

## การบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร \*

ภาวิณี วรรณศรี \*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาหลักการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คน ผลการวิจัยพบว่าหลักการในการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานด้านงบประมาณ การบริหารงานด้านบุคลากร และการบริหารงานด้านทั่วไป ได้รับความร่วมมือในการจัดทำจาก ครูและบุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือดังกล่าว และโรงเรียนบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและหลักการมีส่วนร่วม นำหลักการ PDCA มาใช้ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน

คำสำคัญ : การบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

### บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีสาระสำคัญแบ่งเป็น 9 หมวด โดยได้กำหนดแนวการจัดการศึกษาไว้ในหมวดที่ 4 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนและพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการเรียนต้องส่งเสริมให้ผู้เรียน สามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ โดยเน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปสู่โรงเรียนสนับสนุนให้โรงเรียนได้ใช้การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เต็มตามศักยภาพ การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร มีการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ ได้แก่ การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาและการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายอยู่ในความรับผิดชอบของ

\*บทความนี้เรียบเรียงจากการศึกษาอิสระเรื่อง การบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

\*\*นักศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต มีโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 431 โรงเรียนและ ได้จัดตั้งโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาโดยแยกการบริหารออกจากโรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาหลักการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

มมหานคร

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาหลักการบริหารสถานศึกษา ครอบคลุมการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณและด้านการบริหารทั่วไป

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา : ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือน มกราคม - กุมภาพันธ์ 2556

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงหลักการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. ได้ทราบปัญหาการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. ได้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร

### ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารและจัดการให้มี

ประสิทธิภาพและมีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนด ซึ่งการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน มีแนวคิดและขอบข่าย ดังนี้ (กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา, 2554 หน้า 10-11)

1. ด้านวิชาการ เป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของโรงเรียนที่ต้องบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียน โรงเรียน ชุมชนท้องถิ่น โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นกลยุทธ์สำคัญทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง การบริหารจัดการด้านวิชาการต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนมีกระบวนการวัดผลประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

2. ด้านงบประมาณ เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มุ่งใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่ามากที่สุด เป็นแผนงานที่แสดงออกมาในรูปแบบของจำนวนเงินและโครงการต่างๆ ซึ่งในการบริหารงบประมาณจำเป็นต้องมีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามรายการโครงการและแผนงานหรืองานที่โรงเรียนได้รับงบประมาณ ดังนั้นการบริหารงานงบประมาณจึงจำเป็นต้องมีขั้นตอนที่รัดกุม โปร่งใส มีระบบตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจหนึ่งของผู้บริหาร ในการบริหาร ให้บุคลากรในโรงเรียนมีคุณภาพและศักยภาพ สามารถปฏิบัติงาน ในโรงเรียนได้เกิดประโยชน์สูงสุด ตอบสนองภารกิจของโรงเรียนอย่างคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและ มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ โดยมีบทบาทหลักในการส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ได้แก่ การจัดระบบบริหารและการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน การพัฒนาระบบและเครือข่ายสารสนเทศ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา งานจัดระบบควบคุมภายใน การบริหารกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม ยานพาหนะ และงานอื่นๆ มุ่งพัฒนาให้โรงเรียนได้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

จากกรอบแนวคิดการบริหารทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมาเป็นภารกิจที่สำคัญเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา จำเป็นต้องบริหารให้มีคุณภาพสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการบริหารโดยใช้กลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลในสังคมไทย

พัชนี ประสิทธิ์ธัญกิจ (2554) ศึกษาสภาพการปฏิบัติการวางแผนบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือว่าสภาพการปฏิบัติการวางแผน

บริหารโรงเรียนของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักบริหารการศึกษาศึกษาพิเศษ เขตภาคตะวันออก พบว่า โดยภาพรวมและตามขั้นการวางแผน ทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นตอนดำเนินการตามแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นติดตามและประเมินผล มีระดับปฏิบัติการวางแผนบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัตน์ กิমানันโท (2551) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเอกชนในพื้นที่ การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่าผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีการประชุม วางแผน ขอ อนุญาต แต่งตั้ง ประเมินความพร้อม ลงมือทำงาน ประเมินการดำเนินงาน โดยมุ่งหวังพัฒนาคน พัฒนาเด็ก พัฒนางาน การนำเทคโนโลยีที่สมัยใหม่ เข้ามาในขณะที่ยังไม่มีการเตรียมความพร้อมทำให้เกิดอุปสรรคในการเรียนรู้

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี คือ วิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร เป็นการค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารราชการและเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. วิธีวิจัยสนาม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ "ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ" ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เลือกมาโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (PurPositive or Judgmental Sampling) คือเลือกเฉพาะผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงกับเรื่องที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา จำนวน 6 คน ซึ่งประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 2 คน
2. ครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษา จำนวน 2 คน
3. คณะกรรมการสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 2 คน

ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2556 ผู้วิจัยได้กำหนดนัดหมายวันสัมภาษณ์โดยได้แจ้งผู้ให้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้าและขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ในการจัดบันทึกข้อมูลและถ่ายภาพผู้ให้สัมภาษณ์ทุกครั้ง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมาเปรียบเทียบกันและเปรียบเทียบ กับข้อมูลทางเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดจำแนกข้อมูลในแต่ละประเด็นตามความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันออกเป็นกลุ่มๆ จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการ "ตีความ" ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีหลักการในการบริหารงาน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานด้านงบประมาณ การบริหารงานด้านบุคลากรและการบริหารงานด้านทั่วไป ได้รับความร่วมมือในการจัดทำจาก ครูและบุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือดังกล่าว และโรงเรียนบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล และหลักการมีส่วนร่วม นำหลักการ PDCA มาใช้ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน

มีปัญหาด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนไม่ตรงตามความต้องการตามสายการเรียนของผู้เรียน อาทิ ขาดครูวิชาหลักที่สำคัญในระดับชั้นมัธยมศึกษา ได้แก่ ฟิสิกส์ เคมี ชีวะ เกษตร ช่างต่าง ๆ และปัญหาด้านบุคลากร ครูมีการเคลื่อนไหวย่างต่อเนื่อง (การโอน/ย้าย) ทำให้ขาดบุคลากร ครูผู้สอน ไม่ตรงตามวิชาเอก ขาดตำแหน่งพนักงานอาคารสถานที่ในการจัดสถานที่

แนวทางในการบริหารงานสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการเป็นหลัก ต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และเครือข่ายผู้ปกครอง โดยต้องร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล ร่วมปรับปรุง และชื่นชมความสำเร็จ โดยใช้กระบวนการวงจรการบริหารคุณภาพ PDCA ได้แก่ การวางแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหาก็ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน วนไปได้เรื่อย ๆ จึงเรียกววงจร PDCA

## บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า หลักการสำคัญในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร คือการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารด้านวิชาการ การบริหารงานด้านงบประมาณ การบริหารงานด้านบุคลากรและการบริหารงานด้านทั่วไป เป็นงานที่สำคัญและเป็นหัวใจในการบริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครองโดยต้องร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล ร่วมปรับปรุง และชื่นชมความสำเร็จ โดยใช้กระบวนการวงจรการบริหารคุณภาพ PDCA ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

ข้อเสนอแนะในการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพิจารณาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การเรียนการสอนเน้นด้านวิชาการ ให้มากกว่ากิจกรรมนันทนาการ ครูผู้สอนต้องจบในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการของการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ควรมีเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสารให้เพียงพอกับความต้องการ

### บรรณานุกรม

กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา. (2554). แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร การบริหารงานบุคลากร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

พัทธี ประสิทธิ์ชัยกิจ. (2554). สภาพการปฏิบัติการวางแผนการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนัก บริหารการศึกษาพิเศษเขตภาคตะวันออกเฉียง. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง