปัญหาในการดำเนินการ มีความต้องการ หรือผู้บริหาร-

- และครูมีเจตคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษา **ในระดับมากที่สุด**  
หรือ**ดีที่สุด**
- 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในกิจกรรม มีปัญหาในการดำเนินการ มีความต้องการ หรือผู้บริหารและครูมีเจตคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษา **ในระดับมากที่สุด**  
หรือ**ดี**
- 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในกิจกรรม มีปัญหาในการดำเนินการ มีความต้องการ หรือผู้บริหารและครูมีเจตคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษา **ในระดับปานกลาง**
- 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในกิจกรรม มีปัญหาในการดำเนินการ มีความต้องการ หรือผู้บริหารและครูมีเจตคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษา **ในระดับน้อย**  
หรือ**ไม่ค่อยดี**
- 1.00 - 1.49 หมายถึง มีความรู้ มีความสามารถในการปฏิบัติ มีส่วนร่วมในกิจกรรม มีปัญหาในการดำเนินการ มีความต้องการ หรือผู้บริหารและครูมีเจตคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษา **ในระดับน้อยที่สุด**  
หรือ**ไม่ดีเลย**



# บทที่ 4

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**การนำเสนอในบทนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน**

**ตอนที่หนึ่ง** เป็นผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการตอบแบบสอบถามที่สร้างขึ้นของกลุ่มตัวอย่างคือ กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาและกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย :

- 1) ข้อมูลขั้นพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง
- 2) ความคิดเห็นต่อคณะกรรมการสถานศึกษาโดยรวมในเรื่องต่อไปนี้
  - (1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและที่เกี่ยวข้อง
  - (2) ความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป
  - (3) ความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่
  - (4) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน
  - (5) ปัญหา
  - (6) ความต้องการ
  - (7) เจตคติของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่อคณะกรรมการสถานศึกษา
- 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็น

**ตอนที่สอง** เป็นการวิเคราะห์และสรุปผลจากรายงานการประชุมสัมมนาเจาะลึก (Focus group technique) ซึ่งประกอบด้วย :

- 1) การใช้คณะกรรมการสถานศึกษา
- 2) กิจกรรมที่คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วม
- 3) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ควรมีและไม่ควรมี
- 4) ปัญหาและอุปสรรค
- 5) ข้อเสนอแนะ
- 6) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประชุมโดยใช้การประชุมกลุ่มย่อยและสนทนากับคณะกรรมการ

## ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

#### 1) กรรมการสถานศึกษาภายในโรงเรียน

กรรมการสถานศึกษาภายในโรงเรียน อันได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูตอบแบบสอบถามคิดเป็นร้อยละ 34.6 และร้อยละ 65.4 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่ (74.6 %) สำเร็จปริญญาตรี รองลงมา (21.9 %) สำเร็จสูงกว่าปริญญาตรีและมีเพียงเล็กน้อย (3.5 %) สำเร็จต่ำกว่าปริญญาตรี โดยส่วนใหญ่ (68.0 %) มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป รองลงมาอายุราชการ 11-20 ปี และ 1-10 ปี ร้อยละ 19.3 และร้อยละ 12.7 ตามลำดับ ดังข้อมูลแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียนและครู

ประเภท	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ตำแหน่ง</b>	<b>228</b>	<b>100.0</b>
1.1 ผู้บริหารโรงเรียน	79	34.6
1.2 ครู	149	65.4
<b>2. การศึกษาสูงสุด</b>	<b>228</b>	<b>100.0</b>
2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	3.5
2.2 ปริญญาตรี	170	74.6
2.3 สูงกว่าปริญญาตรี	50	21.9
<b>3. อายุราชการ</b>	<b>228</b>	<b>100.0</b>
3.1 1 - 10 ปี	29	12.7
3.2 11 - 20 ปี	44	19.3
3.3 21 ปีขึ้นไป	155	68.0

## 2) กรรมการสถานศึกษาภายนอกโรงเรียน

กรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียนมาจากสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย ร้อยละ 60.3 และมาจากกลุ่มโรงเรียนคู่ขนาน ร้อยละ 39.7 โดยเป็นกรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ผู้แทนองค์กรส่วนท้องถิ่น ผู้แทนประชาชน และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนเท่า ๆ กัน

ทั้งนี้ กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (60.8 %) เข้ามาเป็นกรรมการโดยสมัครใจด้วยตนเอง และโดยการทาบทามจากโรงเรียน ร้องลงมา (33.8 %) โดยการเลือกตั้งและผู้อื่นสนับสนุน

เมื่อพิจารณาตามระดับการศึกษา พบว่ากรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (46.1 %) สำเร็จการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นลงมา ที่เหลือสำเร็จระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ปริญญาตรี ระดับ ปวส. และสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 20.5 ร้อยละ 17.4 ร้อยละ 10 และร้อยละ 5.9 ตามลำดับ

สำหรับอายุของกรรมการ พบว่า กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 62.5 ปี) มีอายุระหว่าง 35-54 ปี นอกนั้นอายุสูงกว่า 55 ปีและต่ำกว่า 35 ปี ร้อยละ 26.9 และ 10.5 ตามลำดับ ดังรายละเอียดข้อมูลในตารางที่ 11

**ตารางที่ 11** ข้อมูลเบื้องต้นของคณะกรรมการสถานศึกษา

ประเภท	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ประเภทของกรรมการสถานศึกษา</b>	<b>219</b>	<b>100.0</b>
1.1 กลุ่มสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย	132	60.3
1.2 กลุ่มนอกสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย	87	39.7
<b>2. สถานภาพของกรรมการสถานศึกษา</b>	<b>219</b>	<b>100.0</b>
2.1 ผู้แทนผู้ปกครอง	47	21.5
2.2 ผู้แทนศิษย์เก่า	37	16.9
2.3 ผู้แทนองค์กรท้องถิ่น	44	20.1
2.4 ผู้แทนองค์กรชุมชน	47	21.5
2.5 ผู้ทรงคุณวุฒิ	37	16.9
2.6 ผู้แทนครู	7	3.2
<b>3. วิธีการเข้ามาเป็นกรรมการสถานศึกษา</b>	<b>219</b>	<b>100.0</b>
3.1 โดยความสมัครใจของตนเอง	77	35.2
3.2 โดยการทาบทาม/ขอร้องจากผู้บริหาร	33	15.1



## ตารางที่ 11 (ต่อ)

ประเภท	จำนวน	ร้อยละ
โรงเรียน/ครู		
3.3 โดยผู้อื่นสนับสนุน	56	25.6
3.4 โดยการเลือกตั้ง	41	18.7
3.5 อื่น ๆ .....	12	5
<b>4. วุฒิการศึกษาสูงสุดของกรรมการ</b>	<b>219</b>	<b>100.0</b>
4.1 สำเร็จระดับประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น	101	46.1
4.2 สำเร็จระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. เทียบเท่า	45	20.5
4.3 สำเร็จระดับ ปวส./อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	22	10.0
4.4 สำเร็จระดับปริญญาตรี	38	17.4
4.5 สำเร็จระดับสูงกว่าปริญญาตรี	13	5.9
<b>5. ช่วงอายุของกรรมการสถานศึกษา</b>	<b>219</b>	<b>100.0</b>
5.1 34 ปีลงมา	23	10.5
5.2 35 -44 ปี	73	33.3
5.3 45 - 54 ปี	64	29.2
5.4 55 ปีขึ้นไป	59	26.9

## 4.2 ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อภารกิจหน้าที่

กรรมการสถานศึกษาทั้งจากภายนอกและภายในโรงเรียนในภาพรวม มีความเห็นว่ากรรมการสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา มีความสามารถในการปฏิบัติงานทั่วไปของโรงเรียน และมีปัญหาในการดำเนินงานของ-

คณะกรรมการใน "ระดับปานกลาง" และมีความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน มีความต้องการให้โรงเรียนปฏิบัติและพัฒนาตนเอง และมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู มีเจตคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษา "ในระดับมาก" หรือ "ในระดับดี" (ดูรายละเอียดในตารางที่ 12)

**ตารางที่ 12** ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อภารกิจหน้าที่ของตนเองในภาพรวม จำแนกตามประเภทของกรรมการ

สาระการพิจารณาในด้าน	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความรู้ในด้านต่าง ๆ	3.17	.63	3.28	.81	3.23	.73	ปานกลาง
2. ความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป	3.31	.63	3.15	.73	3.23	.69	ปานกลาง
3. ความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.60	.55	3.53	.68	3.57	.62	มาก
4. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน	3.63	.57	3.50	.66	3.57	.62	มาก
5. ปัญหาในการดำเนินการของคณะกรรมการสถานศึกษา	2.40	.86	2.69	.79	2.56	.84	ปานกลาง
6. ความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.94	.73	4.12	.64	4.03	.69	มาก
7. เจตคติของผู้บริหารและครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา	3.89	.60	3.91	.61	3.90	.61	ดี

ส่วนความคิดเห็นของกรรมการสถานศึกษาในสาระแต่ละด้าน แสดงไว้ในตารางที่ 13 ถึง ตารางที่ 19 ดังต่อไปนี้

### 1) ด้านความรู้

คณะกรรมการสถานศึกษามีความรู้ "ในระดับมาก" เพียงเรื่องเดียวคือ อำนาจหน้าที่ของตน ในขณะที่มีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง อาทิ สาระใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 การบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป การจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพใน "ระดับปานกลาง" ดังแสดงในตารางที่ 13

**ตารางที่ 13** ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาจากภายนอกและผู้บริหารและครูและความคิดเห็นโดยรวม ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเรื่องความรู้ด้านต่าง ๆ

รายละเอียดสาระด้านความรู้	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	1. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษา	3.46	.74	3.54	.81	3.50	
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542	3.06	.78	3.24	.98	3.15	.89	ปานกลาง
3. เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.16	.74	3.16	.98	3.16	.87	ปานกลาง
4. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544	3.01	.78	3.14	1.02	3.08	.91	ปานกลาง

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายละเอียดสาระด้านความรู้	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
5. การบริหารโรงเรียนเช่น วิชาการ งบประมาณ	3.10	.85	3.27	.92	3.19	.89	ปานกลาง
6. การจัดการเรียนการสอน	3.22	.85	3.40	.87	3.32	.86	ปานกลาง
7. การประกันคุณภาพการศึกษา	3.17	.87	3.22	1.01	3.20	.94	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.17</b>	<b>.64</b>	<b>3.28</b>	<b>.81</b>	<b>3.23</b>	<b>.73</b>	<b>ปานกลาง</b>

## 2) ด้านความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป

ในทำนองเดียวกันเมื่อกรรมการสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของตนมาก ก็ย่อมสามารถนำไปปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้ในระดับมากด้วย ในขณะที่มีความสามารถเรื่องอื่นๆ อยู่ใน "ระดับปานกลาง" เกือบทุกเรื่อง ตั้งแต่ความสามารถในการจัดทำรัฐธรรมนูญและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การจัดทำหลักสูตร การกำกับติดตามการจัดการศึกษาของโรงเรียน การวางแผนการบริหาร และการประเมินผลแผนและโครงการ ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 14

**ตารางที่ 14** ความคิดเห็นต่อคณะกรรมการสถานศึกษาต่อความสามารถในการปฏิบัติทั่วไปของคณะกรรมการสถานศึกษา

รายละเอียดของการปฏิบัติ	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษา	3.61	.71	3.42	.77	3.51	.75	มาก
2. การจัดสรรมณูญโรงเรียน	3.21	.85	3.08	.89	3.14	.87	ปานกลาง
3. การกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน	3.34	.77	3.02	.82	3.27	.80	ปานกลาง
4. การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)	3.16	.80	2.96	.93	3.06	.87	ปานกลาง
5. การกำกับ ติดตามการจัดการศึกษา ของโรงเรียน	3.33	.78	3.25	.88	3.29	.84	ปานกลาง
6. การวางแผนการบริหารของโรงเรียน	3.32	.79	3.20	.88	3.26	.84	ปานกลาง
7. การประเมินผลแผนและโครงการ ของโรงเรียน	3.25	.84	2.96	.90	3.10	.88	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.12</b>	<b>.63</b>	<b>3.15</b>	<b>.73</b>	<b>3.23</b>	<b>.69</b>	<b>ปานกลาง</b>

### 3) ด้านความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่

จากอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา 11 ข้อ นั้น คณะกรรมการสถานศึกษามีความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ใน "ระดับมาก" 7 ข้อ ดังแสดงในตารางที่ 15 และมีความสามารถปฏิบัติใน "ระดับกลาง" 4 ข้อ ได้แก่ การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน การให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา การกำกับติดตาม การดำเนินงานของโรงเรียน และการมีส่วนร่วมเสนอแนวทางการบริหารจัดการด้านต่างๆ ทั้ง 4 ด้านของ

## โรงเรียน (ดูตารางที่ 15)

**ตารางที่ 15** ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ

รายละเอียดของการปฏิบัติ ตามอำนาจหน้าที่	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การกำหนดนโยบายและ แผนพัฒนาโรงเรียน	3.50	.76	3.28	.84	3.39	.81	ปานกลาง
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียน	3.63	.74	3.50	.82	3.56	.78	มาก
3. ให้ความเห็นชอบการจัดทำ หลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)	3.50	.81	3.33	.94	3.41	.88	ปานกลาง
4. กำกับ ติดตามการดำเนินงาน ของโรงเรียน	3.41	.73	3.32	.91	3.36	.82	ปานกลาง
5. ส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กในเขต ชุมชนรอบๆ โรงเรียนได้รับ การศึกษาอย่างทั่วถึง	3.84	.78	3.79	.89	3.81	.83	มาก
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ให้เด็กได้รับการพัฒนาเต็มตาม ศักยภาพ	3.60	.83	3.65	.87	3.63	.85	มาก
7. มีส่วนร่วมเสนอแนวทางในการ บริหารจัดการโรงเรียนในด้าน วิชาการ งบประมาณ บริหาร งานบุคคล และบริหารงานทั่วไป	3.49	.73	3.33	.87	3.41	.80	ปานกลาง

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายละเอียดของการปฏิบัติ ตามอำนาจหน้าที่	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากร มาช่วยเหลือโรงเรียน ทั้งทรัพยากร บุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่น งบประมาณ และแรงงาน	3.68	.83	3.79	.85	3.73	.84	มาก
9. เชื่อมกับชุมชนหรือหน่วยงาน ต่างๆ ประสานความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียน	3.77	.79	3.87	.79	3.82	.79	มาก
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการ ดำเนินงานประจำปีของโรงเรียน	3.64	.74	3.50	.82	3.57	.78	มาก
11. มีส่วนร่วมในการแต่งตั้งที่ปรึกษา หรืออนุกรรมการต่างๆ	3.58	.83	3.53	.93	3.55	.88	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.60</b>	<b>.55</b>	<b>3.53</b>	<b>.68</b>	<b>3.57</b>	<b>.62</b>	<b>มาก</b>

#### 4) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมโรงเรียน

คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมโรงเรียน "ค่อนข้างมาก" โดยเฉพาะกิจกรรมการประชุมของคณะกรรมการและกิจกรรมพิเศษต่างๆ ของโรงเรียน ส่วนกิจกรรมอื่นๆ เช่น การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การวางแผนบริหารจัดการของโรงเรียน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและการกำกับติดตามการบริหาร และจัดการศึกษาของโรงเรียน คณะกรรมการมีส่วนร่วมใน "ระดับปานกลาง" ดังรายละเอียดในตารางที่ 16

**ตารางที่ 16** กิจกรรมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา จำแนกตามกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง

รายละเอียดของการมีส่วนร่วม	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษา	4.16	.76	3.98	.74	4.07	.75	มาก
2. การจัดสรรมนุษย์โรงเรียน	3.38	.78	3.29	.85	3.33	.81	ปานกลาง
3. การวางแผนบริหารจัดการของโรงเรียน	3.53	.71	3.38	.82	3.45	.77	ปานกลาง
4. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน	3.37	.84	3.12	.90	3.24	.88	ปานกลาง
5. การกำกับ ติดตามการบริหารจัดการของโรงเรียน	3.43	.74	3.31	.90	3.37	.83	ปานกลาง
6. การจัดกิจกรรมพิเศษของโรงเรียน	3.89	.85	3.93	.83	3.91	.81	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.63</b>	<b>.57</b>	<b>3.50</b>	<b>.66</b>	<b>3.56</b>	<b>.62</b>	<b>มาก</b>

### 5) ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 17 ปรากฏว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ใน "ระดับปานกลาง" ทั้งในด้านการขาดความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ การไม่มีเวลาเข้าร่วมประชุม การไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ความไม่มั่นใจในการตัดสินใจและการไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ส่วนการไม่ให้ความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนและครู มีปัญหาใน "ระดับน้อย"



**ตารางที่ 17** ปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาจำแนกตามกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง

รายละเอียดของปัญหา	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ไม่มีความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้	2.70	1.02	3.03	.96	2.87	1.00	ปานกลาง
2. ไม่มีเวลาที่มาเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการฯ	2.37	1.10	3.00	1.05	2.69	1.12	ปานกลาง
3. ไม่รู้ว่าจะมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการอย่างไร	2.47	.99	2.83	1.02	2.66	1.02	ปานกลาง
4. ไม่มีความมั่นใจในการตัดสินใจต่างๆในการประชุม	2.40	11.02	2.63	1.00	2.52	1.02	ปานกลาง
5. ไม่มีความสามารถในการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน	2.32	1.04	2.80	1.06	2.57	1.07	ปานกลาง
6. ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรไม่ให้ความสำคัญของคณะกรรมการฯ	2.10	1.12	1.98	.95	2.04	1.04	น้อย
<b>รวม</b>	<b>2.39</b>	<b>.86</b>	<b>2.70</b>	<b>.78</b>	<b>2.56</b>	<b>.84</b>	<b>ปานกลาง</b>

### 6) ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษาต้องการพัฒนาตนเองในระดับมากทุกเรื่อง ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในแนวปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ความรู้ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องในหลักสูตรและการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ความรู้ความเข้าใจในแนวการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูป ความรู้ความเข้าใจในบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษายุคใหม่และ ความสามารถในการวางแผนการบริหารโรงเรียน รายละเอียดดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา

รายละเอียดของความต้อ่งการ	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. แนวปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษา	3.93	.78	4.15	.74	4.04	.77	มาก
2. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารและการจัดการ ศึกษา เช่น พ.ร.บ. การศึกษา แห่งชาติ, สภาคครูและบุคลากร ทางการศึกษา, ระเบียบบริหาร กระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา ฯลฯ	3.87	.84	4.07	.86	3.97	.85	มาก
3. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา	3.88	.86	4.01	.87	3.95	.86	มาก
4. แนวการจัดการศึกษาและการ เรียนการสอนตามแนวปฏิรูป การศึกษา	3.97	.88	4.05	.73	4.00	.81	มาก
5. บทบาทของคณะกรรมการ สถานศึกษายุคใหม่	4.02	.89	4.31	.73	4.17	.82	มาก
6. การวางแผนการบริหารและ การจัดการศึกษาของโรงเรียน	3.99	.88	4.12	.70	4.06	.79	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.93</b>	<b>.73</b>	<b>4.11</b>	<b>.64</b>	<b>4.03</b>	<b>.69</b>	<b>มาก</b>

### 7) เจตคติของผู้บริหารโรงเรียนและครูต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษาทั้งมาจากภายนอกและภายในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีเจตคติ "ที่ดี" ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาในทุกเรื่อง ทั้งการให้ความสำคัญ การยอมรับในความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ และความเหมาะสมในการแสดงบทบาท ดังรายละเอียดในตารางที่ 19

**ตารางที่ 19** เจตคติของผู้บริหารและครูต่อคณะกรรมการสถานศึกษาจำแนกตามกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง

รายละเอียดของเจตคติ	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การยอมรับในความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ในการมีคณะกรรมการสถานศึกษา	4.11	.75	4.16	.69	4.14	.72	ดี
2. การยอมรับระดับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ	3.78	.75	3.87	.72	3.82	.73	ดี
3. ความเหมาะสมขององค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้	3.76	.66	3.83	.80	3.80	.74	ดี
4. ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ การเสียสละการมีอุดมการณ์ ฯลฯ ในการเป็นกรรมการสถานศึกษา	3.96	.74	3.86	.84	3.91	.79	ดี

ตารางที่ 19 (ต่อ)

รายละเอียดของเจตคติ	คณะ กก. สถานศึกษา ภายนอก รร.		คณะ กก. สถานศึกษา ภายใน รร.		รวม		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
5. ความเหมาะสมในการแสดงบทบาท ของกรรมการสถานศึกษาที่ควร จะเป็น	3.85	.76	3.82	.81	3.84	.78	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>.60</b>	<b>3.90</b>	<b>.61</b>	<b>3.90</b>	<b>.61</b>	<b>ดี</b>

#### 4.3. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการสถานศึกษาจากภายนอกและภายในโรงเรียน พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป การมีส่วนร่วมในกิจกรรมโรงเรียน ปัญหาการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ และความต้องการในการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยกลุ่มภายในสถานศึกษามีความเห็นเชิงบวกมากกว่าเกือบทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา ที่กลุ่มภายนอกสถานศึกษามีความเห็นเชิงบวกมากกว่ากลุ่มภายในสถานศึกษา

ส่วนด้านความรู้และเจตคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ปรากฏว่าความเห็นไม่แตกต่างกันแต่อย่างใด (ดูตารางที่ 20)

## ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาจากภายในและภายนอกโรงเรียนที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน

รายการ	ค่า t
1. ความรู้ในด้านต่าง ๆ ของคณะกรรมการสถานศึกษา	1.657
2. ความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป	-2.500*
3. ความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา	-1.192
4. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน	-2.236*
5. ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษา	-8.804*
6. ความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา	2.779*
7. เจตคติของผู้บริหารและครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา	.2560

\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

### 4.4 ความคิดเห็นในบางประเด็น

จากการยกบางประเด็นให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความเห็นอย่างอิสระ ทั้งกลุ่มภายในและภายนอกสถานศึกษาปรากฏว่า ความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้งสองกลุ่มตัวอย่างเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1) กรรมการสถานศึกษามี**ความสามารถพิเศษ** หลายหลากตั้งแต่ความสามารถในการเขียนป้าย วาดภาพระบายสี การให้ข้อเสนอแนะด้านกฎหมาย การเป็นที่ปรึกษาในกิจกรรมทั้งหมด ภูมิปัญญาท้องถิ่น กีฬาช่างกลุ่มต่างๆ การเป็นวิทยากร การสอนศาสนา เป็นต้น

2) กรรมการสถานศึกษาได้เข้าร่วมในโอกาสและกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่กีฬา ลูกลี้อเนตรนารี การเข้าค่าย การสนับสนุนเงินและระดมทรัพยากร

เพื่อการศึกษา กิจกรรมการพัฒนาโรงเรียน การส่งเสริมความรู้ของนักเรียน การดูแลสุขภาพนักเรียน การดูแลอุบัติเหตุ การประชาสัมพันธ์ การคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น

3) ปัญหาอื่นๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประมวลได้ดังนี้

- การไม่กำหนดนัดการประชุมที่แน่นอน บางครั้งกระชั้นชิดเกินไป
- การขาดความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องที่จะนำมาใช้ตัดสินใจในการประชุม

- การไม่มีเวลาเข้าร่วมประชุม
- การขาดประสบการณ์ด้านการศึกษา เป็นต้น

4) ความต้องการ กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า

- ควรมีค่าตอบแทนในการประชุม
- ควรมีการศึกษาดูงานด้านการบริหารโรงเรียนและการเป็นกรรมการที่ดี

- ทั้งฝ่ายกรรมการและฝ่ายโรงเรียน ควรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองให้มากที่สุด

- ให้มีการแก้ไขผู้มีอิทธิพลในพื้นที่ที่เข้ามาควบคุมคณะกรรมการสถานศึกษา

- ให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคณะกรรมการโรงเรียนต่างๆ

- ควรมีการประชุมเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- ควรมีการจัดอบรมกรรมการในด้านต่างๆ
- โรงเรียนควรให้ความสำคัญต่อคณะกรรมการสถานศึกษามากขึ้น เป็นต้น

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงาน ของกลุ่มการสัมมนาเจาะลึก

### 4.5 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มการสัมมนาเจาะลึก

กลุ่มการสัมมนาเจาะลึกทั้ง 13 กลุ่ม ได้จัดสัมมนาตามช่วงเวลาที่กำหนด โดยมีจำนวนโรงเรียนและผู้เข้าร่วมสัมมนาทั้งกลุ่มโรงเรียนต้นแบบ และกลุ่มโรงเรียนคู่ขนาน ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 21

**ตารางที่ 21** กลุ่มสถานศึกษาต้นแบบ วันจัดสัมมนา จำนวนโรงเรียน และผู้เข้าร่วมสัมมนา

กลุ่มสถานศึกษาต้นแบบ	วันจัดสัมมนา	จำนวน	
		โรงเรียน	ผู้สัมมนา
1. โรงเรียนบ้านบกเก๊าทอง (กระเป๋)	3 กรกฎาคม 2546	10	47
2. โรงเรียนบ้านหนองแดง (นครราชสีมา)	7 กรกฎาคม 2546	8	40
3. โรงเรียนบ้านสบซุ่น (น่าน)	10 กรกฎาคม 2546	7	60
4. โรงเรียนบ้านกุดสะเทียวิทยาคาร (หนองบัวลำภู)	30 มิถุนายน 2546	6	36
5. โรงเรียนวัดใหญ่ (สมุทรปราการ)	16 กรกฎาคม 2546	6	43
6. โรงเรียนบ้านระกา (ศรีสะเกษ)	3 กรกฎาคม 2546	10	60
7. โรงเรียนเบญจมาศวิทยาสังเคราะห์จังหวัดเพชรบุรี	19 กรกฎาคม 2546	7	41
8. โรงเรียนวัดนิมมานรดี (กทม.)	27 กรกฎาคม 2546	6	60
9. โรงเรียนวัดถนน (อ่างทอง)	12 กรกฎาคม 2546	6	50
10. โรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง (พิจิตร)	8 กรกฎาคม 2546	6	40
11. โรงเรียนเทพา (สงขลา)	8 กรกฎาคม 2546	6	41
12. โรงเรียนศิริราษฎร์สามัคคี (ปัตตานี)	10 กรกฎาคม 2546	6	41
13. โรงเรียนเทศบาล 2 (นราธิวาส)	15 กรกฎาคม 2546	6	31
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>90</b>	<b>590</b>

## 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มการสัมมนาเจาะลึก

### 1) การบรรยายพิเศษ

กลุ่มสัมมนาได้จัดให้มีการบรรยายพิเศษโดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมสัมมนา ดังรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 การบรรยายพิเศษของกลุ่มสัมมนาต่าง ๆ

กลุ่มสัมมนา	วิทยากร	เรื่อง
1. โรงเรียนบ้านบึงแก้วทอง	1) ผอ.วิพล นาคพันธ์ 2) ศ.ดร.ธีระ รุญเจริญ 3) ผศ.สมเกียรติ พ่วงรอด	1) การเตรียมความพร้อมโรงเรียนนิตินุศล 2) การจัดการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 3) ลักษณะคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
2. โรงเรียนบ้านหนองแดง	1) ศ.ดร.ธีระ รุญเจริญ 2) อ.ดร.อดิศร เนาวนนท์	1) การจัดการศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ 2) บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
3. โรงเรียนบ้านสบซุน	1) ผอ.สัมฤทธิ์ พัฒนรังสรรค์ 2) ศ.ดร.ธีระ รุญเจริญ 3) ทน.ประดม เข็้อหมอ	1) บทบาทคณะกรรมการสถานศึกษา ยุคปฏิรูป 2) การจัดการศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 3) ความเคลื่อนไหวในวงการศึกษ
4.โรงเรียนนุดสะเทียน วิทยาคาร	1) ผอ.สุเมธ ปานะถึก 2) ผอ.สมแพน จำปาหวาย	1) บทบาทคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน 2) ประสบการณ์การจัดการศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ
5. โรงเรียนวัดใหญ่	1) ผศ.ชูชาติ เขิงฉลาด 2) ผอ.ณัฐวุฒิ สังข์ลีลา	การจัดการศึกษา ตาม พ.ร.บ. การศึกษา แห่งชาติ



## ตารางที่ 22 การบรรยายพิเศษของกลุ่มสัมมนาต่าง ๆ

กลุ่มสัมมนา	วิทยากร	เรื่อง
6. โรงเรียนบ้านระกา	1) ทน.สุรพล แสงคำ 2) ผศ.ดร.สมาน อัครภูมิ	1) การปฏิรูปการศึกษา 2) การจัดการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 3) บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
7. โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ จังหวัดเพชรบุรี	1) นายวิชัย สุขอนันต์ 2) ดร.สุมาลี พงษ์ติยะไพบูลย์ 3) ผอ.นคร ตั้งคะพิภพ	1) การศึกษาปัจจุบัน 2) การจัดการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 3) บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
8. โรงเรียนวัดนิมมานรดี	(ไม่ปรากฏข้อมูล)	(ไม่ปรากฏข้อมูล)
9. โรงเรียนวัดถนน	1) นายเพชรรัตน์ นิมพันธ์ 2) น.ส.สร้อยระยา นัยชิต	1) การจัดการศึกษาปัจจุบัน 2) การจัดการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ และหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
10. โรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง	1) ทน.วีระ เกตุแก้ว 2) อ.ดร.บรรจบ บุญจันทร์	1) การจัดการศึกษายุคปัจจุบัน 2) บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา 3) แนวคิดพื้นฐานและหลักสูตรการสอน
11. โรงเรียนเทพา	1) ผอ.ณรงค์ พิสุทธิชาติ 2) ดร.ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ 3) รศ.ลำดวน เกษตรสุนทร	1) การศึกษายุคปัจจุบัน 2) การจัดการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 3) บทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
12. โรงเรียนศิริราษฎร์สามัคคี	(ไม่ปรากฏข้อมูล)	(ไม่ปรากฏข้อมูล)
13. โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านบาและฮิล)	(ไม่ปรากฏข้อมูล)	(ไม่ปรากฏข้อมูล)

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 22 ปรากฏว่าทุกกลุ่มสัมมนาได้จัดให้มีการบรรยายพิเศษ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา หลักสูตรและการสอนตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากส่วนกลางบ้าง จากนักวิจัยในพื้นที่ จากผู้บริหารสำนักงานการศึกษาในพื้นที่ และผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ มีบางกลุ่มสัมมนาได้จัดให้มีการบรรยายพิเศษเพิ่มเติม เช่น เรื่องเกี่ยวกับโรงเรียนนิติบุคคล ประสบการณ์การจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูป ความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เป็นต้น ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอแนะในคราวประชุมสัมมนา ณ โรงแรมรอยัล ซิตี กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2546

## 2) ผลการสัมมนากลุ่มย่อยของกรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียน

กรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียนได้ประชุมกลุ่มย่อยตามหัวข้อที่กำหนดให้คือ (1) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในการปฏิบัติหน้าที่ (2) การประชุมคณะกรรมการ และ (3) ปัญหา ข้อเสนอแนะ และความต้องการเป็นกรรมการต่อไป ได้ผลโดยสรุป ดังนี้

### (1) บทบาทอำนาจหน้าที่

กรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียนเกือบทั้งหมดเห็นด้วยกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 คงมีเพียง 1 กลุ่ม สัมมนาที่เห็นว่าไม่ควรมีภาระหน้าที่ในข้อ 4 (กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา ข้อ 6 (ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก.....) และข้อ 12 (ปฏิบัติการณ์อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด) ดังข้อมูลในตารางที่ 23

**ตารางที่ 23** จำนวนกลุ่มสัมมนาย่อย (เฉพาะกรรมการภายนอกสถานศึกษา) ที่แสดงความคิดเห็นต่อการดำรงอยู่ของอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวง-ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543

อำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ	ควรมีต่อไป	ไม่ควรมี
1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา	13	-
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน	13	-
3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	13	-
4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา	12	1
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน	13	-
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ	12	1
7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา	13	-
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ	13	-
9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นผลแห่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น	13	-

## ตารางที่ 23 (ต่อ)

อำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ	ควรมีต่อไป	ไม่ควรมี
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาเสนอต่อสาธารณชน	13	-
11. แต่งตั้งที่ปรึกษา และ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร	13	-
12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น	12	1

นอกจากนี้ กรรมการสถานศึกษาจากภายนอกสถานศึกษาบางกลุ่มย่อย (ความถี่หนึ่งเดียว) ยังได้เสนอให้เพิ่มอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาหลายประการ ได้แก่

- ให้กรรมการมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลและการบริหารบุคลากร
- มีส่วนร่วมในการพิจารณาข้อพิพาทระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
- ถอดถอนกรรมการสถานศึกษาที่มีความประพฤติไม่เหมาะสมหรือขาดประชุมตามจำนวนครั้งที่กำหนด
- มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบครู เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมนำไปสู่ประโยชน์ของผู้เรียนและชุมชน
- ส่งเสริมให้มีการอบรมสั่งสอนด้านคุณธรรมและจริยธรรม และนำหลักธรรมทางศาสนามาใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง

## (2) การประชุมคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการส่วนใหญ่ต้องการให้มีการประชุมภาคเรียนละ 2 ครั้ง บางแห่งต้องการประชุมภาคเรียนละ 1 ครั้ง หรือปีละ 3 ครั้ง บางแห่งต้องการประชุมเดือนเว้นบาง กลางวันบ้าง เว้นการประชุมวันศุกร์บ้าง

2) คณะกรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าควรรใช้โรงเรียนเป็นสถานที่ประชุม นอกจากนี้อาจจะเป็นวัดที่หมู่บ้าน

3) ลักษณะกิจกรรมการประชุม :

- ให้เสนอแนวคิดอย่างอิสระในการอภิปรายให้ข้อมูล
- อภิปราย สรุปมติ/แนวคิด
- มอบหมายให้นำไปปฏิบัติ
- ให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น
- ให้ความรู้ในการประชุมแต่ละครั้งบ้าง
- ประชุมกลุ่มย่อยในบางโอกาส

### (3) ปัญหา ข้อเสนอแนะ และความต้องการเป็นกรรมการ

ก) ปัญหา กรรมการสถานศึกษาจากภายนอกสถานศึกษาได้ระดับถึงปัญหาในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ ทั้งปัญหาของกรรมการเอง และปัญหาจากโรงเรียน ซึ่งสามารถสรุปปัญหาที่มีความถี่สูงได้ดังนี้

(1) ปัญหาของกรรมการสถานศึกษาเอง ได้แก่

● ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวการจัดการศึกษา  
หลักสูตรการสอน กฎ ระเบียบต่าง ๆ ฯลฯ

- ไม่ค่อยรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้
- ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
- ขาดแรงจูงใจ เช่น ไม่มีค่าตอบแทน
- ขาดความรับผิดชอบ ขาดความเสียสละ
- ขาดการพัฒนาตนเอง ไม่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน
- เวลาโอกาสและความสามารถมีน้อย
- มีภารกิจอื่นมาก

(2) ปัญหาจากโรงเรียน ได้แก่

● ผู้บริหารและครูไม่ให้ความสำคัญ ไม่ยอมรับในความสามารถ

● ขาดการแจ้งวาระล่วงหน้า นัดประชุมกระชั้นชิด ไม่มีปฏิทินการประชุมล่วงหน้า

● ขาดการประสานงาน

● ยังไม่เปิดโอกาสให้กรรมการเข้ามามีบทบาทหน้าที่มาก

● ไม่นำข้อเสนอไปปฏิบัติจริงจัง ฯลฯ

ข) **ข้อเสนอแนะ** : กรรมการสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรมีการฝึกอบรมกรรมการให้มีความรู้ ความเข้าใจใน :

● บทบาท หน้าที่

● การจัดการเรียนการสอน

● ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ค) **ความต้องการเป็นกรรมการต่อไป**

กรรมการเกือบทั้งหมดต้องการเป็น "กรรมการสถานศึกษา" ต่อไป

3) **ผลการสัมมนากลุ่มย่อยของกรรมการสถานศึกษาภายในโรงเรียน**

(1) **การใช้ประโยชน์ของคณะกรรมการสถานศึกษา**

กรรมการสถานศึกษาจากภายในโรงเรียน คือ ผู้บริหารและผู้แทนครู ส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนได้ใช้ประโยชน์จากคณะกรรมการสถานศึกษาหลายอย่าง และเป็นไปอย่างคุ้มค่ามาก โดยโรงเรียนได้ให้คณะกรรมการ :

● ร่วมกำหนดนโยบายและแผนของโรงเรียน

● ร่วมปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนทุก ๆ ด้าน

● ช่วยประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและกิจกรรมต่างๆ ซึ่งนำไปสู่การระดมทรัพยากร

● จากชุมชน และรักษาความปลอดภัย

● จากชุมชน และรักษาความปลอดภัย

- รวมแก้ปัญหา
- สนับสนุนแรงงานและทุนทรัพย์
- ช่วยสะท้อนภาพการปฏิบัติงานของโรงเรียน
- ช่วยสอดส่องดูแลความประพฤติของนักเรียน
- ถ้ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น

อย่างไรก็ตามมี 3 กลุ่มโรงเรียนต้นแบบที่เห็นว่าโรงเรียนยังใช้ประโยชน์คณะกรรมการสถานศึกษาไม่คุ้มค่าเท่าที่ควร

## (2) อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษาภายในโรงเรียนทุกกลุ่มเห็นพ้องตรงกันว่า อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กำหนดในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 มีความเหมาะสมที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนอยู่แล้ว โดยเพียงสร้างความกระจ่างในแต่ละอำนาจหน้าที่ที่จะเกิดประโยชน์ยิ่ง รายละเอียดข้อคิดเห็นแสดงไว้ในตารางที่ 24

**ตารางที่ 24** จำนวนกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาภายในโรงเรียนที่แสดงความคิดเห็นต่ออำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543

อำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ	ควรมีต่อไป	ไม่ควรมี
1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา	13	-
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน	13	-
3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น	13	-

## ตารางที่ 24 (ต่อ)

อำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ	ควรมีต่อไป	ไม่ควรมี
4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา	13	-
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน	13	-
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ	13	-
7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา	13	-
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ	13	-
9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น	13	-
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน	13	-
11. แต่งตั้งที่ปรึกษา และ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร	13	-
12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น	13	-



อย่างไรก็ตามมีบางกลุ่มสัมภาษณ์เจาะลึก เห็นว่าไม่ควรมีบางอำนาจหน้าที่ โดยใช้เหตุผลต่าง ๆ ได้แก่ ข้อ 1, ข้อ 4, ข้อ 6, ข้อ 7 และข้อ 10

### (3) คุณลักษณะ วิธีการได้มา รูปแบบ เทคนิคการประชุม การพัฒนาตนเองของกรรมการสถานศึกษา

ผลการประชุมกลุ่มผู้บริหารและครู พอประมวลได้ดังนี้

ก) คุณลักษณะ : กรรมการสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

- เก่ง มีความรู้ ความสนใจการศึกษา
- เป็นคนดี
- มีน้ำใจ เสียสละ เต็มใจ เต็มกำลัง
- รับผิดชอบมีระเบียบวินัย
- มีเวลาให้ส่วนรวม
- มีความเป็นผู้นำ
- ชุมชนเคารพนับถือ ความประพฤติดี
- มีวิสัยทัศน์
- มีประสบการณ์การบริหารจัดการ
- กล้าแสดงความคิดเห็น
- มีคุณธรรม จริยธรรม
- หลีกเลียงอบายมุข และสิ่งผิดกฎหมาย
- รักและภูมิใจในท้องถิ่นของตน รักโรงเรียน
- มีความคิดสร้างสรรค์
- ทุ่มเทบาทหน้าที่ของตนเอง
- ใจกว้าง
- มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- มีภูมิหลังดี

## ข) วิธีการได้มา

ส่วนใหญ่เห็นว่าควรใช้วิธีการสรรหาที่หลายฝ่ายมีส่วนร่วม แต่ก็ยังเห็นว่าควรใช้วิธีทาบทามสำหรับผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรส่วนท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิ แต่เห็นว่าผู้แทนครูควรเลือกตั้ง อยางไรก็ดีบางกลุ่ม- สัมมนาเจาะลึกเห็นว่าควรใช้ทั้งสรรหา เลือกตั้ง และโดยตำแหน่งผสมกัน แลวแต่กลุ่มหน้าที่หรือกลุ่มผู้แทน

## ค) รูปแบบการประชุม

รูปแบบการประชุมควรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจำเป็นต้องใช้รูปแบบที่หลากหลาย โดยไม่ติดยึดรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ ผู้บริหารและครูเห็นว่า ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้อย่างประกอบ คือ

- การจัดเบี่ยประชุม
- การนัดหมายล่วงหน้า
- บางแห่งอาจประชุมวันอาทิตย์หรือวันพระ วันหยุด
- อาจจัดให้มีการประชุมวิสามัญ
- จัดประชุมนอกสถานที่บ้าง
- อาจใช้ประชุมเชิงปฏิบัติการ

## ง) การพัฒนากรรมการ

การพัฒนากรรมการสถานศึกษา ควรใช้กิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ เช่น

- ทัศนศึกษา
- การเสนอเนื้อหาสาระบางอย่างขณะประชุม
- การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกรบรรม
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคณะกรรมการโรงเรียนอื่น

หรือเครือข่ายอื่น

- การจัดเอกสารให้ศึกษาด้วยตนเอง
- การจัดทำคู่มือคณะกรรมการสถานศึกษา
- การจัดสาระสังสรค์
- การศึกษาจากวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์

# บทที่ 5

## การสรุป การอภิปรายและข้อเสนอ

### 5.1 หลักการเหตุผล

สืบเนื่องจากบทบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ ..... และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีสถานภาพเป็นนิติบุคคลโดยตรง อีกทั้งให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยมีหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ...แสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความจำเป็นและสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะเป็นหุ้นส่วนที่ใกล้ชิดกับโรงเรียน อีกทั้งบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายการศึกษานั้นยังแตกต่างจากเดิมคือเน้นให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษามากขึ้น แต่จากการสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาเรื่อง "เสียงสะท้อนจากสื่อมวลชน" เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2546 ปรากฏว่า มีคณะกรรมการสถานศึกษาหลายท่านแสดงความคิดเห็นว่า ตนเป็นเพียงแรงงานของผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้น เนื่องจากไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ เพราะโรงเรียนไม่เปิดโอกาส อีกทั้ง

คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีสมรรถภาพและศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา จึงเห็นควรให้มีการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาในการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยขึ้น เพื่อจัดทำข้อเสนอแนวทาง และยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีสมรรถภาพและศักยภาพที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## 5.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับสมรรถภาพด้านความรู้ ความสามารถและความต้องการพัฒนาตนเอง
- 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและคณะครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกรอบการพัฒนา-ศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษาต่าง ๆ

## 5.3 ขั้นตอนการดำเนินการ

- 1) ศึกษานโยบาย บทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา-ขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในกฎหมายต่าง ๆ
- 2) จัดทำแผนดำเนินงานวิจัย
- 3) กำหนดกลุ่มตัวอย่าง
- 4) กำหนดวิธีเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม และจากการสัมภาษณ์เจาะลึก

(Focus groups)

- 5) เก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีที่กำหนด
- 6) ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล
- 7) เสนอรายงานต่อที่ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ
- 8) จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

## 5.4 ระเบียบวิธีวิจัย

### 1) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้มาแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยทำเป็น 2 ระดับ ดังนี้

**ระดับที่ 1 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน** โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบปี 2544 ดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนของตนเอง จำนวน 6 โรงเรียน จำแนกเป็น โรงเรียนของผู้บริหารต้นแบบ 1 โรง โรงเรียนเครือข่าย 2 โรง และโรงเรียนอื่นที่อยู่ใกล้เคียงซึ่งต่อไปจะเรียกว่าโรงเรียนคู่ขนานอีก 3 โรงเรียน (ซึ่งอาจคละกันได้ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา) ดังนั้นเมื่อรวมกลุ่มโรงเรียนตัวอย่างจากผู้บริหารต้นแบบทั้ง 13 คน จะได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนทั้งสิ้นจำนวน 78 โรงเรียน

**ระดับที่ 2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการสถานศึกษาของแต่ละโรงเรียน** ให้ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกทั้ง 78 โรงเรียน ดำเนินการคัดเลือกผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาของตนเองจำนวน 6 คน จำแนกเป็น **คณะกรรมการสถานศึกษาจากภายในโรงเรียนจำนวน 3 คน** ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และผู้แทนครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษา 2 คน **และคณะกรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียนจำนวน 3 คน** ที่คัดเลือกจากคณะกรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง ศิษย์เก่า องค์กรชุมชน องค์กรปกครอง-

ส่วนท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิ รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างคณะกรรมการสถานศึกษา-  
จำนวนรวมทั้งสิ้น 468 คน ดังรายละเอียดปรากฏในตารางที่ 25

**ตารางที่ 25** จำนวนตัวอย่างกรรมการสถานศึกษาจำแนกตามประเภทโรงเรียน  
และประเภทกรรมการ

กลุ่ม	จำนวนกรรมการสถานศึกษาจาก		
	โรงเรียนต้นแบบ	โรงเรียนเครือข่าย	โรงเรียนคูหานา
1. กรรมการจากภายในโรงเรียน			
- ผู้บริหารโรงเรียน	13	26	19
- ครูที่เป็นผู้แทนครู	26	52	78
2. กรรมการจากภายนอกโรงเรียน	39	78	117
<b>รวม</b>	<b>78</b>	<b>156</b>	<b>234</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>468 คน</b>	

## 2) เครื่องมือ

เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย 2 ชุด

**ชุดแรก** เป็นแบบสอบถามสำหรับ :

- (1) กรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียน
- (2) กรรมการสถานศึกษาจากภายในโรงเรียน

ซึ่งสร้างขึ้นโดยมีเนื้อหาสาระสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และมีความ  
เชื่อมั่น (reliability) เป็น 0.9132 และ 0.9247 สำหรับแบบสอบถามกรรมการ-  
จากภายนอก และภายในโรงเรียนตามลำดับ

**ชุดที่สอง** สำหรับการสัมภาษณ์เจาะลึก เป็นประเด็นคำถามสำหรับการ-  
ประชุมกลุ่มย่อย โดยจัดทำเป็น 2 แบบ สำหรับการประชุมกลุ่มย่อยของ

คณะกรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาจากภายในโรงเรียน

### 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ทั้ง 13 คน ในระหว่างการประชุมสัมมนาแบบเจาะลึกระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่คัดเลือกไว้ ซึ่งจัดขึ้นในช่วงเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2546 ณ สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ โดยให้กลุ่มตัวอย่างทุกคนกรอกแบบสอบถาม (ชุดที่ 1) และส่งคืนในวันเดียวกัน ส่วนชุดที่ 2 คือ ผลการประชุมกลุ่มย่อยที่ได้นำเสนอต่อที่ประชุมสัมมนาแบบเจาะลึกแล้ว

### 4) การวิเคราะห์ข้อมูล

**แบบสอบถามชุดแรก** วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ SPSS Version 10 เพื่อหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ t-test

**แบบสอบถามสำหรับการประชุมกลุ่มย่อย** นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ตามแนวทางที่กำหนดไว้พร้อมทั้งทำการประมวลสรุปเชิงพรรณนา

## 5.5 สรุปผลการวิจัย

### 1) สภาพปัจจุบันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ก) ผลจากแบบสอบถาม

จากแบบสอบถาม 468 ฉบับ ได้รับคืนเพื่อการวิเคราะห์ 447 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.51 ผลการวิเคราะห์พอสรุปได้ว่า

(1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่คณะกรรมการ สาระบัญญัติใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพในระดับปานกลาง



(2) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การจัดทำหลักสูตร การกำกับติดตามการจัดการศึกษาของโรงเรียน การวางแผนการบริหารและการประเมินผลแผนและโครงการ **ในระดับปานกลาง**

(3) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ-กระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 **ในระดับค่อนข้างมาก**

(4) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน **ในระดับค่อนข้างมาก**

(5) คณะกรรมการสถานศึกษามีปัญหาในด้านความรู้ ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ เวลา การมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา การตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมโรงเรียน และผู้บริหารและครูไม่ให้ความสำคัญ **ในระดับปานกลาง**

(6) คณะกรรมการมีความต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับแนวปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรและการจัดทำหลักสูตร แนวการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษา บทบาท คณะกรรมการสถานศึกษายุคใหม่ และการวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน **ในระดับมาก**

(7) ผู้บริหารโรงเรียนและครูยอมรับในความสำคัญ ความรู้ ความเหมาะสมขององค์ประกอบ ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ การเสียสละ การมีอุดมการณ์ ฯลฯ ของคณะกรรมการสถานศึกษา **ขั้นระดับดี**

## ข) ผลจากการสัมภาษณ์เจาะลึก

จากการจัดสัมภาษณ์เจาะลึก (Focus group) ของกลุ่มสถานศึกษา-

ต้นแบบทั้ง 13 กลุ่ม พอสรุปผลได้ว่า

1. ผู้เข้าร่วมสัมมนาเจาะลึกได้รับฟังการบรรยายพิเศษเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและความเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ทรงคุณวุฒิตามที่คณะกรรมการจัดการสัมมนาเจาะลึกเห็นว่าเหมาะสม

2. ผลการประชุมกลุ่มย่อย

### กิจกรรมการจากภายนอกโรงเรียน

(1) กลุ่มกรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียนเกือบทุกกลุ่มสัมมนาเจาะลึก เห็นว่า อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2543 เหมาะสมแล้วโดยไม่มีข้อแก้ไข และมีบางกลุ่มสัมมนาเจาะลึกไม่เห็นด้วยกับอำนาจหน้าที่บางข้อ (ข้อ 4, 6, 12) อย่างไรก็ตามก็ดีกลุ่มสัมมนาเจาะลึกบางกลุ่มได้เสนออำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาเพิ่มเติมบางเรื่อง เช่น การมีมติถอดถอนกรรมการสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารบุคลากร การร่วมพิจารณาข้อพิพาทระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นต้น

(2) กลุ่มสัมมนา เห็นว่าการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่มีปัญหาอันเนื่องมาจากกรรมการสถานศึกษาเอง (เช่น ขาดความรู้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น) ขาดความรับผิดชอบ มีภารกิจอื่นมาก) และจากโรงเรียน (เช่น ไม่ให้ความสำคัญ ขาดการประสานงาน ปิดโอกาส ไม่นำข้อเสนอไปปฏิบัติ เป็นต้น)

(3) กรรมการสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะหลายอย่าง เช่น

● ควรจัดให้มีการฝึกอบรมคณะกรรมการได้วิธีต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

- ควรให้อิสระในการคิดและการมีส่วนร่วม
- กรรมการควรสนใจใฝ่รู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- จัดการประชุมอย่างต่อเนื่องและมีปฏิทินการประชุม

## ลวงหน้า

- ประสานการประชุมกับกรรมการอย่างใกล้ชิด
- (4) กรรมการสถานศึกษาทั้งหมดยินดีเป็นกรรมการสถานศึกษาต่อไป
- (5) กรรมการสถานศึกษาเกือบทุกกลุ่มมีความเห็นเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการดังนี้
- ประชุมภาคเรียนละ 2 ครั้ง ถ้าจำเป็นอาจประชุมเพิ่มเติม โดยประชุมในเวลาที่เหมาะสมกับแต่ละโรงเรียน
  - สถานที่ประชุมควรเป็นโรงเรียน อาจจะไปประชุมนอกโรงเรียน เช่น หมู่บ้าน หรือที่วัดบ้าง
  - กิจกรรมในการประชุมควรเปิดโอกาสให้กรรมการมีอิสระในการเสนอแนวคิด, การอภิปราย, การสรุปมติ, การแสดงความคิดเห็น มีการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้ที่จำเป็นและอาจมีการประชุมกลุ่มย่อยบ้างโอกาส

## กลุ่มกรรมการจากภายในโรงเรียน

- (1) ส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนได้ใช้ประโยชน์คณะกรรมการสถานศึกษา อย่างคุ้มค่า มีประมาณ 3 กลุ่มล้มมนาเจาะลึก เห็นว่าโรงเรียนยังใช้ไม่คุ้มค่า
- (2) กรรมการสถานศึกษาจากภายในโรงเรียนเห็นว่าอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2543 เหมาะสมแล้ว โดยมีความเห็นว่าไม่ควรมีในบางข้อบ้างเล็กน้อย
- (3) รูปแบบการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาควรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจำเป็นต้องใช้รูปแบบหลากหลายและให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และได้ให้ข้อสังเกตว่า

- ควรมีเบี้ยประชุม
- ควรมีนัดหมายล่วงหน้าพอควร
- ควรประชุมนอกโรงเรียนบ้าง
- บางครั้งอาจเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

(4) กรรมการสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ โดยใช้วิธีหลากหลายตามความเหมาะสม เช่น

- การฝึกอบรม
- การทัศนศึกษา
- การจัดเอกสารให้ศึกษา
- การจัดทำคู่มือปฏิบัติ
- การจัดสาระสังสรรค์ ฯลฯ

## 5.6 ข้อเสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกรอบการพัฒนา ศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญและมีความจำเป็นในการบริหารและการจัดการศึกษามากขึ้นตามลำดับ เนื่องจากเหตุผลหลายประการ คือ

### 1) คณะกรรมการสถานศึกษามีฐานะทางกฎหมาย

(1) พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 40 ว่า "ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน... เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา" ซึ่งเป็นการกำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีฐานะทางกฎหมายเป็นครั้งแรก เพื่อช่วยเป็นหลักประกันและรองรับความมั่นใจในการกระจายอำนาจตามมาตรา

(2) พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติดังกล่าวเปิดโอกาสให้ได้องค์คณะบุคคลเข้ามามีบทบาท อำนาจหน้าที่ในการบริหารโดยตรงมากขึ้น

(3) พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาจึงเป็นตัวแทนชุมชนในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา

(4) พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาในมาตรา 38 โดยจะออกรายละเอียดอำนาจหน้าที่ องค์ประกอบและการได้มาเป็นกฎกระทรวงต่อไป

## 2) การปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม

เมื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปปรากฏชัดเจนว่า ทุกระดับของโครงสร้างการบริหารตั้งแต่ระดับกระทรวงระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษากำหนดให้มีองค์กรคณะบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับสถานศึกษายังมีความจำเป็น และความสำคัญมากขึ้น ในฐานะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการสถานศึกษา

## 3) การบริหารโดยเน้นฐานโรงเรียน

ลักษณะการบริหารและการจัดการศึกษาต่อไปนี้จะเน้นการบริหารฐานโรงเรียน (SBM) ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยหลักการพื้นฐาน 6 ประการ จึงจะประสบความสำเร็จ ได้แก่

- (1) หลักการกระจายอำนาจ
- (2) หลักการบริหารตนเอง
- (3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- (4) หลักการใช้ภาวะผู้นำที่เกื้อหนุน
- (5) หลักการพัฒนาทั้งระบบ

(6) หลักความโปร่งใส รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ทั้งนี้จำเป็นต้องมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต้องอาศัยคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

#### 4) การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหาร

การบริหารและการจัดการศึกษา ผู้มีส่วนร่วมทุกองค์กรและทุกระดับจำเป็นต้องอาศัยธรรมาภิบาลในการดำเนินการ ซึ่งใช้หลักการ (1) ยึดการบรรลุภารกิจเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก (2) มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และ (3) มีความรับผิดชอบต่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดธรรมาภิบาลในการบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนนิติบุคคลไว้ 6 หลักการ คือ

- (1) หลักนิติธรรม
- (2) หลักคุณธรรม
- (3) หลักความโปร่งใส
- (4) หลักการมีส่วนร่วม
- (5) หลักความรับผิดชอบต่อ
- (6) หลักความคุ้มค่า

ซึ่งในเรื่องนี้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารสถานโรงเรียนโดยใช้ธรรมาภิบาลในการบริหาร เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติและการประเมินต่อไป

#### 5) สภาพปัญหา และความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา

จากการศึกษาวิจัยและข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหลายฝ่าย ปรากฏสภาพปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

(1) คณะกรรมการสถานศึกษายังปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ไม่สมบูรณ์ ส่วนมากยึดวัฒนธรรมการปฏิบัติแบบเดิม ๆ หลายคณะเป็นเพียง

รางวัลของโรงเรียน โรงเรียนไม่ค่อยกระจายอำนาจและยอมรับในความจำเป็น และกระทรวงศึกษาธิการยังไม่สนับสนุนส่งเสริมเต็มที่

(2) กรรมการสถานศึกษาจำนวนมากยังมีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะยังไม่ถึงระดับที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(3) การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษายังมีปัญหาหลายประการ ทั้งนี้เนื่องมาจากกรรมการเอง และเนื่องมาจากโรงเรียน ซึ่งได้แก่ผู้บริหารคณะครู และทรัพยากรอื่น ๆ

(4) ทั้งกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน และครูเห็นว่า กรรมการสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนายกระดับสมรรถภาพ หรือศักยภาพทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะพึงประสงค์โดยใช้รูปแบบ และแนวทางหลากหลาย

ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ บทบาท อำนาจหน้าที่ แนวทาง และเป้าประสงค์ในการบริหารและการจัดการศึกษา จึงเห็นสมควรมีนโยบาย ยุทธศาสตร์และกำหนดกรอบการพัฒนาไว้ดังนี้

### ก. นโยบาย

#### 1) กระทรวงศึกษาธิการ ควรมีนโยบายดังนี้

(1) เร่งรัดการออกกฎกระทรวงว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาตามมาตรา 40 แห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ โดยเร็ว

(2) สนับสนุนและส่งเสริมคณะกรรมการสถานศึกษาทั้งการกระจายอำนาจ การสนับสนุนงบประมาณ และการพัฒนา

(3) กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่หน่วยปฏิบัติให้มากขึ้นและโดยรวดเร็ว โดยการออกกฎกระทรวง ตามมาตรา 39 แห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ 2542

## 2) เขตพื้นที่การศึกษา ควรมีนโยบายดังนี้

(1) ลดการควบคุม กำกับสถานศึกษาในสังกัดเพื่อให้มีอิสระและความเป็นตัวของตัวเองของสถานศึกษา

(2) สนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีบทบาท คักยภาพหรือสมรรถภาพ ที่จะปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้ดีขึ้น และประสบความสำเร็จ

(3) แสวงหาทรัพยากรโดยเฉพาะงบประมาณให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อเป็นค่าดำเนินการ ค่าตอบแทน และใช้ในการพัฒนา

(4) ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา

## 3) โรงเรียน ควรมีนโยบายดังนี้

(1) ให้การยอมรับ ให้โอกาสและใช้ประโยชน์คณะกรรมการสถานศึกษาในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่อย่างเต็มที่

(2) พัฒนาคักยภาพ/สมรรถภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

(3) ประสานและร่วมมือกับสถานศึกษาอื่นในการสร้างเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

## ข. ยุทธศาสตร์

### 1) ยุทธศาสตร์เชิงเป้าหมาย

(1) พัฒนาคักยภาพในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

(2) ดำเนินการให้กรรมการสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อต่อการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่



(3) พัฒนาการกรรมการให้มีภาวะผู้นำในการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

(4) ยึดถือว่าคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นและสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษา

## 2) ยุทธศาสตร์เชิงวิธีดำเนินการโรงเรียน

(1) ให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกและเปิดโอกาสให้กรรมการสถานศึกษา แสวงหางบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

(2) พัฒนาศักยภาพ สมรรถภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบตามสภาพปัญหาและความต้องการ

(3) จัดการให้การศึกษาและฝึกอบรมคณะกรรมการสถานศึกษาตามความจำเป็น โดยใช้กิจกรรมหลากหลายและเทคนิคที่เหมาะสมซึ่งจำเป็นต้องกำหนดหลักสูตรเฉพาะ

(4) ดำเนินการให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning school)

(5) กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับโรงเรียนโดยตรง ไม่ใช่เป็นหน่วยที่ปรึกษาในโครงสร้างบริหารโรงเรียน

### ค. กรอบการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา

เนื่องจากสภาพ ปัญหา และความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาตามข้อค้นพบของการวิจัย จึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม และสมบูรณ์ โดยยึดหลักการ เนื้อหาสาระ และกิจกรรมต่อไปนี้

#### 1) หลักการ

(1) สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการเฉพาะที่

เฉพาะแห่ง

- (2) ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ
- (3) มุ่งพัฒนาศักยภาพสมรรถภาพในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่เพื่อบริหารและจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ
- (4) อาศัยการมีส่วนร่วมและดำเนินการเป็นที่หรือเป็นคณะ
- (5) ครอบคลุมทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

## 2) เนื้อหาสาระ

- (1) แนวการจัดการศึกษาและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ
- (2) ลักษณะหลักสูตรและการสอนที่สอดคล้องกับธรรมชาติและศักยภาพของนักเรียน
- (3) แนวทางและกิจกรรมตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
- (4) กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษา
- (5) ธรรมเนียมปฏิบัติในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

## 3) กิจกรรมการพัฒนา

- (1) การจัดหาเอกสารที่เกี่ยวข้องให้อ่านศึกษา
- (2) การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นระยะ ๆ
- (3) การบรรยายของวิทยากร
- (4) การนำเสนอสาระบางประการขณะประชุมคณะกรรมการ-

## สถานศึกษา

- (5) การศึกษานอกสถานที่
- (6) การสร้างเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(7) การวิจัย และพัฒนา

**ง. ข้อเสนอในการดำเนินการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา**

(1) ให้ถือว่าคณะกรรมการสถานศึกษาแต่ละแห่งมีสมรรถภาพ ทั้งความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และความต้องการต่างกัน ดังนั้น การพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาเฉพาะโรงเรียนย่อมต้องแตกต่างกัน

(2) สถานที่ดำเนินการให้ยึดโรงเรียนเป็นฐาน (School based training)

(3) เมื่อโรงเรียนใดจะพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาควรดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

**ขั้นแรก** ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนของตน

**ขั้นที่ 2** กำหนดหลักสูตรการพัฒนาตามปัญหาและความต้องการเฉพาะที่

**ขั้นที่ 3** จัดหาสื่อและผลิตสื่อการพัฒนาอาจเป็นเอกสาร, VDO, VCD, หรือชุดศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

**ขั้นที่ 4** ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้

**ขั้นที่ 5** ประเมินผลและพัฒนา กอปรทั้งแสวงหาเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันต่อไป

อย่างไรก็ดีควรมีคู่มือเสนอแนะแนวทางการฝึกอบรม

**จ. ข้อเสนอสำหรับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา**

- (1) จัดการสัมมนารับฟังความคิดเห็น และประเมินการวิจัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ขึ้น
- (2) จัดทำโครงการและสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำหลักสูตรต้นแบบ และผลิตสื่อการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็น Pilot training
- (3) เสนอนโยบายให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการต่อไปอย่างทั่วถึงและอย่างต่อเนื่องต่อไป

## บรรณานุกรม

- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน/อุทัย บุญประเสริฐ.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2543.
- \_\_\_\_\_ . **การสร้างสรรค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน / ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช.** กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2546.
- \_\_\_\_\_ . **คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : พลังภาคประชาชนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา.** เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : พลังภาคประชาชนเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ วันที่ 12 - 13 มีนาคม 2546 ณ โรงแรมปรีซ์ พาเลซ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน / ศ.นพ. เกษม วัฒนชัย.** กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2546.
- \_\_\_\_\_ . **ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ.** กรุงเทพฯ : V.T.C. คอมมิวนิเคชั่น, 2545.
- \_\_\_\_\_ . **รายงานการปฏิรูปการศึกษาไทย.** กรุงเทพฯ : 2545.
- \_\_\_\_\_ . **รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน, /นภาพรณี ทะวานนท์ และคณะ.** เอกสารอัดสำเนา 2543.
- \_\_\_\_\_ . **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย / ชีระ รุญเจริญ.** กรุงเทพฯ : V.T.C. คอมมิวนิเคชั่น, 2544.

ธีระ รุญเจริญ. **การบริหารโรงเรียนนุศุปฎิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์-  
ชาวฟ้า, 2546.

----- . "ลักษณะการบริหารตามแนวปฏิรูปการศึกษา". เอกสารประกอบ-  
การสัมมนาเขตพื้นที่การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิต-  
กุล, 2544.

ธีระ รุญเจริญ และคณะ. **รายงานการวิจัยเรื่องสภาพปัญหาและความต้องการ-  
ของคณะกรรมการสถานศึกษา เขตการศึกษา 11 มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิต-  
กุล, 2546.**

ธีระ รุญเจริญ และคณะบรรณาธิการ. **การบริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้**.  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ชาวฟ้า, 2544.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. **โรงเรียนนิติบุคคล : สู่มุ่งทาง-  
การบริหารการศึกษายุคใหม่**. เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ.  
วันที่ 14 กันยายน 2546.

รุ่ง แก้วแดง. **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2546.  
ลัดดาวัลย์ สมิตะมาน และคณะ. **รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตาม-  
แนว พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ**. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติ-  
การ. วันที่ 17 - 19 กรกฎาคม 2544 ณ เอเวอร์กรีน กรีนฮิล รีสอร์ท  
(กาญจนบุรี), 2544.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **ร่างเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหาร-  
ฐานโรงเรียน** (เอกสารอัดสำเนา), 2547.

----- . **รายงานการสัมมนาเจาะลึก**. ของกลุ่มสถานศึกษาต้นแบบเสนอ  
ต่อสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาตามโครงการผู้บริหารสถานศึกษา  
ต้นแบบ. 2546.

..... "โรงเรียนนิตินุคคูล : มิติใหม่ของการบริหารการศึกษา" **ปริทัศน์การศึกษาไทย** 24 กรกฎาคม 2546.

วรัยพร แสงนภาพวร. **รายงานการวิจัย : การศึกษาสภาพควมรับรู้ ความเข้าใจของคณะกรรมการสถานศึกษา (ฉบับย่อ)**. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กรกฎาคม 2546.

วิจิตร ศรีสอ้าน. "โรงเรียนนิตินุคคูล". **เอกสารประกอบการบรรยาย**. วันที่ 19 มิถุนายน 2546 ณ โรงแรม รอยัล ซิตี.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. "กรอบความคิด และสาระสำคัญของกฎกระทรวงว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" **เอกสารกระทรวงศึกษาธิการ**. (ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์), 2546.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิตินุคคูล**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ร.ส.พ., 2546.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. **คู่มือการสรรหาและการเลือกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ร.ส.พ., 2546.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. "ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิตินุคคูลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ.2546" ใน **รวมกฎหมายการศึกษา : เข้าสู่โครงสร้างใหม่ กระทรวงศึกษาธิการ**. พนม พงษ์ไพบูลย์ และคณะผู้รวบรวม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2526

สมาคมคณะกรรมการสถานศึกษา. "คณะกรรมการสถานศึกษาไม่คืบหน้า รัฐไม่เอาจริง โรงเรียนไม่ยอมรับ" **ผู้จัดการรายวัน** 13 มีนาคม 2546.

สำเนา (นามปากกา). "คณะกรรมการสถานศึกษา ฤาเป็นแค่ร่างเงา" **สานปฏิรูป** มกราคม 2546 นน. 56 - 57.

อุทัย บุญประเสริฐ. **"หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management)"**. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การกำหนดภารกิจโครงสร้าง และอัตรากำลังบริหารสถานศึกษา วันที่ 17 - 19 กรกฎาคม 2544 ณ เอเวอร์กรีน ฮิล รีสอร์ท แอนด์ กอล์ฟ คลับ, 2544.





## ภาคผนวก

1. แบบสอบถามสภาพปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน
3. ข้อกำหนดลักษณะและเงื่อนไขการประชุมเชิงปฏิบัติการ (การสัมมนาเจาะลึก) เรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : พลังภาคประชาชนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา
4. ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมมนาเจาะลึก
5. ประวัติผู้วิจัย

**แบบสอบถาม**

**สภาพปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

**คำชี้แจง**

ในฐานะที่ท่านเป็นกรรมการสถานศึกษาคนหนึ่ง ขอให้ท่านตอบคำถามต่อไปนี้ ตามสภาพที่เป็นจริง เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายวางแผนและพัฒนาความรู้ ความสามารถต่อไป โดยการกาเครื่องหมาย (3) ในช่องที่ท่านเลือก

**1. ข้อมูลเบื้องต้น**

- 1.1 ท่านเป็นกรรมการสถานศึกษากลุ่มใด
  - กลุ่มสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย
  - กลุ่มนอกสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย
- 1.2 ท่านเป็นกรรมการสถานศึกษาในฐานะอะไร
  - ผู้ปกครอง
  - ศิษย์เก่า
  - ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  - ผู้แทนประชาชน
  - ผู้ทรงคุณวุฒิ
  - ผู้แทนครู
- 1.3 ท่านเป็นกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนนี้โดยวิธีใดเป็นหลัก
  - โดยความสมัครใจด้วยตนเอง
  - โดยผู้อื่นสนับสนุน
  - โดยการทาบทาม/ขอร้องจากผู้บริหารโรงเรียน/ครู
  - โดยการเลือกตั้ง
  - โดย.....

## 1.4 วุฒิการศึกษาสูงสุดของท่าน

- สำเร็จระดับประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น
- สำเร็จระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.หรือเทียบเท่า
- สำเร็จระดับ ปวส./อนุปริญญา หรือเทียบเท่า
- สำเร็จระดับปริญญาตรี
- สำเร็จระดับสูงกว่าปริญญาตรี

## 1.5 ท่านมีอายุอยู่ในช่วงใด

- 34 ปีลงมา
- 35 - 44 ปี
- 45 - 54 ปี
- 55 ปีขึ้นไป

## 2. ความรู้ในด้านต่าง ๆ

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าท่านมีความรู้ที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่คณะกรรมการฯ ต่อไปนี้เพียงใด

ความรู้เกี่ยวกับ	ระดับความรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา					
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542					
3. เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
4. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544					
5. การบริหารโรงเรียน เช่น วิชาการ งบประมาณ					
6. การจัดการเรียนการสอน					
7. การประกันคุณภาพการศึกษา					

### 3. ความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าท่านมีความสามารถในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้เพียงใด

ความรู้เกี่ยวกับ	ระดับความรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยรวม					
2. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน					
3. การกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน					
4. การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)					
5. การกำกับ ติดตามการจัดการศึกษา ของโรงเรียน					
6. การวางแผนการบริหารของโรงเรียน					
7. การประเมินแผนและโครงการของโรงเรียน					

ท่านมีความสามารถพิเศษที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการฯ  
อะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

#### 4. ความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าท่านมีความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการต่อไปนี้เพียงใด

อำนาจหน้าที่	ความสามารถในการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน					
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน					
3. ให้ความเห็นชอบการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)					
4. กำกับ ติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน					
5. ส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กในเขตชุมชนรอบๆ โรงเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง					
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลให้เด็กแต่ละกลุ่ม/ประเภทได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ					
7. มีส่วนร่วมเสนอแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป					
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรมาช่วยเหลือโรงเรียนทั้งทรัพยากรบุคคล ภูมิปัญญา ทองถิ่น งบประมาณ และแรงงาน					
9. เชื่อมกับชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ประสานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน					
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของโรงเรียน					
11. มีส่วนร่วมในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรืออนุกรรมการต่าง ๆ					

### 5. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน  
ต่อไปนี้เพียงใด

กิจกรรมของโรงเรียน	ระดับการมีส่วนร่วม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษา					
2. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน					
3. การวางแผนบริหารจัดการของโรงเรียน					
4. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน					
5. การกำกับ ติดตามการบริหารจัดการของโรงเรียน					
6. การจัดกิจกรรมพิเศษของโรงเรียน					

กิจกรรมอื่น ๆ ที่ท่านมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

.....

.....

## 6. ปัญหาในการดำเนินการของคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ในฐานะที่ท่านเป็นกรรมการสถานศึกษา ขอให้ท่านพิจารณาว่า ปัญหาที่กำหนดไว้ต่อไปนี้ เป็นปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของท่านเพียงใด

ปัญหาเกี่ยวกับ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ไม่มีความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ 2. ไม่มีเวลาที่มาร่วมประชุมคณะกรรมการฯ 3. ไม่รู้ว่าจะมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการอย่างไร 4. ไม่มั่นใจในการตัดสินใจต่าง ๆ ในการประชุม 5. ไม่มีเวลาและความสามารถในการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน 6. ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรไม่เห็นความสำคัญของคณะกรรมการฯ					

ปัญหาอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....



## 7. ความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการสถานศึกษาประสบความสำเร็จดีขึ้น ขอให้ท่านพิจารณาว่า ท่านมีความต้องการฝึกอบรมในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้เพียงใด

ความรู้เกี่ยวกับ	ระดับความรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. แนวปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา 2. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา เช่น พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ, สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา, ระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ฯลฯ 3. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 4. แนวการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษา 5. บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษายุคใหม่ 6. การวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน					

ความต้องการ

.....

.....

.....

### 8. ทักษะคติของผู้บริหารและครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่า ผู้บริหารและครูมีทัศนคติต่อตัวท่านในฐานะ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไปนี้เพียงใด

ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับ	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การยอมรับในความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ในการมีคณะกรรมการสถานศึกษา					
2. การยอมรับระดับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ					
3. ความเหมาะสมขององค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้					
4. ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ การเสียสละ การมีอุดมการณ์ ฯลฯ ในการเป็นกรรมการสถานศึกษา					
5. ความเหมาะสมในการแสดงบทบาทของกรรมการสถานศึกษา					

ความคิดเห็นอื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

**ขอขอบคุณในความร่วมมือ**

**แบบสอบถาม**  
**ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู**  
**ที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน**

**คำชี้แจง**

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูที่รับรู้การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนของท่าน ขอให้ท่านพิจารณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ตามความคิดเห็นของท่านจริง ๆ เพื่อจะได้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายแนวปฏิบัติ ตลอดทั้งการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาต่อไป

**1. ข้อมูลเบื้องต้น**

## 1.1 ตำแหน่ง

- ผู้บริหารโรงเรียน  
 ครู

## 1.2 การศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ปริญญาตรี  
 สูงกว่าปริญญาตรี

## 1.3 อายุราชการ

- 1 - 10 ปี  
 11 - 20 ปี  
 21 ปีขึ้นไป

## 2. ความรู้ในด้านต่าง ๆ ของคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน โดยรวม มีความรู้ที่จะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้เพียงใด

ความรู้เกี่ยวกับ	ระดับความรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา					
2. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542					
3. เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
4. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544					
5. การบริหารโรงเรียน เช่น วิชาการ งบประมาณ					
6. การจัดการเรียนการสอน					
7. การประกันคุณภาพการศึกษา					

### 3. ความสามารถในการปฏิบัติทั่วไป

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน โดยรวม มีความสามารถหรือความชำนาญในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้เพียงใด

ความสามารถ	ระดับความสามารถ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยรวม					
2. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน					
3. การกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน					
4. การจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)					
5. การกำกับ ติดตามการจัดการศึกษาของโรงเรียน					
6. การวางแผนการบริหารของโรงเรียน					
7. การประเมินแผนและโครงการของโรงเรียน					

ความสามารถที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

#### 4. ความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน โดยรวม สามารถปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการต่อไปนี้เพียงใด

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ	ความสามารถในการปฏิบัติ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน					
2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน					
3. ให้ความเห็นชอบการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน (หลักสูตรสถานศึกษา)					
4. กำกับ ติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน					
5. ส่งเสริม สนับสนุนให้เด็กในเขตชุมชนรอบ ๆ โรงเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง					
6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลให้เด็กแต่ละกลุ่ม/ประเภทได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ					
7. มีส่วนร่วมเสนอแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป					
8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรมาช่วยเหลือโรงเรียน ทั้งทรัพยากรบุคคล ภูมิปัญญา ทองถิ่น งบประมาณ และแรงงาน					
9. เชื่อมกับชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ประสานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน					
10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของโรงเรียน					
11. มีส่วนร่วมในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรืออนุกรรมการต่าง ๆ					

### 5. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนของท่าน โดยรวม มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนต่อไปนี้เพียงใด

กิจกรรมของโรงเรียน	ระดับการมีส่วนร่วม				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษา					
2. การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน					
3. การวางแผนบริหารจัดการของโรงเรียน					
4. การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน					
5. การกำกับ ติดตามการบริหารจัดการของโรงเรียน					
6. การจัดกิจกรรมพิเศษของโรงเรียน					

กิจกรรมอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

## 6. ปัญหาของคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่าปัญหาที่ระบุไว้ต่อไปนี้ เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นใน  
หมู่คณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนของท่านเพียงใด

ปัญหาเกี่ยวกับ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ไม่มีความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้					
2. ไม่มีเวลาที่มาร่วมประชุมคณะกรรมการฯ					
3. ความอึดอัดในการร่วมตัดสินใจของคณะกรรมการ					
4. ไม่รู้ว่าจะมีส่วนร่วมในการบริหารและการ จัดการอย่างไร					
5. ไม่มั่นใจในการตัดสินใจต่าง ๆ ในการประชุม					
6. ไม่มีเวลาและความสามารถในการมีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน					
7. ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรไม่เห็น ความสำคัญของคณะกรรมการฯ					

ปัญหาอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....



## 7. ความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในคณะกรรมการสถานศึกษาประสบความสำเร็จดีขึ้น ขอให้ท่านพิจารณาว่า คณะกรรมการควรเข้ารับฝึกอบรมในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ เพียงใด

กิจกรรมการฝึกอบรมเรื่อง	ระดับความต้องการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. แนวปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา					
2. กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา เช่น พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ, สภาครู และบุคลากรทางการศึกษา, ระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ฯลฯ					
3. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
4. แนวการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษา					
5. บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษายุคใหม่					
6. การวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน					

ความต้องการอื่น ๆ

.....

.....

.....

### 8. ทิศนคติของผู้บริหารและครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านพิจารณาว่า ท่านในฐานะผู้บริหารและครูมีทัศนคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเด็นต่อไปนี้เพียงใด

ทัศนคติต่อคณะกรรมการสถานศึกษาในเรื่อง	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การยอมรับในความสำคัญ ความจำเป็น และประโยชน์ในการมีคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารและการจัดการศึกษา					
2. การยอมรับระดับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา					
3. ความเหมาะสมขององค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้					
4. ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ การเสียสละ การมีอุดมการณ์ ฯลฯ ในการเป็นกรรมการสถานศึกษา					
5. ความเหมาะสมในการแสดงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาที่ควรจะเป็น					

ความเห็นอื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

**ขอขอบคุณในความร่วมมือ**

## ข้อกำหนดลักษณะและเงื่อนไขในการดำเนินงาน จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : พลังภาคประชาชนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา

### ลักษณะหรือประเภทของงาน

เป็นการดำเนินการจัดประชุม 1 วัน ณ สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา-  
ต้นแบบ หรืออาจเป็นสถานที่ที่ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถเดินทางไปถึงโดยสะดวก  
โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา  
ตามแนวปฏิรูปการศึกษาให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษา และเพื่อสำรวจข้อมูล-  
สถานภาพปัจจุบันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับความรู้ ความ-  
เข้าใจเรื่องการบริหารจัดการศึกษา ความสามารถในการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการ-  
ศึกษาในคณะกรรมการฯ และความต้องการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งการสำรวจ-  
ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูที่มีต่อคณะกรรมการสถาน-  
ศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนำไปจัดทำนโยบายสำหรับการพัฒนาคณะกรรมการสถาน-  
ศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามแนว-  
ปฏิรูปการศึกษาให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนบทบาท-  
หน้าที่ที่บัญญัติไว้
2. เพื่อสำรวจข้อมูลสถานภาพปัจจุบันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น-  
พื้นฐานเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการศึกษา ความสามารถในการ-  
มีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษาในคณะกรรมการฯ ตลอดจนความต้องการ-

พัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถดำเนินบทบาทของกรรมการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

3. เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูที่มีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### แนวทางการดำเนินงาน

1. ประสานเชิญผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิจัยในพื้นที่ ผู้แทนต้นสังกัด ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนคณะครู และผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษา จากโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ โรงเรียนเครือข่าย (ของโรงเรียนต้นแบบ) และโรงเรียนประถมและมัธยมทุกสังกัดนอกเครือข่าย รวมทั้งสิ้น 45 คน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

	ร.ร. ต้นแบบ 1 โรงเรียน (คน)	ร.ร. เครือข่าย 2 โรงเรียน (คน)	ร.ร.นอก เครือข่าย 3 โรงเรียน (คน)	อื่น	รวม ทั้งสิ้น (คน)
ผอ./อจญ. ผู้แทนครู (ที่ปรึกษากรรมการ)	1	2	3		6
ผู้แทนกรรมการ สถานศึกษา ต้นสังกัด	2	4	6	3	12
ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิจัยและคณะ	3	6	9	1	18
				5	5
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>45</b>

2. ประสานกับนักวิจัยในพื้นที่ หรือต้นสังกัดหรือผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นวิทยากรบรรยายในภาคเช้า ตามแนวทางในเนื้อหาสาระที่ สกศ. และศ.ดร.ธีระ รุญเจริญ ร่วมกันจัดเตรียมให้ โดยอาจเพิ่มเติมสาระต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้าร่วมประชุมได้ตามสมควร

3. ดำเนินการจัดประชุม โดยจัดให้มีการบรรยายเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาในภาคเช้า และประชุมกลุ่มย่อยในลักษณะ Focus group ในภาคบ่าย พร้อมทั้งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสำรวจที่ สกศ. จัดเตรียมให้ (รายละเอียดกำหนดการประชุมและประเด็นการประชุมกลุ่มย่อยในเอกสารแนบ 1 และ 2)

4. รวบรวมแบบสำรวจฯ ทุกฉบับส่งคืน สกศ. ภายใน 1 สัปดาห์หลังจากวันจัดประชุม

5. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานจัดประชุมอย่างน้อย 20 - 25 หน้า สกศ. ภายใน 20 วัน หลังจากวันจัดประชุม ตามหัวข้อต่อไปนี้

- ก. วัตถุประสงค์ของการจัดประชุม
- ข. กำหนดการประชุมและกิจกรรม
- ค. ผลการดำเนินงาน
  - ภาพรวม
  - สรุปผลการประชุมกลุ่มย่อย
- ง. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ
- จ. ภาคผนวก (เช่น รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม ฯลฯ)

### ระยะเวลาดำเนินการ

45 วัน หลังจากวันลงนามในข้อตกลงการจ้างจัดประชุมฯ

## ค่าใช้จ่าย

จำนวนเงิน 10,000 บาท<sup>1</sup>

### เงื่อนไขการจ่ายเงินงวด

ค่าจ้างแบ่งออกเป็น 2 งวด โดยแต่ละงวดจะจ่ายตามกำหนดดังนี้

งวดที่ 1 เป็นเงิน 8,000 บาท (แปดพันบาทถ้วน) หรือร้อยละ 80 ของเงินค่าจ้าง เมื่อได้รับโครงการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ฯ พร้อมรายชื่อโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายและคณะกรรมการตรวจรับงานแล้ว

งวดที่ 2 เป็นเงิน 2,000 บาท (สองพันบาทถ้วน) หรือร้อยละ 20 ของเงินค่าจ้าง เมื่อได้รับรายงานสรุปผลการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน : พลังภาคประชาชนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ฉบับสมบูรณ์ และคณะกรรมการตรวจรับงานแล้ว

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. คณะกรรมการสถานศึกษาได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ในการเข้าร่วมบริหารจัดการศึกษากับทางโรงเรียน

2. ได้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูที่มีต่อการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำข้อเสนอนโยบายในการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาต่อไป

### เอกสารแนบ 1 : กำหนดการประชุม

- 09.00 - 10.00 น. พิธีเปิด และบรรยายพิเศษ โดย ผู้แทนต้นสังกัด
- 10.00 - 11.00 น. การบรรยาย เรื่อง การจัดการศึกษาตาม  
พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ  
โดย นักวิจัยในพื้นที่ / ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 11.00 - 12.00 น. การบรรยาย เรื่อง บทบาทและอำนาจหน้าที่ของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
โดย นักวิจัยในพื้นที่ / ผู้ทรงคุณวุฒิ
- 12.00 - 13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน
- 13.00 - 15.00 น. ประชุมกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่  
ความสำเร็จในการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษาของ  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
- กลุ่มผู้บริหารและครู  
- กลุ่มกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 15.00 - 16.00 น. นำเสนอผลการประชุม สรุป อภิปราย และปิดการประชุม

## เอกสารแนบ 2 : คำแนะนำในการประชุมกลุ่ม

### โครงการ

## การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษา ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย

### กลุ่มที่ 1 : ผู้บริหารสถานศึกษาและครู

1. จากการมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขอให้ท่านพิจารณาว่า
  - 1) โรงเรียนได้ใช้/สนับสนุนให้คณะกรรมการสถานศึกษาของท่าน
    - ทำประโยชน์ให้เกิดแก่โรงเรียนเพียงใด?
    - คุ่มค่าหรือไม่?
  - 2) กิจกรรมที่คณะกรรมการสถานศึกษาฯ มีส่วนร่วมกับโรงเรียนมีอะไรบ้าง?  
และกิจกรรมดังกล่าวมีส่วนช่วยโรงเรียนในเรื่องใดบ้าง?
2. ถ้าจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น
  - 1) คณะกรรมการควรจะมีอำนาจหน้าที่อะไรบ้าง?
  - 2) อำนาจหน้าที่อะไรบ้างที่ควรหลีกเลี่ยง? หรือไม่ควรมี?  
(ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 หนา 2)
3. ขอคิดเห็นเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา
  - 1) คุณลักษณะของคณะกรรมการสถานศึกษาที่พึงประสงค์
  - 2) วิธีการได้มาของกรรมการแต่ละประเภท พร้อมด้วยเหตุผล
  - 3) รูปแบบ / เทคนิคการประชุมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับกรรมการ  
แต่ละประเภท
  - 4) การพัฒนาตนเองของกรรมการสถานศึกษา



อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวง-  
ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543

อำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ	ควรมีต่อไป	ไม่ควรมี
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา</li> <li>2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน</li> <li>3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น</li> <li>4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา</li> <li>5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน</li> <li>6. ส่งเสริมให้มีการพื้ทักษ์สิทธิ์เด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ</li> <li>7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา</li> <li>8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรม</li> <li>9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น</li> <li>10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน</li> </ol>		

อำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ	ควรมีต่อไป	ไม่ควรมี
11. แต่งตั้งที่ปรึกษา และ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อกำหนดงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร 12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาชั้นนั้น		

อำนาจหน้าที่ที่ควรเพิ่ม

.....

.....

.....

.....

.....

## เอกสารแนบ 2 : คำแนะนำในการประชุมกลุ่ม

### โครงการ

## การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการมีส่วนร่วมบริหารและจัดการศึกษา ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย

### กลุ่มที่ 2 : กรรมการสถานศึกษา (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารและครู)

1. ขอให้พิจารณาว่า อำนาจหน้าที่ 12 ข้อที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวง  
ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 (ดู  
หน้าถัดไป)
  - 1) ข้อใดควรมีต่อไป ?
  - 2) ข้อใดไม่ควรมี ?
  - 3) ควรจะมีอำนาจหน้าที่อะไรเพิ่มเติม
2. ในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ในข้อ 1 ท่านคิดว่า
  - 1) มีปัญหา อุปสรรคอะไรบ้าง ?
    - ก. ที่เกิดจากกรรมการสถานศึกษา
    - ข. ที่เกิดจากโรงเรียน
  - 2) มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอะไรบ้าง โดย  
เฉพาะโรงเรียนซึ่งต่อไปจะมีสถานะเป็นนิติบุคคล
  - 3) ท่านอยากจะเป็นกรรมการต่อไปหรือไม่ เพราะเหตุใด
3. ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา : การประชุม  
คณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
  - 1) ควรประชุมบ่อยเพียงใด ? เวลาใด ? (เช้า กลางวัน หรือตอนเย็น)
  - 2) ควรประชุมที่ใดที่มีความเหมาะสมที่สุด ? ที่โรงเรียน ? ที่หมู่บ้าน ? ฯลฯ

3) ลักษณะ / รูปแบบ / กิจกรรมการประชุม ควรเป็นอย่างไร เช่น

- การนำเสนอแนวคิด ?
- การให้ข้อมูล ?
- การอภิปราย / สรุปรมติ / แนวคิด ?
- การมอบหมายให้ไปดำเนินการ

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามระเบียบกระทรวง-  
ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543

อำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ	ควรมีต่อไป	ไม่ควรมี
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา</li> <li>2. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน</li> <li>3. ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น</li> <li>4. กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา</li> <li>5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน</li> <li>6. ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิ์เด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ</li> <li>7. เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา</li> <li>8. ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรม</li> <li>9. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น</li> <li>10. ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน</li> </ol>		

อำนาจหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ	ควรมีต่อไป	ไม่ควรมี
11. แต่งตั้งที่ปรึกษา และ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ ตามที่เห็นสมควร 12. ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาชั้นนั้น		

อำนาจหน้าที่ที่ควรเพิ่ม

.....

.....

.....

.....

.....

## เอกสารแนบ 2 : ประเด็นการแบ่งกลุ่มย่อย (ภาคบ่าย)

### กลุ่ม 1 : ผู้บริหารและครู

1. จากการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาเท่าที่ผ่านมา ท่านคิดว่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาอย่างไรบ้าง ต่อผู้ใด และเพียงใด
2. จากบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา พ.ศ.2543 ทั้ง 13 ข้อ ในฐานะที่ท่านเป็นเลขานุการของคณะกรรมการฯ และ/หรือ เป็นกรรมการที่เป็นผู้แทนครู ซึ่งมีโอกาสได้ทำงานร่วมกับคณะกรรมการฯ ขอให้ร่วมกันพิจารณาว่า
  - ก. หน้าที่ข้อใดมีความเหมาะสมแล้ว
  - ข. หน้าที่ข้อใดที่ไม่ควรมี
  - ค. ควรเพิ่มหน้าที่ในเรื่องใดอีกบ้าง

### กลุ่ม 2 : กรรมการสถานศึกษาภายนอกโรงเรียน

1. จากบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 ทั้ง 13 ข้อ ในฐานะที่ท่านเป็นกรรมการสถานศึกษา ขอให้ร่วมกันพิจารณาว่า
  - ก. หน้าที่ข้อใดมีความเหมาะสมแล้ว
  - ข. หน้าที่ข้อใดที่ไม่ควรมี
  - ค. ควรเพิ่มหน้าที่ในเรื่องใดอีกบ้าง
2. ในการเป็นคณะกรรมการของโรงเรียน ท่านมีปัญหาคืออุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มที่ อะไรบ้าง
  - ก. ปัญหาที่เกิดจากคณะกรรมการฯ
  - ข. ปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารและครู

**ตารางที่ 26**  
**การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์**  
**และการมีส่วนร่วมของการประชุมกลุ่มกรรมการจากภายในโรงเรียน**

โรงเรียนต้นแบบ	ประโยชน์	การมีส่วนร่วม
1. โรงเรียนบ้านบึงเกาทอง	(1) รวมวางแผนพัฒนาในทุก ๆ ด้าน (2) ช่วยกำหนดนโยบายของโรงเรียน (3) ประสานการจัดหางบประมาณ (4) ช่วยประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้า และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ชุมชนและผู้ปกครองทราบ (5) รวมปรับปรุงพัฒนาในทุก ๆ ด้าน โดยสละแรงกาย และทุนทรัพย์ (6) ช่วยประเมินผลการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียน โดยโรงเรียนได้ใช้คณะกรรมการสถานศึกษาคุณค่าที่สุด	1) กิจกรรมวิชาการ 2) รวมจัดหาเงินมาช่วยโรงเรียน เพื่อกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ทุนการศึกษา อาหารกลางวัน สื่อ / อุปกรณ์การสอน พัฒนาอาคาร ฯลฯ 3) ประชาสัมพันธ์และสร้างความกระตือรือร้นและความเข้าใจการศึกษาแก่ชุมชน 4) รวมวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนาโรงเรียน 5) รวมมือในกิจกรรมกีฬา และความประเพณีของนักเรียน
2. โรงเรียนบ้านหนองแดง	(1) โรงเรียนยังใช้คณะกรรมการสถานศึกษาไม่คุ้ม เพราะยังไม่ทำหน้าที่ไม่ครบบทบาทหน้าที่	1) เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่าง ๆ 2) ช่วยระดมทรัพยากร 3) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 4) เป็นวิทยากร



โรงเรียนต้นแบบ	ประโยชน์	การมีส่วนร่วม
3. โรงเรียนบ้านสบซุ่น	(1) โรงเรียนได้ใช้ประโยชน์ระดับมาก (2) เกิดความคุ้มค่า "ระดับมาก"	1) กำหนดนโยบายโรงเรียน 2) ร่วมประชุมวางแผน 3) พัฒนาอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน 4) ช่วยเหลือสนับสนุนในการทำงานของโรงเรียน 5) ร่วมดูแลความประพฤติของนักเรียน 6) ร่วมระดมทุนเพื่อพัฒนาโรงเรียน 7) ประสาน และเป็นสื่อกลางกับชุมชน
4. โรงเรียนกุศ สะเทียณวิทยาคาร	(1) โรงเรียนได้ใช้ประโยชน์หลายอย่าง - การจัดทำหลักสูตร - การสนับสนุนงบประมาณ - การแก้ปัญหาต่าง ๆ - การติดตามงาน	1) เป็นคณะที่ปรึกษา 2) สอดส่องดูแลกิจกรรมของโรงเรียน 3) ประชาสัมพันธ์โรงเรียน
5. โรงเรียนวัดใหญ่	(1) ใช้และสนับสนุนในระดับปานกลางบางโรงเรียน และในระดับมากบางโรงเรียน - บางโรงเรียนยังใช้ให้เป็นประโยชน์ยังไม่เต็มที่ และไม่ครบตามอำนาจหน้าที่	1) การแก้ความประพฤตินักเรียน และแก้ยาเสพติด 2) การรับนักเรียน 3) การระดมทรัพยากรทางการศึกษา 4) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 5) การแก้ปัญหาต่าง ๆ

โรงเรียนต้นแบบ	ประโยชน์	การมีส่วนร่วม
		6) การประสานองค์กรเอกชน ฯลฯ 7) การเป็นวิทยากรแก่ครู และนักเรียน
6. โรงเรียนบ้านระกา	1) โรงเรียนได้ใช้เพื่อ : - การพัฒนา - การระดมสรรพกำลัง - การดูแลรักษาความปลอดภัย - การประสานกับชุมชน - การส่งเสริม / ผลักดัน เพื่อยกระดับโรงเรียน 2) โรงเรียนได้ใช้ประโยชน์ มากและคุ้มค่า	1) ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนร้องขอ 2) พัฒนา ระดมสรรพกำลัง ฯลฯ
7. โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ	1) โรงเรียนได้ใช้ประโยชน์ เพื่อ - สะท้อนสภาพการปฏิบัติของโรงเรียน - เชื่อมโยงกับชุมชน - สอดส่องดูแลความปลอดภัยของนักเรียน - ร่วมจัดการเรียนการสอน - ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น - สนับสนุนงานทั้งในและนอกโรงเรียน	1) กิจกรรมวัฒนธรรมประเพณี 2) ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น 3) สร้างแหล่งเรียนรู้ 4) เป็นเครือข่ายภูมิปัญญาท้องถิ่น

โรงเรียนต้นแบบ	ประโยชน์	การมีส่วนร่วม
	2) โรงเรียนได้ใช้ประโยชน์ คุ้มค่า	
8. โรงเรียนวัด นิมมานรดี	1) เกิดประโยชน์คุ้มค่า 2) ให้คำแนะนำพัฒนา โรงเรียน	1) สนับสนุนกำลังกาย กำลัง ทรัพย์ 2) ประสานสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน
9. โรงเรียนวัดถนน	(1) โรงเรียนใช้ให้เป็นประโยชน์ มากและคุ้มค่า	1) ร่วมกำหนดนโยบาย 2) ร่วมกิจกรรมหลักสูตร 3) ติดตามการปฏิบัติตามแผน ของโรงเรียน 4) ติดตามให้เด็กได้เข้าเรียน ทุกคน 5) ช่วยดูแลเด็กด้วยโอกาส เด็กพิการ พิทักษ์เด็ก 6) ช่วยบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน 7) ช่วยบริหารทรัพยากร เพื่อใช้อย่างคุ้มค่า 8) เป็นวิทยากร 9) ช่วยคัดสรรและสรรหา คณะอนุกรรมการ
10. โรงเรียนบ้านใหม่ ราษฎร์ดำรง	(1) โรงเรียนได้ใช้มากและ เกิดประโยชน์คุ้มค่า	1) ร่วมประชุม ให้ข้อมูล ให้คำปรึกษา ฯลฯ 2) ร่วมจัดทำหลักสูตร ให้เหมาะ กับโรงเรียน 3) ช่วยสอน

โรงเรียนต้นแบบ	ประโยชน์	การมีส่วนร่วม
		4) ช่วยบริจาคเงิน และทรัพย์สิน 5) ช่วยจัดสถานที่ และความปลอดภัย 6) ช่วยกำหนดเป้าหมายของแผน 7) ช่วยด้านแรงงาน 8) ให้ทุนเด็กยากจน 9) ร่วมงานกีฬา 10) ส่งเสริมสุขภาพ ฯลฯ
11. โรงเรียนเทพา	(1) ทำประโยชน์ยังไม่คุ้มค่า เพราะ - ยังไม่ถึงเวลาจะเข้ามามีบทบาทเต็มที่ - โรงเรียนไม่รู้จักศักยภาพ กรรมการพอ - คิดว่าเป็นหน้าที่โรงเรียน - ไม่ทราบบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการดีพอ - กรรมการไม่ได้มีความ หลากหลายด้านอาชีพ และการศึกษา	1) ประเพณี 2) การหารือแก้ปัญหา 3) การประสานกับชุมชน
12. โรงเรียนศิริราษฎร์ สามัคคี	1) ทำประโยชน์ให้โรงเรียน มาก 2) บางคนคุ้มค่า บางคน ไม่คุ้มค่า	1) การพัฒนาพื้นที่ 2) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 3) การสร้างความเข้าใจกับชุมชน 4) การประสานความเข้าใจกับ ชุมชน

โรงเรียนต้นแบบ	ประโยชน์	การมีส่วนร่วม
		5) การเป็นกรรมการในโอกาสต่าง ๆ 6) การให้คำปรึกษาต่าง ๆ
<b>13. โรงเรียนเทศบาล 2</b>	1) ไม่คุ้มค่า เพราะ - เป็นนักการเมืองไม่เอื้อต่อการช่วยเหลือ - ได้มาโดยการสรรหา (คัดเลือก) - ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่น้อยมาก - อาชีพหลากหลาย ไม่มีเวลาให้ - ยังทำหน้าที่ตามบทบาทที่โรงเรียนกำหนด	1) ร่วมจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา, กำหนดวิสัยทัศน์, จัดทำหลักสูตร, รวมประชุมวางแผน 2) ช่วยดูแลความประพฤตินักเรียน 3) ช่วยดูแลโรงเรียน/บุคลากร 4) ช่วยจัดกระบวนการเรียนของโรงเรียน 5) ช่วยอนุมัติโครงการ 6) เสนอแนะการดำเนินการให้แก่วรรณ 7) เป็นวิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตารางที่ 27  
การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะกรรมการที่พึงประสงค์  
ของการประชุมกลุ่มกรรมการจากภายในโรงเรียน

กลุ่มโรงเรียนต้นแบบ	ความคิดเห็นเกี่ยวกับ			
	คุณลักษณะ	วิธีใดมา	รูปแบบการประชุม	การพัฒนา
1. โรงเรียนงามนก เกาทอง	(1) เก่ง มีความรู้ และ สนใจในเรื่องการศึกษา (2) เป็นคนดี (3) มีน้ำใจ เสียสละ (4) มีระเบียบวินัย รับผิดชอบ (5) มีเวลาให้กับส่วนรวม (6) มีความเป็นผู้นำ	(1) สรรหาโดยผู้บริหาร และครูเป็นส่วนใหญ่	1) รูปแบบการประชุม ที่เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์ - ไม่ยึดติดรูปแบบ ใด รูปแบบหนึ่ง	(1) ทัศนศึกษา (2) ศึกษาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ (3) ประชุมเชิงปฏิบัติการ (4) ใช้การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน
2. โรงเรียนงาม หนองแดง	(1) ชุมชนเคารพนับถือ (2) ยุติเวลา และเสียสละ (3) สนใจการศึกษาอย่าง แท้จริง (4) มีความประพฤติดี	(1) ทีวีสรรหา (2) ให้ชุมชนมีส่วนร่วม	(1) จัดใหม่แบบประชุม (2) ใช้เทคโนโลยีตาม สถานการณ์ (3) จัดสวัสดิการให้	(1) ศึกษาดูงาน (2) ศึกษาด้วยตนเอง (3) จัดทำคู่มือคณะกรรมการ สถานศึกษา (4) จัดกิจกรรมพบปะ

กลุ่มโรงเรียนต้นแบบ	ความคิดที่เห็นเกี่ยวกับ			การพัฒนา
	คุณลักษณะ	วิธีใดมา	รูปแบบการประชุม	
	(5) มีวิสัยทัศน์ (6) มีวุฒิทางการศึกษา (7) มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง (8) เป็นนักประชาสัมพันธ์ (9) มีประสบการณ์การบริหารจัดการ (10) มีความรู้ความสามารถในการ ดำเนินการประชุม (11) รับผิดชอบ (12) มีอุดมการณ์			ส่งเสริม (5) จัดคู่มือบัตรเชิญผู้มีผลงานดีเด่น  (1) หมุนเวียนเอกสารให้ศึกษาด้วยตนเอง (2) จัดการฝึกอบรม (3) ประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. โรงเรียนบางสนขุน	(1) เป็นผู้มีความรับผิดชอบ (2) มีความรู้พอสมควร (3) กล้าแสดงความคิดเห็น	(1) ใช้วิธีสรรหาผู้แทน ผู้ปกครอง และ สภาศิษย์เก่า (2) ใช้วิธีทาบทามผู้แทน		

กลุ่มโรงเรียนต้นแบบ	ความคิดเห็นเกี่ยวกับ				การพัฒนา
	คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รูปแบบการประชุม	การดำเนินงาน	
4. โรงเรียนกุดสะเทียนวิทยาคาร	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(4) ศึกษาดูงาน
5. โรงเรียนวัดใต้ใหญ่	(1) มีความรู้ ความเข้าใจ (2) มีเวลาให้กับโรงเรียน (3) รับผิดชอบและเสียสละ (4) มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม (5) หลีกเลี่ยงอบายมุข และสิ่งผิดกฎหมาย	(1) ใช้วิธีการทายกเว้น ผู้แทนครูให้ เลือกตั้ง	(1) ควบคุมการประชุมในวัน อาทิตย์หรือวันพระ	(1) จัดให้มีการพัฒนา ตนเองเสมอ (2) เน้นทักษะการทำงาน และจริยธรรมการ ทำงาน (3) ศึกษาดูงาน (4) จัดทำเอกสารเผยแพร่	(ไม่ปรากฏ)
6. โรงเรียนบ้านระกา	(1) เสียสละ เห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวม (2) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (3) เห็นคุณค่าการศึกษา	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)



กลุ่มโรงเรียนต้นแบบ	ความคิดเห็นเกี่ยวกับ			การพัฒนา
	คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รูปแบบการประชุม	
7. โรงเรียนเบญจม-เทพอุทิศ	<p>(4) รักและภูมิใจในท้องถิ่นตนเอง</p> <p>(5) มีความคิดสร้างสรรค์</p> <p>(6) สังคมยอมรับ</p> <p>- กำหนดลักษณะกว้าง</p> <p>(1) เป็นผู้สนใจการศึกษา</p> <p>(2) เป็นกรรมการไม่เกิน 3 โรงเรียน</p> <p>(3) เป็นผู้มีตำแหน่งสำคัญของภาครัฐและเอกชน</p>	<p>(1) ผู้มีตำแหน่งสำคัญโดยการเชิญ</p> <p>(2) กรรมการอื่นไม่โดยการเลือกตั้งและสรรหา</p>	<p>(1) ประชุม 2 ครั้งต่อภาคเรียน</p> <p>(2) อาจมีประชุมวิสามัญ</p>	<p>(1) พัฒนาทั้งบุคลากรภาพและทัศนคติ</p> <p>(2) พัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่</p>
8. โรงเรียนวัดนิมมานรดี	<p>(1) เต็มใจ เสียกำลังเต็มความสามารถ</p> <p>(2) กล้าแสดงความคิดเห็น</p> <p>(3) เห็นความสำคัญของการศึกษา</p>	<p>(1) ประชุมปรึกษาหารือภายในโรงเรียน</p> <p>(2) ขอความสมัครใจ</p>	<p>(1) จัดประชุมนอกโรงเรียนบาง</p>	<p>(1) ประชุม สัมมนา ตามความต้องการของกรรมการแต่ละคน</p>

กลุ่มโรงเรียนต้นแบบ	ความคิดที่เห็นเกี่ยวกับ				การพัฒนา
	คุณลักษณะ	วิธีใดมา	รูปแบบการประชุม		
9. โรงเรียนวัดถนมน	<p>(4) ยินดีร่วมกิจกรรมโรงเรียน</p> <p>(1) มีความรู้ ความสามารถด้านการศึกษาเป็นอย่างดี</p> <p>(2) รูปแบบทบทวนที่ของตนเอง</p> <p>(3) มีศักยภาพทางงานทรัพยากร</p> <p>(4) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล</p> <p>(5) เลียดลระต่อส่วนรวม</p> <p>(6) มีความรับผิดชอบ</p> <p>(7) มีความทุ่มเทหมดสม</p> <p>(8) เห็นความสำคัญของการศึกษา</p> <p>(9) เป็นผู้นำในชุมชน</p> <p>เป็นกรรมการวัดยิ่งดี</p>	<p>(1) โดยตำแหน่งในบางตน</p> <p>(2) โดยการเลือกตั้ง</p> <p>(3) คัดเลือก</p> <p>(4) ทบทวน ขอร้อง</p>	<p>(1) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ</p>	<p>(1) จัดการฝึกอบรม</p> <p>(2) ทัศนศึกษา</p> <p>(3) เชิญเอกสาร ตำรา งานวิจัย</p> <p>(4) เชิญสื่อมวลชนต่าง ๆ</p> <p>(5) แลกเปลี่ยนเรียนรู้</p>	

ความความคิดเห็นเกี่ยวกับ				
	คุณลักษณะ	วิธีใดมา	รูปแบบการประชุม	การพัฒนา
<p>กลุ่มโรงเรียนต้นแบบ</p> <p>10. โรงเรียนบางไผ่ ราษฎร์ดำรง</p>	<p>(1) รักโรงเรียน</p> <p>(2) มีการศึกษา สนใจ การศึกษา</p> <p>(3) มีวิสัยทัศน์</p> <p>(4) มีความรับผิดชอบ</p> <p>(5) ใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น</p> <p>(6) เสียสละ</p> <p>(7) มีคุณธรรม</p>	<p>ใช้วิธีการทา และ ทาบาทม</p>	<p>เซแบบไม่เบงทางการ เองทุกคณเม้ส่วนรวม แสดงความเคดเห็น</p>	<p>(1) เร่งเรียนให้ความรู</p> <p>(2) ดยตัวต่อตัว</p> <p>(3) ให้ศึกษากวทย โทรทักัน ทนงลือพมพ</p> <p>(4) แจกเอกสาร ให้ศึกษา</p> <p>(5) ศึกษาดูงาน</p> <p>(6) จัดการอบรมประชุม เองปฏิบัติกา</p>
<p>11. โรงเรียนเทพา</p>	<p>(1) มีความรู้ และ ประสภารณ</p> <p>(2) มีวิสัยทัศน์</p> <p>(3) สนใจการศึกษา</p> <p>(4) มีบุคลิกภาพที่</p> <p>- เสียสละ</p> <p>- มนุษยสัมพันธ์</p>	<p>(1) รับสมัคร ถ้าไม่มี จงอรอง</p> <p>(2) สรรทากลุ่มฟูทง คณวุฒิ</p> <p>(3) เสนอข้อล้าทงฟู- ปกครองและเลอกตง</p>	<p>ใช้เทคนิคการประชุม ต่าง ๆ ตามความ เหมาะสม</p>	<p>(1) ใช้ระบบเครือข่าย</p> <p>(2) อบรมเชิงปฏิบัติการ</p> <p>(3) ศึกษาดูงาน</p> <p>(4) ปฐมนิเทศ</p> <p>(5) ส่งอบรม ณ สถานับนุดมศึกษา</p>

กลุ่มโรงเรียนต้นแบบ	ความคิดเห็นเกี่ยวกับ				การพัฒนา
	คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รูปแบบการประชุม		
	<p>เจตคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วม</p> <p>(5) ภูมิใจตั้งใจดี อยู่ในเขตบริการ</p>				
12. โรงเรียนศิริราษฎร์สามัคคี	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)
13. โรงเรียนเทศบาล 2	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีความรู้</li> <li>เสียสละ</li> <li>มีวิสัยทัศน์</li> <li>มีคุณธรรม, ภาวะผู้นำ</li> <li>กล้าตัดสินใจ คิด/ทำ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>โรงเรียนและชุมชนร่วมกันพิจารณา</li> <li>ประกาศรับสมัครตามระเบียบ</li> <li>สมาชิกแต่ละประเภทเลือกตัวแทน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ประชุมกลุ่มย่อย</li> <li>ประชุม 2 ทาง โดยฝึกใช้ II</li> <li>ศึกษาเอกสารที่</li> <li>ติดตามผล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>อบรม ล้มมนา</li> <li>ดูงานนอกสถานที่</li> <li>จัดเอกสาร</li> <li>สารสนเทศให้</li> <li>ศึกษาหาความรู้</li> <li>เสนอ ติดตามความเคลื่อนไหว</li> </ol>	

ตารางที่ 28

การวิเคราะห์การประชุมกลุ่มย่อยของคณะกรรมการจากภาคเรียนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

โรงเรียนต้นแบบ	บทบาทหน้าที่			ที่ควรเพิ่มเติม
	ที่ควรมี	ที่มี	ที่ไม่มี	
1. โรงเรียนบางนก เกาหลง	ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวง ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐาน 2543	ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบว่าด้วยคณะ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2543	ไม่มี	ไม่มี
2. โรงเรียนบาง หนองแดง			ไม่มี	1) มีส่วนร่วมในการกำกับ ดูแลการบริหารบุคลากร 2) มีส่วนร่วมในการพิจารณา ขอพิพาทระหว่างสถาน ศึกษากับชุมชน 3) ถอดถอนกรรมการสถาน ศึกษาที่ความประพฤติไม่ เหมาะสม หรือขาดประชุม ตามจำนวนครั้งที่กำหนด 4) มีส่วนร่วมในการพิจารณา ความดีความชอบครู เพื่อ

โรงเรียนต้นแบบ	บทบาทหน้าที่		
	ที่ควรมี	ที่มี	ที่ควรมีเพิ่มเติม
3. โรงเรียนบ้านสบซุน	ผู้อำนวยการที่กำกับดูแลโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา สถานศึกษา 2543	ไม่มี	กระตุ้นและส่งเสริมให้นำไปสู่ ประโยชน์ของผู้เรียน และ ชุมชน ควรมีอำนาจอิสระในการ บริหารจัดการด้านการเงินและ บุคลากรด้วย
4. โรงเรียนกุดสะะเทียน วิทยาคาร	ควรรีใช้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกระทรวง ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา 2543 ต่อไป - แต่มีความเห็นว่าจะได้ทราบรายละเอียด เชิงปฏิบัติในแต่อำนาจหน้าที่	ไม่มี	ไม่มี
5. โรงเรียนวัดใหญ่	อำนาจหน้าที่ที่กำกับดูแลโรงเรียน ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา 2543 ครบคลุมดีแล้ว	ไม่มี	1) ส่งเสริมให้มีการอบรม สั่งสอนตนคุณธรรม จริยธรรม และนำหลักการ ทางศาสนา มาใช้ปฏิบัติ อย่างจริงจัง

โรงเรียนต้นแบบ	บทบาทหน้าที่		
	ที่ควรมี	ที่มี	ที่ควรมีเพิ่มเติม
6. โรงเรียนบ้านระภา	- กรรมการร้อยละ 96 เห็นว่าควรมีผู้อำนวยการ หน้าที่ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา 2543 ต่อไป	ไม่มี	ไม่มี
7. โรงเรียนบุญญสม- เทพอุทิศ	ควรมีผู้อำนวยการที่ตามระเบียบกระทรวง ศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา 2543 ต่อไป	ไม่มี	ควรเพิ่มเติมข้อความอำนาจ หน้าที่ ข้อ 4 และ 7 ข้อ 4 กำกับ ส่งเสริมและติดตาม การดำเนินงานตามแผน ของสถานศึกษา ข้อ 7 มีส่วนร่วมในการ สนับสนุนการบริหารจัดการ ศึกษา... และเพื่อให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
8. โรงเรียนวัด นวมารดี	ควรมีผู้อำนวยการที่เดิมต่อไป	ไม่มี	1) มีส่วนร่วมในการพิจารณา ข้อมูล ขาดสาร การปกครอง และการบริหารโรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบ	บทบาทหน้าที่		
	ที่ควรจะมี	ที่มี	ที่ควรเพิ่มเติม
			2) แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนท้องถิ่น าระหว่างโรงเรียน และชุมชน 3) มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบในการทำงานของครู
9. โรงเรียนวัดถนง	ควรมีผู้อำนวยการหน้าที่เดิมต่อไป	ไม่มี	ไม่มี
10. โรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง	ควรมีผู้อำนวยการเดิมต่อไปเกือบทุกข้อ	1) กำกับการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา (ข้อ 4) 2) พัฒนาเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส เด็กที่มีความสามารถพิเศษ (ข้อ 6)	ไม่มี
11. โรงเรียนเทพา	ควรมีผู้อำนวยการเดิมต่อไป	ไม่มี	1) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน



โรงเรียนต้นแบบ	บทบาทหน้าที่		
	ที่ควรมี	ที่มี	ที่ควรเพิ่มเติม
			2) นำข้อมูลข่าวสารที่ล่ามารถเปิดเผยได้ออกมาเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ต่อชุมชน 3) มีส่วนร่วมในการแนะแนวการศึกษาต่อแก่นักเรียน
12. โรงเรียนศิริราษฎร์-สามัคคี	1) ตรวจสอบหน้าที่เดิมต่อไปเกือบทุกข้อ 2) ตรวจสอบระเบียบหน้าที่ที่กำหนดไว้เดิม 3) แก้ไขเพิ่มเติมในบางข้อ	1) อำนาจหน้าที่ตาม ข้อ 12 ไม่ครบ เพราะกรรมการไม่รู้เรื่อง	1) เห็นว่าเห็นความชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 2) ประเมินผลงานของผู้บริหาร 3) โอนย้าย ตรวจสอบตามวินัยครู
13. โรงเรียนเทศบาล 2		ไม่มี	

**ตารางที่ 29**  
**การวิเคราะห์ปัญหา ข้อเสนอแนะ และความต่องการเป็นกรรมการ**

โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาของพรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต่องการ เป็น/ไม่เป็น กรรมการต่องไป	
			เป็น	ไม่เป็น
1. โรงเรียนแม่เปิน เกาห้อง	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความเหนื่อย</li> <li>- ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาการศึกษา</li> <li>- ไม่ค่อยรับบทบาทหน้าที่ของตนเอง</li> <li>- ไม่มีประสิทธิภาพ</li> <li>- ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น</li> <li>- ไม่มีเวลาเข้าร่วมประชุม</li> <li>- ขาดแรงจูงใจ</li> </ul> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ครูไม่ให้ความสำคัญ</li> <li>- มีบุคลากรเพียงพอ</li> <li>- ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีและต่อเนื่อง</li> </ul>	<p>(1) ควรจัดการฝึกอบรมกรรมการ</p> <p>(2) ควรให้กรรมการมีอิสระ มีส่วนร่วมและคิดเอง</p> <p>(3) ควรให้เกียรติแก่ผู้เป็นสมาชิก</p> <p>(4) ควรให้กรรมการมีส่วนร่วมการสรรหาผู้บริหาร และครู</p>	ทุกด้าน	-

โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต้องการ เป็น/ไม่เป็น กรรมการต่อไป	
			เป็น	ไม่ เป็น
2. โรงเรียนบ้าน หนองแดง	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรไม่ให้ความสำคัญ</li> <li>- โรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติตามมติ</li> <li>- ผู้บริหารใจแคบ</li> </ul> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บางคนไม่เข้าร่วมประชุม</li> <li>- ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการดำเนินงาน และเมื่อกาลแสดงความคิดเห็น</li> </ul> <p><b>ง. จากโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่ยอมรับความสามารถของกรรมการ</li> </ul>	<p>1) โรงเรียนให้กรรมการมีส่วนร่วม อย่างแท้จริง</p> <p>2) กรรมการควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ</p> <p>3) กรรมการควรปฏิบัติงานในหน้าที่ และให้ความร่วมมือโดยมีหวังผล ตอบแทน</p>	ส่วนใหญ่	บางคน
3. โรงเรียนบางเสด็จ	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บางคนไม่รับผิดชอบ ไม่มีความ ตั้งใจ และทำหน้าที่หลาย อย่างในชุมชน</li> </ul>	<p>1) พัฒนาความรู้ ความเข้าใจใน หลักสูตรการสอน และบทบาทหน้าที่</p> <p>2) พัฒนาความรู้เรื่องการจัดการศึกษา และแนวทางการมีส่วนร่วม</p>	50% (เป็นหน้าที่)	50% (ไม่มีความรู้ และเวลา)

โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต้องการ เป็น/ไม่เป็น	
			เป็น	ไม่เป็น
	<p>ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการสอน</p> <p>- ไม่มีคำตอบแทน</p> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <p>- ไม่ประสานเวลาที่ใช้ประชุม</p> <p>- โรงเรียนต้องการความช่วยเหลือเป็นส่วนใหญ่</p>	<p>3) จัดประชุมต่อห้อง และมีปฏิทินล่วงหน้า</p> <p>4) แก้ไข กฎ ระเบียบ และวัฒนธรรมบริหารบางอย่าง</p> <p>5) ให้คำตอบแทน มีสิ่งจูงใจพอสมควร</p> <p>6) กระจายอำนาจจัดการบุคลากรและการเงิน</p>		
4. โรงเรียนกุศโลทยานวิทยาคาร	<p><b>ก. จากกรรมการ (ไม่มีระบุ)</b></p> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <p>- ไม่ทราบละเอียดล่วงหน้า</p> <p>- ไม่เหมาะสมที่มา / ที่ไป</p>	<p>1) ขอให้โรงเรียนบริหาร โดยใช้หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักคุณคา</p>	ทุกคน	-
5. โรงเรียนวัดใหญ่	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <p>- บางคนขาดความรับผิดชอบ</p>	<p>1) กรรมการมีทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา</p>	ทุกคน	

โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต้องการ เป็น/ไม่เป็น กรรมการต่อไป	
			เป็น	ไม่เป็น
	<p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ของราชการ</li> <li>- ขาดการพัฒนาตนเอง</li> <li>- ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2) กรรมการทุกคนต้องขอยุติบทันที</li> <li>3) กรรมการสนใจ ไม่รู้ด้านการศึกษา</li> <li>4) กรรมการให้ความสนใจ และศึกษา เอกสารก่อนประชุม</li> </ul>		-
	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ</li> <li>- ศึกษาร่างงานกับกรรมการ</li> <li>- ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การระดม</li> <li>- สรรพกำลังจากชุมชนไม่โดดเด่นที่ควร</li> <li>- ควบคุมสถานการณ์ความรู้ ความเข้าใจ</li> <li>- แนวการปฏิบัติ</li> <li>- ครูท้อแท้ ขาดขวัญกำลังใจ</li> <li>- งบประมาณไม่พอ</li> </ul>	(ไม่ปรากฏ)		
<b>6. โรงเรียนบ้านระภา</b>				

โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต้องการ เป็น/ไม่เป็น กรรมการต่อไป	
			เป็น	ไม่เป็น
	<p>บทบาท หน้าที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น</li> <li>- ไม่มีศักยภาพ และเบี่ยงเสียง หรืออาหาร</li> <li>- ไม่เต็มใจเป็นกรรมการ</li> <li>- เวลา โอกาส และความสามารถ มีน้อย</li> <li>- บางคนไม่เอาใจใส่ ขาดความรับผิดชอบ</li> <li>- ไม่มีเวลา</li> </ul> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณที่ลดลงเกินไป</li> </ul>		80 %	20 %
<b>7. โรงเรียนเบญจม เทพอุทิศ</b>	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มาประชุมไม่ทันกำหนดเวลา โดยพร้อมเพรียงกัน</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ควรมีระบบข้อมูลการประชุมที่ดี เพื่อการตัดสินใจและวางแผน</li> <li>2) ควรมีกรรมการที่มีความรู้ ความ</li> </ol>		

โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต้องการ เป็น/ไม่เป็น	
			เป็น	ไม่เป็น
	<p><b>ปัญหาอุปสรรค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดเจ้าหน้าที่ในชั่วโมงเวลาประชุม</li> </ul> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่สามารถเชิญประชุมและให้รายละเอียด</li> </ul>	สามารถตามกฎหมาย		
<b>8. โรงเรียนวัดนันทนิมมานรดี</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนแจ้งกำหนดการชี้ชัด</li> </ul>	ไม่มี	ทั้งหมด	-
<b>9. โรงเรียนวัดถนน</b>	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กรรมการยังขาดความรู้ ความชำนาญในบางเรื่อง เช่น แนวการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่</li> </ul>	<p>1) ควรให้ความรู้คณะกรรมการโดยการจัดอบรม ประชุม สัมมนา <b>เป็นประจำ</b></p> <p><b>อย่างต่อเนื่อง</b></p> <p>2) ควรจัดหาเอกสาร ตำราต่าง ๆ เพื่อให้การรวมการศึกษา เพิ่มพูนความรู้</p> <p>3) ควรใช้สื่อโทรทัศน์วีดิทัศน์ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพิ่มเติม และควรมีหลากหลายน่าสนใจ</p>	ทุกคน	-

โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต้องการ เป็น/ไม่เป็น กรรมการต่อไป	
			เป็น	ไม่เป็น
10. โรงเรียนบ้านใหม่ ราษฎร์ดำรง	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ต่ำใจบทบาทหน้าที่ไม่ชัดเจน</li> <li>- มีธุรกิจส่วนตัวมาก</li> </ul> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ยังไม่เปิดโอกาสให้กรรมการเข้ามา</li> <li>- มีบทบาทหน้าที่มาก เพราะไม่แน่ใจและไม่เชื่อใจในความรู้อาจารย์และกรรมการ</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) จัดประชุมชี้แจงให้กรรมการรับบทบาท อำนาจหน้าที่อย่างแท้จริง</li> <li>2) กรรมการประสานหน้าที่กับคนภายนอกมาช่วยเหลือโรงเรียน</li> <li>3) คณะกรรมการประเมินตนเองในแต่ละปี</li> <li>4) กรรมการช่วยดูแลความประพฤติของนักเรียน</li> </ol>	<p>ทุกคนเพื่อช่วยเหลือและถ่ายทอดความรู้</p>	-
11. โรงเรียนเทพา	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักสูตรและการติดตามประเมินผล</li> <li>- ขาดความเสียสละมาประชุมและร่วมกิจกรรม</li> </ul> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) จัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการในเรื่องกระบวนการวางแผน และการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา</li> <li>2) จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกรรมการ และเครือข่ายให้มากขึ้น</li> </ol>	<p>ทุกคนเพื่อช่วยเหลือให้ความรู้และพิจารณาสังคม</p>	-



โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต้องการ เป็น/ไม่เป็น	
			เป็น	ไม่เป็น
โรงเรียนศิริราษฎร์ สามัคคี	<p><b>ปัญหาอุปสรรค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ</li> <li>- ขาดปัจจัยในการบริการชุมชนในการพัฒนาการศึกษา</li> <li>- บุคลากรบางส่วนขาดความพร้อม</li> </ul>	<p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) สรรหากรรมการที่สมัครใจ</li> <li>2) จัดอบรม ประชุม เพิ่มเติม</li> <li>3) ให้เกียรติประชุมไม่ต่ำกว่า 200 บาท</li> </ol>	ทุกคน	
	<p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มาประชุมครบองค์ประชุม</li> <li>- ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ รุ้สึกเห็นทาง</li> <li>- ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น</li> <li>- ขาดความรู้</li> <li>- ไม่ให้ความสำคัญของการประชุม</li> <li>- ไม่เสียสละ</li> </ul> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดความพร้อม</li> <li>- เรียกประชุมกระทันหัน</li> <li>- ขาดการเตรียมพร้อมข้อมูล</li> </ul>			

โรงเรียนต้นแบบ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ	ความต้องการ เป็น/ไม่เป็น กรรมการต่อไป	
			เป็น	ไม่เป็น
13. โรงเรียนเทศบาล 2	<p>ไม่แจ้งวาระก่อนประชุม</p> <p><b>ก. จากกรรมการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการมีส่วนร่วม</li> <li>- ไม่ใช้เวลา</li> <li>- ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่</li> <li>- ไม่มีคำตอบแทน</li> </ul> <p><b>ข. จากโรงเรียน</b></p> <p>1) ผู้บริหารและครู</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดวิสัยทัศน์</li> <li>- ขาดความกระตือรือร้น</li> <li>- ขาดความโปร่งใส</li> <li>- ขาดบุคลากร</li> </ul> <p>2) สถานที่คับแคบ ไม่ร่มรื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดแหล่งเรียนรู้</li> </ul> <p>3) งบประมาณน้อย</p>	1) กรรมการมีส่วนร่วมกับดูแล ตรวจสอบ	ส่วนใหญ่	บางคน

ตารางที่ 30  
การวิเคราะห์เกี่ยวกับการประชุมของคณะกรรมการสถานศึกษาของการประชุมกลุ่มกรรมการจากภายนอกโรงเรียน

โรงเรียนต้นแบบ	ความถี่	การประชุม	
		สถานที่	ลักษณะกิจกรรม
1. โรงเรียนบางมก เกาทอง	ภาคเรียนละ 2 ครั้ง โดยเซตออนเย็น	- ที่โรงเรียน (เป็นการตั้งชุมชนเขา โรงเรียน)	1) เสนอแนวคิดโดยความอิสระ สรุปร โดยหลักประชาธิปไตย 2) ให้ออกมุลตามจริง เป็นประโยชน์ และเป็นรูปธรรม 3) อภิปราย สรุปรมติ / แนวคิด 4) มอบหมายให้ไปดำเนินการ
2. โรงเรียนบ้าน หนองแดง	- ภาคเรียนละ 2 ครั้ง เป็นอยางน้อย - ให้อวลาเย็นหลังเลิกเรียน	- ที่โรงเรียนเหมาะสมที่สุด	1) เสนอแนวคิด 2) ให้ออกมุล 3) อภิปราย สรุปรมติ / แนวคิด 4) มอบหมายให้ไปดำเนินการ
3. โรงเรียนบ้านสบซูน	- ภาคเรียนละ 2 ครั้ง เป็นอยางน้อย	- อกางที่โรงเรียน หรือหมู่บ้าน	1) นำเสนอแนวคิด 2) ให้ออกมุล 3) อภิปราย สรุปรมติ / แนวคิด 4) มอบหมายให้ไปดำเนินการ

โรงเรียนต้นแบบ	การประชุม		ลักษณะกิจกรรม
	ความถี่	สถานที่	
4. โรงเรียนกุตตะเทียนวิทยาคาร	- ภาคเรียนละ 2 ครั้ง	- ที่โรงเรียน หรือ - ที่หมู่บ้าน หรือ - ที่วัด ตามความเหมาะสม	1) รับฟังข้อคิดเห็น
5. โรงเรียนวัดใหญ่	- ภาคเรียนละ 2 ครั้ง - ภาคเรียนละ 2 ครั้ง เป็นอย่งน้อย - ในวันหยุดราชการหรือ วันพระช่วงเช้า	(ไม่ระบุ)	1) ให้นำไปตมวาระการประชุม 2) ให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น 3) บันทึกสาระสำคัญไว้เป็นหลักฐาน
6. โรงเรียนบางระกา	- (ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)	(ไม่ปรากฏ)
7. โรงเรียนบุญจวมเทพอุทิศ	- ภาคเรียนละ 2 ครั้ง - อาจมีประชุมวาระพิเศษ	- ที่โรงเรียน	1) เสนอแนวคิด 2) อภิปราย 3) สรุปมติ 4) มอบหมายงานให้ปฏิบัติตาม เสนอแนะทุกข้อ

โรงเรียนต้นแบบ	การประชุม		ลักษณะกิจกรรม
	ความถี่	สถานที่	
8. โรงเรียนวัดนิมมานรดี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 เดือน/ครั้ง</li> <li>- วันธรรมดาหลังเที่ยงวัน</li> </ul>	- ที่โรงเรียน	ตามเสนอแนะทุกข้อ  1) เทศความรู้ บรรยาย เสนอแนวคิด 2) ประชุมกลุ่มย่อย / แลกเปลี่ยน 3) มอบหมายให้นำไปดำเนินการ
9. โรงเรียนวัดถนอม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาคเรียนละ 1 ครั้ง (สามัญ)</li> <li>- ตามความเหมาะสม</li> <li>- ช่วง 10.00 - 15.00 น.</li> </ul>	- ที่โรงเรียน	1) นำเสนอแนวคิด 2) หารือผล
10. โรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปีละ 3 ครั้ง เป็นอย่างน้อย</li> <li>- เวลา 13.00 - 16.00 น.</li> </ul>	- ที่โรงเรียน	1) นำเสนอแนวคิด 2) หารือผล
11. โรงเรียนเทพา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาคเรียนละ 2 ครั้ง</li> </ul>	- ที่โรงเรียน	1) เสนอแนวคิด 2) ให้อาจารย์ 3) ชี้แจง 4) มอบหมายให้ไปปฏิบัติ
12. โรงเรียนศิริราษฎร์สามัคคี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เดือนละครั้ง หรือ 2 เดือน/ครั้ง</li> <li>- เวลาบ่ายหรือเย็น (ไม่ตรงกับศุกร์ หรือ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ที่โรงเรียน หรือ</li> <li>- ที่หมู่บ้าน</li> <li>- ตามสะดวก</li> <li>- นอกสถานที่ ที่ตนศึกษา</li> </ul>	1) เสนอแนวคิด 2) จัดอบรม 3) อภิปราย

โรงเรียนต้นแบบ	การประชุม	
	ความถี่	สถานที่
	- เวลา 9.00 - 12.00 น.	
<b>13. โรงเรียนเทพดบกาล 2</b>	เวลาเย็น (เสาร์ - อาทิตย์) ความถี่เป็นประจำ	1) ที่โรงเรียน หรือชุมชนใกล้เคียง (ไม่ปรากฏ)

## ประวัติ

### ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ

#### 1. การศึกษา

- 2505      ครุศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2511      ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2517      Ph.D. (Educational Administration)  
Florida State University, U.S.A.

#### 2. การปฏิบัติงาน

- 2505-2514      อาจารย์วิทยาลัยครูอุบลราชธานี
- 2514-2540      อาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น

##### ตำแหน่งบริหาร

- 2517-2518      ผู้ช่วยคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ฝ่ายกิจการนักศึกษา
- 2519-2522      หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
- 2523-2526      คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 2526-2528      หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
- 2531-2535      คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

##### ตำแหน่งทางวิชาการ

- 2519      ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- 2523      รองศาสตราจารย์
- 2528      ศาสตราจารย์ ระดับ 10

## รางวัลดีเด่น

ศิษย์เก่าดีเด่นวิทยาลัยครูพระนคร  
 นิสิตเก่าครูคาสต์ดีเด่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 2533 ประถมาภรณ์มงกุฎไทย (ป.ม.)  
 2536 ประถมาภรณ์ช้างเผือก (ป.ช.)  
 2539 มหาวชิรมงกุฎไทย (ม.ว.ม.)

## 3. ผู้เชี่ยวชาญ

- 2527-2528 ผู้เชี่ยวชาญโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพ  
 การบริหาร คพศ.5 กระทรวงศึกษาธิการ  
 2537-2538 ผู้เชี่ยวชาญโครงการ Educational Quality Improvement  
 ภายใต้ Asian Development Bank : TA 1570  
 ของ ส.ป.ป.ลาว  
 2539-2541 ผู้เชี่ยวชาญโครงการ Education Development  
 ภายใต้ World Bank ประจำ ส.ป.ป.ลาว

## 4. ปัจจุบัน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
 หัวหน้าสาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล  
 ประธานสภาผู้บริหารหลักสูตร  
 การบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย



## โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

### ที่ปรึกษา

**ดร.รุ่ง แก้วแดง**

เลขาธิการสภาการศึกษา

**ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช**

ประธานผู้ทรงคุณวุฒิโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

**ดร.นงราม เศรษฐพานิช**

ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนการศึกษา

**ดร.สุทธศรี วงษ์สมาน**

ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษา

### คณะทำงาน

ดร.วรัญพร แสงนภาพร

นักวิชาการศึกษา 8 ว.

ดร.จินตนา ตักดีภู่อราม

นักวิชาการศึกษา 8 ว.

นางสาวสุภาพร โกเฮงกุล

นักวิชาการศึกษา 8 ว.

นายวีระ พลอยครบุรี

นักวิชาการศึกษา 8 ว.

นางสาวนงนุช ดำเกิงสุรเดช

นักวิชาการศึกษา 4

สำนักนโยบายและแผนการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

...เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรของชาติให้คุ้มค่า  
หากท่านไม่ใช่หนังสือเล่มนี้แล้ว  
โปรดมอบให้ผู้อื่นนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป...