



SBM พื้นฐานความสำเร็จของการศึกษายุคใหม่
School-Based Management (SBM) the basis for the success
of modern education

สายฟ้า หาฮีสุข¹ รพีพรรณ ปรีชา²

Saifa Haseesuk¹ Rapeepan Preecha²

Received: 11 May 2023, Revised: 9 June 2023, Accepted: 9 June 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชน และสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคลากร และ 4) การบริหารทั่วไป โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ประธานกรรมการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้อำนวยการ ให้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งเป็นการบริหารที่กำหนดให้งานบริหารโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งซึ่งจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้โรงเรียนพัฒนายิ่งขึ้นในระยะยาว มีองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหาร 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การมีเป้าหมายร่วมกัน 4) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม 5) การพัฒนาสารสนเทศแหล่งเรียนรู้

คำสำคัญ: การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน; ความสำเร็จ; การศึกษายุคใหม่; คุณภาพการศึกษา



ABSTRACT

This article aims to present the administrative principles of school-based management (SBM), becoming the decentralization, controlled from the central region to communities and schools. It covers 4 domains, including the domains of: 1) academic administration, 2) budget administration, 3) personnel administration, and 4) general administration, powerfully controlled by the school committee, containing the committee chairman, guardians representatives, teacher representatives, community organization representatives, local administrative organization representatives, former student representatives, monk representatives or area religion organization representative, experts, and school directors in whatever happens in schools for responding local needs. This becomes the administration fixed for the school administrative work following to the characteristics and needs of each school in any areas to make stake holders have the independence and responsibility in using higher resources. It is because schools can solve educational problems effectively, and allow the schools to develop in a period, which contains five important components, comprising: 1) decentralization, 2) participation, 3) collaborative targets, 4) responsibility for societies, and 5) learning source information development.

Keywords: school-based management, success, modern education, educational quality

¹ ครูโรงเรียนบ้านเมืองแก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 E-Mail: Sky.saifa20@Gmail.com

² ครูโรงเรียนบ้านหนองนกเจริญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 E-Mail: Rapeepan.ploy36@gmail.com

บทนำ

ท่ามกลางกระแสความผันแปรในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกสิ่งทุกอย่างเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้าน การศึกษา เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ล้วนก้าวหน้าตามกระแสความแปรเปลี่ยนของโลก ปัจจัยหนึ่งในการ เปลี่ยนแปลงนั้นก็คือเทคโนโลยีล้ำสมัยที่รุดหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง ทุกองค์การในโลกต่างแข่งขันเพื่อความเป็นสุด ยอดผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องบูรณาการองค์ความรู้เพื่อการผุดงอยู่ขององค์การนั้น ๆ อย่างมีอาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาใช้นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการศึกษ เป็นหนึ่งในรากฐานสำคัญเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้คน ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมให้ดีขึ้น จึงไม่น่า แปลกที่ทุกองค์การทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ ต่างสนับสนุนเรื่องการศึกษาและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ สร้างสรรค์เป็นนวัตกรรม อันเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับนำไปจัดการศึกษามุ่งพัฒนาคนให้มีความสามารถเป็นน วัตกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาประเทศ นำไปสู่สังคม การเมือง และเศรษฐกิจที่มีพัฒนาด้วยนวัตกรรม ทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ (สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์, 2565) แนวทางการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาเพื่อ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ชุมชนมีบทบาทและส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา โดยมุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารจัด การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการปรากฏชัดเจนตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า “ให้ กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารงานบุคคลและ การบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง...” มุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็กได้ และผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและชุมชน ได้มีส่วนร่วมกันตัดสินใจในการจัดการศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งเป็นแนวคิด การบริหารจัดการ การศึกษาเชิงพื้นที่ คือการเปิดโอกาสให้ชุมชน และภาคสังคมมีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของ ประชาชน ชุมชน และสังคมของตนเองในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาใน พื้นที่ “การจัดการศึกษาเชิงพื้นที่” จึงเป็นกลยุทธ์ที่จะเป็นระบบและกลไกการบริหารจัดการศึกษาไปสู่การปรับ บทบาทภาครัฐในการกำหนดนโยบายและมาตรฐาน รวมทั้งกำกับให้การจัดการศึกษาได้คุณภาพและมาตรฐาน มากขึ้น ซึ่งหลายประเทศปรับเปลี่ยนไปสู่การจัดการศึกษาเชิงพื้นที่ คำว่า “พื้นที่” อาจหมายถึงชุมชนเล็ก ๆ รอบ โรงเรียนไปจนถึงจังหวัดหรือมณฑลที่มีลักษณะบางอย่างคล้ายกัน และต้องการการจัดการศึกษาที่ตอบโจทย์เฉพาะ พื้นที่ ตั้งแต่ด้านการผลิตทางเศรษฐกิจไปจนถึงการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ขึ้นกับว่าพื้นที่นั้นมีบริบท โอกาส อนาคต หรือปัญหาอะไรที่ต้องการแก้ไข และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างขาดองค์ประกอบจัดการศึกษา เชิงพื้นที่ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2553)

ประเด็นสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน คือกระจายอำนาจให้ความอิสระเพิ่มอำนาจ การตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบหลัก เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และปลูกจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบ เสริมสร้างความเข้าใจในบทบาทการศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พัฒนาระบบความรับผิดชอบต่อการศึกษา ออกแบบและระบบความสัมพันธ์ทั้งในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ พัฒนาระบบ สารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ในพื้นที่พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทุกด้านในพื้นที่ให้มีความทันสมัย ครอบคลุม จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในพื้นที่ ปรับระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการ การศึกษาสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุก ให้กับผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา การเปิดพื้นที่ร่วมพัฒนา

การศึกษา แสวงหาวิธีการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดและรับผิดชอบการศึกษาให้มากขึ้น (กล้า ทองขาว, 2558) อันจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในยุคใหม่ ดังที่ วิจารย์ พานิช (2555) ได้เสนอว่า ทักษะผู้เรียนยุคใหม่ เป็นการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่สูงในการเรียนรู้และปรับตัว ครูเพื่อศิษย์ต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้ด้วย และในขณะเดียวกันต้องมีทักษะในการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ 21

ดังนั้นในบทความนี้จึงมุ่งนำเสนอผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ 1) ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ 3) องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อครู อาจารย์ ผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้ที่สนใจสามารถศึกษาและนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในเชิงวิชาการต่อไป

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและนักวิชาการนิยามความหมาย นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551) ได้ให้ความหมาย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้โรงเรียนมีอำนาจ มีหน้าที่ รับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยคณะกรรมการโรงเรียน สอดคล้องกับ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) เสนอว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจ การตัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน โดยให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคลากร และ 4) การบริหารทั่วไป ภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนสมาชิกในชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ที่จะมาเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งเป็นการบริหารที่กำหนดให้งานบริหารโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งซึ่งจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้โรงเรียนพัฒนายิ่งขึ้นในระยะยาว Aaker (1996)

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่เสนอว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชน และสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคลากร และ 4) การบริหารทั่วไป โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยประธานกรรมการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้อำนวยการ ให้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งเป็นการบริหารที่กำหนดให้งานบริหารโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งซึ่งจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้โรงเรียนพัฒนายิ่งขึ้นในระยะยาว

ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและนักวิชาการเสนอความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไว้ว่า ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ได้รับความสนใจในวงการบริหารโรงเรียนมากในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่น่าจะสอดคล้องกับแนวทางการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สอดคล้องกับ Hoy และ Miskel (1991) กล่าวว่า ระบบการบริหารสมัยใหม่หลักพื้นฐานสำหรับการบริหารโรงเรียนเป็นฐานคือ การบริหารโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอน เป็นเรื่องที่ล่าช้าและมักจะมีปัญหาต่าง ๆ โดยตรงจะทำให้การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพและทันต่อเหตุการณ์เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา มิใช่เป็นการหลีกเลี่ยงปัญหา โรงเรียนควรมีหน้าที่ค้นหาปัญหาและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ด้วยวิธีการที่เหมาะสมของตนเองให้ลุล่วง และทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความสำคัญคือ เป็นกลยุทธ์ของหน่วยงานทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างหนึ่งของการพัฒนาการศึกษาโดยการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจจากรัฐหรือเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาต่าง ๆ การบริหารสถานศึกษาแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) เป็นการบริหารโดยนำชุมชนและส่วนอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการจัดการศึกษามาร่วมบริหารจัดการ จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูนักเรียน และผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น ซึ่งขอบเขตหรือองค์ประกอบสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จซึ่งจะได้แสดงรายละเอียดในหัวข้อต่อไป

องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. การกระจายอำนาจ เป็นการจัดสรรหรือการจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ มอบหมายภาระงานตามโครงสร้างเพื่อแบ่งภารกิจในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่คุณภาพการศึกษายุติฉินนุถุญ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้เสนอ การดำเนินการเพื่อกระจายอำนาจให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงศึกษาธิการโดยได้กระจายอำนาจในด้านวิชาการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง โดยจำแนกเป็นภาระงานดังนี้ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารงานทั่วไป มีการกำหนดหลักการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุดโดยมีความเชื่อว่า โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของผู้เรียนและอุทัย บุญประเสริฐ (2553) ได้เสนอว่า การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. การมีส่วนร่วม การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่นร่วมคิดร่วมทำ (ธีระ รุญเจริญ, 2550) มีประโยชน์ดังนี้



1) เป็นการยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาสู่เป้าหมายการปฏิรูปการเรียนรู้ 2) เป็นการเชื่อมโยงบุคลากรจากส่วนงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทั้งวิธีการทำงานประสบการณ์ให้มีโอกาสทำงานร่วมกัน ส่งผลให้เกิดความเข้าใจกับผลงานที่มีประสิทธิภาพ 3) เป็นการสร้างความเชี่ยวชาญให้แก่สมาชิก โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน 4) เป็นการรวมทรัพยากรเข้าด้วยกันเพื่อการบรรลุผลซึ่งไม่ประสบความสำเร็จหากต่างคนต่างทำ 5) เป็นการแบ่งปันความคิดทางปัญญาทำให้ร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน 6) ลดระยะเวลาในการทำงานและการใช้ทรัพยากรซ้ำซ้อน สามารถพัฒนาได้ก้าวหน้ารวดเร็วส่ง ผลต่อสังคมในวงกว้างขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) และอุทัย บุญประเสริฐ (2553) ได้เสนอว่าการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษาผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการศึกษามากขึ้น

3. การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างภาพความสำเร็จร่วมกันของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้สมาชิกมองเห็นเป้าหมายและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางที่ต้องปฏิบัติเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางที่ได้กำหนดเอาไว้ ดังที่ Aldag และ Kazuhara (2001) ได้เสนอว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน เป็นผลตอนสุดท้ายหลังที่ต้องการจากการทุ่มเทพลังบางอย่างไป เพื่อให้สมาชิกมองเห็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น และ Wallace และ Masters (2002) ได้กล่าวว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน เป็นความฝันที่มีเส้นตาย คือฝันว่าต้องการได้ ต้องการเป็นอะไร หรือทำอะไรแล้ว จึงกำหนดวันสำเร็จไว้ด้วย

4. การมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสิ่งที่สถาบันทางการศึกษาต้องคำนึงถึงด้วยสถานศึกษาจัดการศึกษาท่ามกลางชุมชน จึงต้องเป็นไปตามแนวคิดหรือหลักความต้องการของสังคมนั้น ๆ ที่ชอบด้วยครรลองครองธรรม ดังที่ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2551) ได้เสนอว่าความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรว่าหมายถึง การที่องค์กรตั้งใจที่จะกระทำให้เกิดประโยชน์ให้แก่สังคมอันนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดโดยองค์กรอาจกำหนดไว้ เป็นข้อบัญญัติทางจริยธรรมที่ ประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อบุคคลต่าง ๆ ได้แก่ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ ความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ความรับผิดชอบต่อพนักงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น และรมณีย์ฉัตร แก้วกิริยา (2551) ได้นิยามไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือบรรษัทภิบาล คือ การยอมรับพันธกิจว่าจะปรับปรุงความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้นโดยอาศัยดุลยพินิจอย่างอิสระในการเลือกแนวปฏิบัติทางธุรกิจและการใช้ทรัพยากรขององค์กร

5. การพัฒนาสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ เป็นแหล่งให้ข้อมูลความรู้ อาจจะเป็นสถานที่ สิ่งของที่มีคุณค่าควรค่าแก่การศึกษาหาความรู้เพื่อประเทืองความคิดให้เกิดปัญญา ซึ่งแหล่งเรียนรู้นี้ สามารถแสวงหาความรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ดังที่ สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) เสนอว่าครูสามารถเลือกใช้ คัดสรร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษา และแหล่งเรียนรู้เพื่อนไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียนสอดคล้องกับเนื้อหาสาระ มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวบ่งชี้ และจุดประสงค์การเรียนรู้ และกิดานันท์ มลิทอง (2559) เสนอว่าการใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้เป็นการที่ครูผู้สอนสร้างหรือใช้ สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเทคนิควิธีการ ซึ่งเป็นตัวกลางทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ของการเรียนการสอนที่กำหนดไว้ได้อย่างง่ายและรวดเร็วเป็นเครื่องมือและตัวกลางซึ่งมีความสำคัญในกระบวนการเรียนการสอนมีหน้าที่เป็นตัวนำความต้องการของครูไปสู่ตัวนักเรียนอย่างถูกต้องและ



รวดเร็วเป็นผลให้นักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดมุ่งหมายการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม นักการศึกษาเรียกชื่อการสอนด้วยชื่อต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การสอน โสตทัศนอุปกรณ์ เทคโนโลยีการศึกษา สื่อการเรียนการสอนสื่อการศึกษา เป็นต้น

แนวทางในการนำองค์ประกอบการบริหารโดยใช้ SBM สู่อุปกรณ์ปฏิบัติ

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สำคัญในการจัดการศึกษาทั้งนี้ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ดังนั้น กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ หลักของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา คือ พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้มาตรฐานเป็นเครื่องสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษา สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการนำไปใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมกำกับ ดูแล การตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อประกันว่าผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เต็มตามศักยภาพและตรงตามความต้องการ คุ่มค่า เสมอภาคและเป็นธรรม รวมทั้งเป็นไปตามความต้องการของชุมชน อัตลักษณ์ของท้องถิ่นและจุดเน้นของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น School Based Management for Local Development หรือ SBMLD มีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดที่ว่า “การจัดการศึกษาต้องนำไปสู่การเป็นคนดี มีอาชีพสุจริต เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข” ทั้งสังคมไทยและสังคมโลก ไม่ใช่เป็นการจัดการศึกษาไปเพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนมีความเป็นเลิศทางวิชาการแต่เพียงอย่างเดียว แต่มีการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่มีศักยภาพหรืออัจฉริยภาพด้านอื่น ๆ โดยผู้บริหารนำไปประยุกต์อย่างเห็นได้ชัดคือการมีส่วนร่วมที่เกิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นสำหรับเป็นข้อเสนอเทศในการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในท้องถิ่นนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องในทุกกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นการมีเป้าหมายร่วมกัน มีความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ดังที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551) เสนอว่า การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดควรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนทุกคน เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นพบศักยภาพหรืออัจฉริยภาพของตนเอง เพื่อที่จะได้ทำการพัฒนาให้มีความเป็นเลิศตามศักยภาพหรืออัจฉริยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคลสู่ความเป็นเลิศต่อไป องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้โรงเรียนในสังกัดเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยการจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย อันจะส่งผลให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นคนดี มีอาชีพสุจริตสามารถดำรงชีวิตอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีความสุขโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

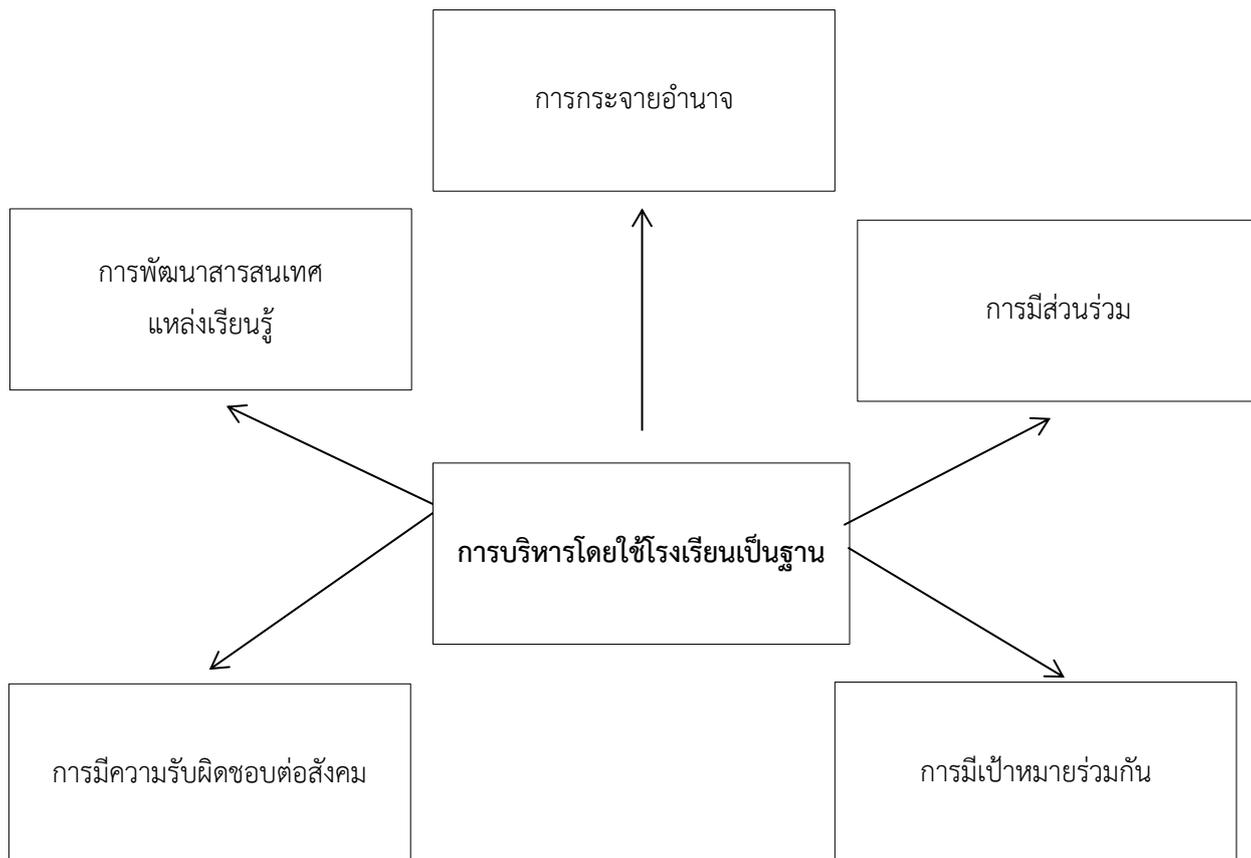
ความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่จะเห็นได้จากการกำหนดกลยุทธ์ไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ การนำกลยุทธ์มาใช้บริหารจัดการจะช่วยให้ตระหนักถึงความสามารถ จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่เป็นผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้ปฏิบัติงานได้มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเห็นโอกาสใหม่ ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น



เมื่อมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการบริหารทำให้พัฒนาความคิด และช่วยลดการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553)

บทสรุป

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชน และสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคลากร และ 4) การบริหารทั่วไป โดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา มีอำนาจควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งเป็นการบริหารที่กำหนดให้งานบริหารโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งซึ่งจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้โรงเรียนพัฒนายิ่งขึ้นในระยะยาว มีองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหาร 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกระจายอำนาจ 2) การมีส่วนร่วม 3) การมีเป้าหมายร่วมกัน 4) การมีความรับผิดชอบต่อสังคม 5) การพัฒนาสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ โดยผู้บริหารนำไปประยุกต์อย่างเห็นได้ชัดคือการมีส่วนร่วมที่เกิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นสำหรับเป็นข้อเสนอในการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับบริบทเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในท้องถิ่นนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่เกี่ยวเนื่องในทุกกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นการมีเป้าหมายร่วมกัน มีความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เป็นการบริหารโดยนำชุมชนและส่วนอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการจัดการศึกษามาร่วมบริหารจัดการ จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูนักเรียน และผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น อันจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในยุคใหม่ ที่เป็นการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่สูงในการเรียนรู้ และปรับตัว ครูเพื่อศิษย์ต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้ด้วย และในขณะเดียวกันต้องมีทักษะในการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 3R 8C ดังนี้ มี 3R คือ ทักษะด้านความรู้ (Hard Skills) ได้แก่ Reading : สามารถอ่านออก อ่านจับใจความได้ (W) Riting : สามารถเขียนได้ สื่อสารให้คนอื่นเข้าใจ (A) Rithematics : มีทักษะการคำนวณ ส่วน 8C คือ ทักษะทางอารมณ์ (Soft Skills) ได้แก่ Critical thinking and problem solving คือ มีทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณและสามารถแก้ไขปัญหาได้ Creativity and innovation คือ การคิดอย่างสร้างสรรค์และคิดเชิงนวัตกรรม Cross-cultural understanding คือ ความเข้าใจในความแตกต่างของวัฒนธรรมและกระบวนการคิดข้ามวัฒนธรรม Collaboration teamwork and leadership คือ ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะความเป็นผู้นำ Communication information and media literacy คือ มีทักษะในการสื่อสารและการรู้เท่าทันสื่อ Computing and IT literacy คือ มีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และรู้เท่าทันเทคโนโลยี Career and learning skills คือ มีทักษะอาชีพและการเรียนรู้ และ Compassion คือ มีความเมตตา กรุณา มีคุณธรรม และมีระเบียบวินัย สามารถสรุปเป็นแผนภาพองค์ความรู้ได้ ดังนี้



เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2551). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: ส่วนแผนพัฒนาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กล้า ทองขาว. (2558, กรกฎาคม-ธันวาคม). การจัดการศึกษาแบบยึดโรงเรียนเป็นฐาน : แนวคิด แนวทางและกรณีศึกษา. *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 2(2), 21-36.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2559). *สื่อการสอนและการบริหารจัดการเทคโนโลยีทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *นิตยภัตบริหาร*. เชียงใหม่: ออเรนจ์ กรุป ดีไซน์.
- เนตร พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: บริษัททริปเพิลกรุ๊ป จำกัด.
- รมณีย์ฉัตร แก้วกิริยา. (2551). *ศิลปะการผูกมิตรและจูงใจคน*. กรุงเทพฯ: Pocket Media.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี- สฤษดิ์วงศ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์ โรงเรียนมาตรฐานสากล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.



- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎีและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: โรงพิมพ์สารคามการพิมพ์.
- _____. (2565). *การบริหารสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- สุพานี สฤณีวานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2553). *การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- Aaker, D.A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: Free Press.
- Aldag, R. J. & Kazuhara, L. W. (2001). *Organizational behavior and management: an integrated skills approach*. Australia: South-Western.
- Hoy, W. and C.G. Miskel. (1991). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Wallace, H. R. & Masters, L. A. (2002). *Personal development for life and work*.(8th ed.). OH: South Western.