

การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล\*

**A Model of Administration for Private School as Juristic Person**

ทวีศักดิ์ อ่ำลา\*\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบัน 2) สร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลที่ควรจะเป็น 3) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลที่เหมาะสม วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลในปัจจุบัน โดยศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน 2) สร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่ควรจะเป็น โดยนำรูปแบบทั้งหมดไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็น 3) ตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่เหมาะสม โดยได้ศึกษาเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน 17 คน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 69 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 18 คน ครูในโรงเรียนเอกชนทุกประเภท 20 คน รวม 124 คน นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์ สรุปเป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลในปัจจุบัน รวมกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น รูปแบบที่ผู้วิจัยสรุปจากโรงเรียนนิติบุคคลภาครัฐ นำรูปแบบทั้งหมดไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชน จำนวน 29 คน เพื่อให้ความเห็นเกี่ยวกับรูปแบบที่ควรจะเป็น วิเคราะห์ข้อมูลด้วย Nonparametric เปรียบเทียบความคิดเห็นของแต่ละกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและรูปแบบการบริหารทั้ง 9 รูปแบบ ด้วย Willcoxon Mann – Whitney U Test ต่อจากนั้นนำรูปแบบที่ควรจะเป็นไปตรวจสอบถึงความเหมาะสมที่จะใช้ในโรงเรียนอีกครั้งหนึ่งด้วยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 9 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า

- 1) รูปแบบของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบัน มี 7 รูปแบบ
- 2) รูปแบบของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่ควรจะเป็น คือ รูปแบบที่ 8 ซึ่งมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นหลัก มีผู้อำนวยการและผู้จัดการรับผิดชอบงานแยกจากกัน
- 3) รูปแบบที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล คือรูปแบบที่ 8 ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปปรับใช้กับโรงเรียนเอกชนนิติบุคคล

---

\*บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของคุณฉันทิพนธ์ระดับปริญญาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. จีราวรรณ คงคล้าย เป็นที่ปรึกษาคุณฉันทิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะดังกู และอาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช เป็นที่ปรึกษาคณิศรร่วม

\*\*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ปริญญาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร E-mail Address : Tawee\_plan@yahoo.com

## Abstract

The purposes of this research were to explore existing administration models for the private school as juristic person, to develop an ideal administration model for the private school as juristic person, and to evaluate the appropriate model to be used for the private school as juristic person. The research procedures consisted of three important steps as follows: 1) assess the existing administration models for private school as juristic person, 2) develop the ideal administration model for private school as juristic person, and 3) evaluate the appropriate the model. The researcher conducted the documentary research and interviewed 124 samples, including 17 school administrators, 69 school assistant administrators, 18 members of school boards, and 20 teachers. From the analysis and synthesis of the data, the existing administration for private school as juristic person was classified into 7 models. Totally, there were 9 models which included an additional model developed by the researcher and a model assessed by the private school as juristic person. After conducting the analysis by applying nonparametric statistical method and the assessment of 29 experts' comments in private school administration on the existing 9 administration models established from the study, it revealed that the 8th model was the most appropriate model for the private school as juristic person. Additionally, the 8th model was analyzed and verified by another group of 9 experts applying connoisseurship for its application. The research instruments were document analysis form, interviews and questionnaire. Willcoxon Mann-Withney U Test was used to analyze median, analysis of opinion and comment between the expert groups and the 9 administration models.

The research findings revealed that:

- 1) There were seven existing administration models currently implemented by private school as Juristic person.
- 2) There was one ideal administration model which was found appropriate for private school as Juristic person.
- 3) The 8<sup>th</sup> administration model was found most appropriate and applicable for private school as Juristic person.

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการสำคัญประการหนึ่งของการจัดการศึกษา คือ ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยระบุไว้ในหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา ส่วนที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน มาตรา 43 ให้เอกชนมีอิสระในการบริหารจัดการ โดยมีแนวปฏิบัติในการกำกับ ติดตาม ประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ มาตรา 45 ให้รัฐกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษา รวมทั้งในการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการศึกษาเอกชน โดยให้รับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย นอกจากนี้ในมาตรา 46 ยังกำหนดว่ารัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษา

ของเอกชนมีมาตรฐาน และสามารถพึ่งพาตนเองได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มปป. : 26 – 46.)

สำหรับเรื่องคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ คือ จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังนั้นจึงให้ความสำคัญอย่างมากกับการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา ให้มีอิสระในการบริหารเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และเน้นการปฏิรูประดับสถานศึกษา โดยเพิ่มบทบาทและอำนาจหน้าที่ให้กับสถานศึกษาเพื่อให้มีอิสระในการตัดสินใจเรื่องสำคัญคือ วิชาการหรือหลักสูตร การบริหารงบประมาณ และการบริหารบุคลากร โดยมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่ประกอบด้วยผู้แทนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แต่การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาบริหารตนเองได้อย่างเบ็ดเสร็จจะไม่เกิดขึ้นง่ายในเวลาอันรวดเร็ว หากไม่มีกฎหมายรองรับฐานอย่างหนักแน่น (รุ่ง แก้วแดง 2546 : 9 – 55) รัฐจึงให้สถานศึกษาทั้งรัฐและเอกชนเป็นนิติบุคคล โดยกำหนดให้สถานศึกษาของรัฐเป็นนิติบุคคลตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (กระทรวงศึกษาธิการ 2546 : 20) ส่วนมาตรา 44 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กำหนดให้สถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ และบทเฉพาะกาล มาตรา 73 มิให้นำบทบัญญัติเรื่องนี้มาใช้บังคับจนกว่าจะได้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามบทบัญญัติดังกล่าว แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกินสามปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2545 : 26 - 40)

จากที่กล่าวมายังไม่มีการศึกษาการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลอย่างจริงจังว่าควรจะมีรูปแบบ แนวทาง หลักการอย่างไร หรือมีรูปแบบที่เหมาะสมกับโรงเรียนเอกชนจำนวนกี่รูปแบบ เพื่อให้โรงเรียนเอกชนนิติบุคคลเป็นจริงในทางปฏิบัติ และโรงเรียนเอกชนมีต้นแบบสำหรับประยุกต์ใช้บริหารจัดการโรงเรียนให้ผู้เรียนมีคุณภาพสอดคล้องกับเจตนารมณ์ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบกับผู้วิจัยปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีหน้าที่ส่งเสริมการศึกษาเอกชน จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อสำรวจรูปแบบของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบัน 2) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลที่ควรจะเป็น 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลที่เหมาะสม

### สมมุติฐานการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัยครั้งนี้มี 3 ข้อ คือ

- 1) รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบันมีหลากหลายรูปแบบ
- 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลที่ควรจะเป็นมีรูปแบบเดียว
- 3) รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลที่เหมาะสมเป็นรูปแบบที่ผ่านการยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ดังนี้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ อุทัย บุญประเสริฐ สารสำคัญมีดังนี้

- 1) หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ปรับปรุง พ.ศ. 2545) 2) หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และชุมชน มีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ร่วมเป็นเจ้าของและร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น 3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาแก่ประชาชน เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่นและประชาชนจัดการศึกษาเอง เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและสนองความต้องการของผู้เรียน ตลอดจนชุมชนอย่างแท้จริง 4) หลักการบริหารตนเอง เป็นการปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหาร มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารเองตามความพร้อมและสภาพการณ์ของโรงเรียน โดยส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เป็นหลักการควบคุมมาตรฐานและคุณภาพในการจัดการศึกษา โดยองค์กรส่วนกลางจะกำหนดนโยบาย และการควบคุมมาตรฐานและองค์กรอิสระ จะทำหน้าที่ตรวจสอบการบริหารจัดการให้มีมาตรฐาน และคุณภาพตามกำหนดและนโยบายชาติ (อุทัย บุญประเสริฐ 2545 :13)

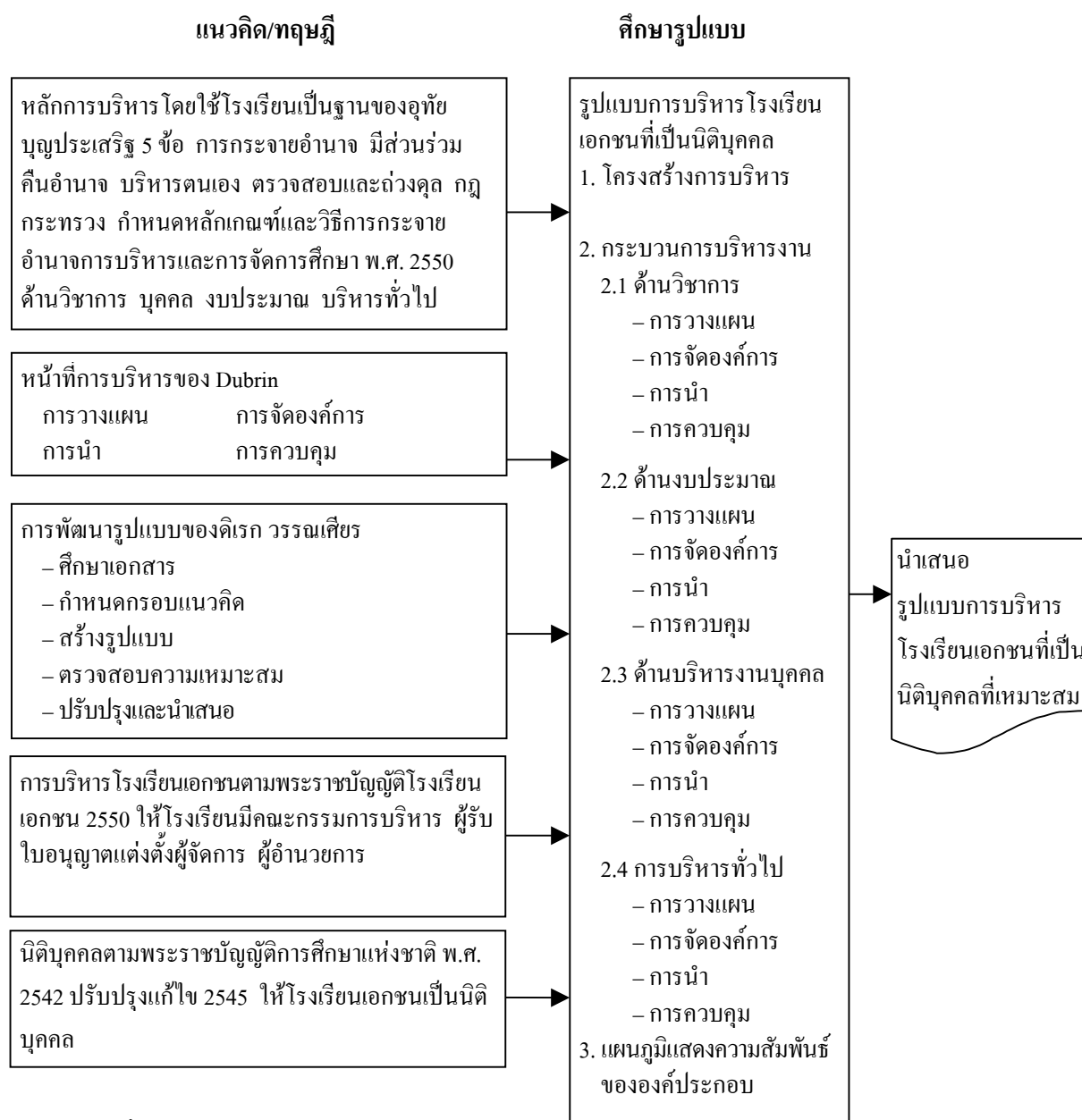
กรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 สารสำคัญ 4 ด้าน คือ 1) ด้านวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การพัฒนาสื่อ การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ 2) ด้านงบประมาณ จัดทำและเสนอของบประมาณ จัดสรรงบประมาณ ระดมทรัพยากร บริหารการเงิน บริหารพัสดุ 3) ด้านบริหารงานบุคคล วางแผนอัตรากำลัง สรรหาอัตรากำลัง การประเมินผลงาน การลา การออกจากงาน การพัฒนาบุคลากร 4) ด้านงบประมาณ จัดทำแผนงบประมาณ อนุมัติการใช้งบประมาณ รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ จัดทำทะเบียนและรายงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 : เอกสารอัดสำเนา)

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารของ ดูบริน (Dubrin) สารสำคัญของหน้าที่การบริหาร คือ 1) การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรและตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไรให้บรรลุเป้าหมายที่คาดหวังไว้ 2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นและสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร 3) การนำ (Leading) เป็นการอำนวยความสะดวกและการประสานงาน กระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร 4) การควบคุม เป็นการกำกับให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Andrew J. DuBrin 2003 : 5 – 6)

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบของ ดิเรก วรรณเชียร ซึ่งมี 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย () ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง 3) สร้างรูปแบบ 4) ขั้นตอนประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ 5) ขั้นตอนปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ (ดิเรก วรรณเชียร 2545 : 69)

การบริหารโรงเรียนเอกชนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ 1) ออกระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียน 2) ให้ความเห็นชอบนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน 3) ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการโรงเรียน ด้านบุคลากร แผนงาน งบประมาณ วิชาการ กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน กำกับดูแลให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ความเห็นชอบการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นของโรงเรียน ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี พิจารณาคำร้องทุกข์ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียน คณะกรรมการบริหารต้องจัดให้มีการประชุมอย่างน้อยหนึ่งครั้งในแต่ละภาคการศึกษาปกติ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 2551 : 18)

นิติบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ปรับปรุง พ.ศ. 2545 กำหนดให้โรงเรียนเอกชนมีฐานะเป็นนิติบุคคลและมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเพื่อทำหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับ ติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับการศึกษาของรัฐ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 : 4 – 5, 16)



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์และสำเร็จ ล่วงด้วยดี ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลในปัจจุบัน การวิจัยใน ขั้นนี้ต้องการผลลัพธ์คือรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบัน ผู้วิจัยได้ทำ กิจกรรมการวิจัย 3 กิจกรรม คือ 1) การศึกษาเอกสารเพื่อกำหนดแนวคิด ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารต่าง ๆ และฐานข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล ได้แก่การบริหารโรงเรียน

ที่เป็นนิติบุคคล หลักการแนวคิดเกี่ยวกับระบบ หน้าที่การบริหาร รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชน  
วิเคราะห์หาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี การปฏิบัติ ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะในการบริหารโรงเรียน  
เอกชนที่เป็นนิติบุคคล สังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย  
2) ขอความอนุเคราะห์โรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เช่น โครงสร้าง  
การบริหาร การบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และอื่น ๆ ที่คิดว่าเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน  
เอกชนที่เป็นนิติบุคคล 3) ศึกษาการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบันทุกประเภท  
แล้วสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่ควรจะเป็น มี 5 ขั้นตอน  
คือ 1) สัมภาษณ์โรงเรียนเอกชนนิติบุคคล 2) ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารการบริหารโรงเรียน  
นิติบุคคลของรัฐบาลเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลของรัฐบาลตามนโยบาย  
รัฐบาล 3) จากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ผสมกับผลการสัมภาษณ์โรงเรียนเอกชน นิติบุคคล นำมาสรุป  
จัดทำร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น 4) นำรูปแบบการบริหารโรงเรียน  
คือ รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนในปัจจุบัน รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล  
ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และรูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลของรัฐ รวม 3 ประเภท ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ  
จำนวนประมาณ 29 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน  
นักวิชาการและอาจารย์ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณารูปแบบการ  
บริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลที่ควรจะเป็น 5) นำข้อมูลการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูล  
โดยใช้ Non Parametrix จะได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลที่ควรจะเป็น

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่เหมาะสม โดยนำ  
รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่ควรจะเป็น ไปตรวจสอบความเป็นไปได้ และการนำไปใช้  
โดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวนประมาณ 9 คน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะ

### ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้เป็นการผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ  
ซึ่งมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในการสัมภาษณ์ คือโรงเรียนเอกชนที่เป็น  
นิติบุคคล จำนวน 20 โรงเรียน โดยคัดเลือกจากเกณฑ์คือ 1) เป็นโรงเรียนที่มีผลการประเมินรอบแรกจาก สมศ.  
ระดับดี หรือมีผลการประเมินสูงสุดในโรงเรียนกลุ่มนั้นๆ (สำหรับกลุ่มโรงเรียนที่มีคุณภาพ) ส่วนอีกกลุ่ม  
หนึ่งเป็นโรงเรียนที่มีผลการประเมินระดับพอใช้และมีลักษณะทั่วไปใกล้เคียงกับกลุ่มแรกเป็นคู่ ในแต่ละ  
ประเภท 2) ส่งรายงานการประเมินตนเองให้กับสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน  
อย่างสม่ำเสมอ 3) มีลักษณะพิเศษ หรือโดดเด่นในกลุ่มนั้นๆ

กลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณารูปแบบ ผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณารูปแบบ ใน ครั้งนี้มี 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้บริหาร/ผู้ทรงคุณวุฒิ ในหน่วยงานที่จัดการศึกษาเอกชน หรือนักวิชาการ จำนวน 15 คน 2) กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและสมาคมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน จำนวน 14 คน รวมเป็น 29 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานที่จัดการศึกษาเอกชน หรือนักวิชาการ ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีผลงาน มีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน และสอบหรือเคยสอบในระดับอุดมศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารโรงเรียนเอกชน หรือนายกสมาคม หรือผู้แทนสมาคมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ รูปแบบ โครงสร้าง และกระบวนการบริหารสถานศึกษา เอกชนที่เป็นนิติบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ประเภท คือ 1) แบบสัมภาษณ์โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง 2) แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่ควรจะเป็น 3) แบบสอบถามผลการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล มี 4 ขั้นตอน คือ 1) ค้นหาเอกสารและฐานข้อมูลจากทุกแหล่ง ที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล 2) สัมภาษณ์โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล 3) สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการ บริหารโรงเรียนเอกชนที่ควรจะเป็น 4) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับผลการวิจัยรูปแบบการบริหาร โรงเรียนเอกชน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้มีดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสอบถามผลการวิจัย ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การวิเคราะห์ความสอดคล้อง 2) การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่ควร จะเป็น โดยจำแนกเป็น 2.1) การวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์ของระดับความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบ ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ถือว่าค่ามัธยฐานของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลอยู่ในช่วงพฤติกรรมใดก็แสดงว่าลักษณะการปฏิบัติที่ตรงตามสภาพที่เป็นจริงแบบนั้น โดยผู้วิจัยได้นำค่ามัธยฐานไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) (John W. Best 1970 : 190) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ค่ามัธยฐาน 1.00 – 1.49 แสดงว่าไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ค่ามัธยฐาน 1.50 – 2.49 แสดงว่า ไม่เห็นด้วย ค่ามัธยฐาน 2.50 – 3.49 แสดงว่าไม่แน่ใจ ค่ามัธยฐาน 3.50 – 4.49 แสดงว่าเห็นด้วย ค่ามัธยฐาน 4.50 – 5.00 แสดงว่าเห็นด้วยอย่างยิ่ง 2.2) การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ของรูปแบบ วิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลด้วยการเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยอันดับที่โดยใช้สถิติ непараметрический Wilcoxon Mann Whitney U Test ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

## สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบัน มี 7 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 ผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้มีบทบาทหลัก รูปแบบที่ 2 ผู้รับใบอนุญาต คณะกรรมการมูลนิธิหรือคณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีบทบาทร่วมกัน รูปแบบที่ 3 ผู้รับใบอนุญาตมีบทบาทหลัก หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้จัดการแยกจากกัน รูปแบบที่ 4 คณะกรรมการมูลนิธิมีบทบาทหลัก ผู้จัดการและผู้บริหารมีหน้าที่ความรับผิดชอบแยกจากกัน รูปแบบที่ 5 คณะกรรมการมูลนิธิเป็นผู้มีบทบาทหลัก การบริหาร 4 ด้านเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร รูปแบบที่ 6 เป็นรูปแบบที่ไม่มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีคณะกรรมการมูลนิธิทำหน้าที่เสมือนเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และเป็นผู้มีบทบาทหลัก รูปแบบที่ 7 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทหลัก มีผู้บริหารหรือผู้จัดการบริหารงาน 4 ด้าน โดยทั้ง 7 รูปแบบมีองค์ประกอบ คือ หลักการสำคัญในการกำหนดรูปแบบ โครงสร้างระบบงาน ภาพรวมสาระโดยสรุป และแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์แต่ละองค์ประกอบ การบริหารโรงเรียนมี 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยการบริหารแต่ละด้านจะมี 4 กระบวนการ คือ การจัดองค์กร การวางแผน การนำ และการควบคุม

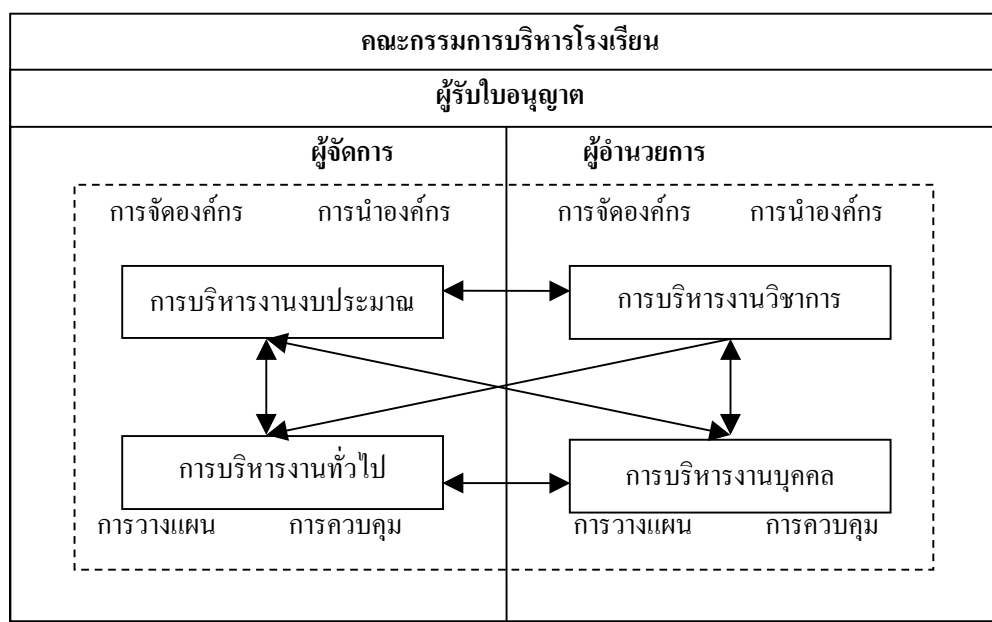
นอกจากรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลในปัจจุบัน 7 รูปแบบแล้ว ผู้วิจัยยังได้สร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนรูปแบบที่ 8 ซึ่งสาระสำคัญสรุปจากแนวคิดพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลของรัฐบาลเป็นรูปแบบที่ 9

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่ควรจะเป็น ซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 29 คน พบว่า รูปแบบการบริหารที่ควรจะเป็นคือรูปแบบที่ 8 ซึ่งเป็นรูปแบบที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารสูงสุด โดยมีผู้รับใบอนุญาตทำหน้าที่วินิจฉัยสั่งการ ควบคุม บังคับบัญชาผู้จัดการและผู้บริหาร โดยผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นพหุคูณพบว่าเป็นรูปแบบที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรจะไปใช้กับโรงเรียนเอกชนมากกว่ารูปแบบอื่น ซึ่งมีรายละเอียด หลักการสำคัญในการกำหนดรูปแบบ ภาพรวม และสาระโดยสรุปแผนผังความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ดังนี้

หลักการสำคัญในการกำหนดรูปแบบ มี 2 ข้อ คือ 1) โรงเรียนเอกชนควรมีอิสระในการบริหารจัดการ โดยมีแนวปฏิบัติในการกำกับ ติดตาม ประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ 2) ให้สถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กร ชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ

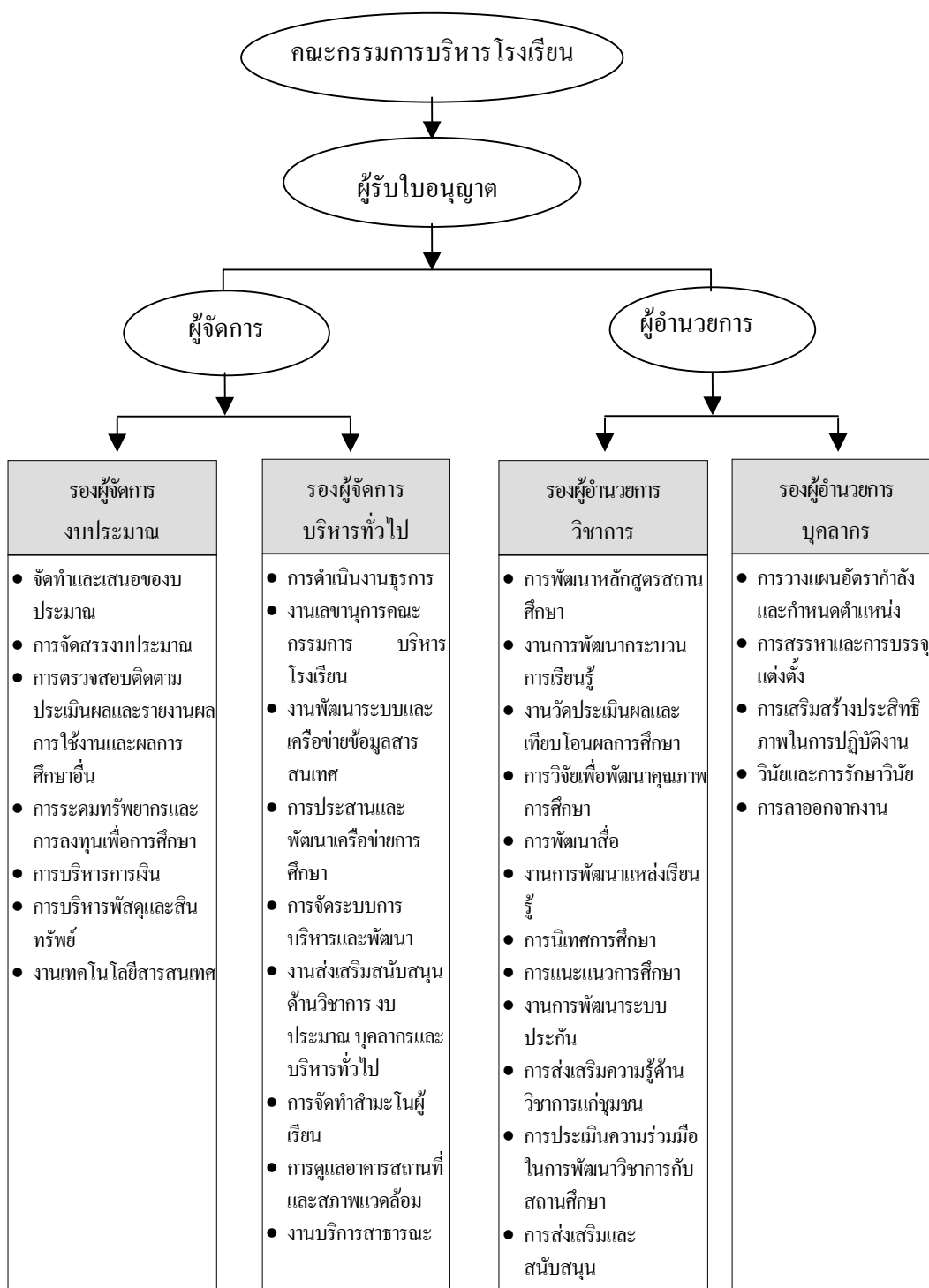
ภาพรวมและสาระโดยสรุป การบริหารโรงเรียนเอกชนรูปแบบนี้ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจะเป็นผู้บริหารสูงสุด โดยมีผู้รับใบอนุญาตทำหน้าที่วินิจฉัยสั่งการ ควบคุมบังคับบัญชา ผู้จัดการและผู้บริหาร ซึ่งผู้จัดการและผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่แยกจากกัน โดยผู้จัดการดูแลเกี่ยวกับเรื่องการ

บริหารการเงิน และการบริหารทั่วไป ผู้อำนวยการดูแลเรื่องการบริหารงานวิชาการและการบริหารบุคลากร  
 ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2 และ 3



แผนภูมิที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ

## โครงสร้างระบบงาน



แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างระบบงานการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่เป็นปัจจุบันรูปแบบที่ 8

## รายละเอียดประกอบในแต่ละส่วน

### บุคคล / องค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้องในการบริหาร

ผู้รับใบอนุญาต หากเป็นบุคคลธรรมดา ต้องมีคุณสมบัติมีสัญชาติไทย มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปี บริบูรณ์ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน ปี 2550 หากเป็น นิติบุคคลต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา เว้นแต่นิติบุคคลที่ขอจัดตั้งโรงเรียน นั้น องค์การของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ และนิติบุคคลนั้นต้องมีกรรมการที่มีสัญชาติไทยไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการบริหารทั้งหมด

ผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้แทนนิติบุคคล เป็นผู้ดำเนินการให้มีคณะกรรมการบริหารและปฏิบัติ ตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไขของการดำเนินกิจการโรงเรียน แต่งตั้งผู้อำนวยการ แต่งตั้งรองผู้อำนวยการคนหนึ่ง หรือหลายคนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการมอบหมาย แต่งตั้งผู้จัดการ แต่งตั้งผู้ช่วยผู้จัดการคนหนึ่ง หรือหลายคนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้จัดการมอบหมาย

คณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อยหนึ่งคนแต่ไม่เกินสามคน เป็นกรรมการ กรณีที่ผู้รับใบอนุญาต เป็นบุคคลเดียวกันกับผู้จัดการหรือผู้อำนวยการ หรือเป็นบุคคลเดียวกันทั้ง 3 ตำแหน่ง ให้ตั้งกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งหรือสองคน แล้วแต่กรณี อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารของโรงเรียน ออกระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ให้ความเห็นชอบนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการของโรงเรียนด้านบุคคล แผนงาน งบประมาณ วิชาการ กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ชุมชน ให้ความเห็นชอบการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่า ธรรมเนียมอื่นของโรงเรียน ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และการแต่งตั้งผู้สอบ บัญชี พิจารณาคำร้องทุกข์ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียน โดยจะต้องมีการประชุมคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนอย่างน้อยหนึ่งครั้งในแต่ละภาคการศึกษาปกติ

ผู้อำนวยการ เป็นผู้ที่ได้รับใบอนุญาตแต่งตั้งให้ดูแลและรับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียน โดยต้องเป็นผู้มีสัญชาติไทย และมีใบประกอบวิชาชีพ คุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับใบประกอบวิชาชีพ ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านบริหารการศึกษา หรือผู้รับใบอนุญาตจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการ โดยไม่แต่งตั้งผู้อำนวยการก็ได้

ผู้อำนวยการมีอำนาจหน้าที่ดูแลรับผิดชอบงานด้านวิชาการของโรงเรียน แต่งตั้งและถอดถอน ครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน ควบคุมปกครองครู บุคลากรทางการศึกษา และ นักเรียน จัดทำทะเบียนครู บุคลากรทางการศึกษา เจ้าหน้าที่ นักเรียน จัดทำหลักฐานเกี่ยวกับการวัดและ ประเมินผลการศึกษา และเอกสารอื่นที่ทางราชการกำหนด และผู้อำนวยการต้องปฏิบัติหน้าที่แทนผู้รับ ใบอนุญาตกรณีผู้รับใบอนุญาตเป็นบุคคลธรรมดาไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้และมีได้แต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ แทนไว้ รองผู้อำนวยการ ผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งรองผู้อำนวยการคนหนึ่งหรือหลายคนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ผู้อำนวยการมอบหมาย โดยรองผู้อำนวยการต้องมีคุณสมบัติ

**ผู้จัดการ** เป็นผู้ที่ได้รับใบอนุญาตแต่งตั้งมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบงานด้านงบประมาณของโรงเรียน การบริหารงานทั่วไป หรือผู้รับใบอนุญาต จะทำหน้าที่ผู้จัดการโดยไม่แต่งตั้งผู้จัดการก็ได้ จัดวางระบบและจัดทำบัญชีของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีตามกฎหมายว่าด้วยการบัญชี

**การบริหารงานวิชาการ** ผู้อำนวยการมอบให้รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน โดย 1) การจัดองค์กร แบ่งงานด้านวิชาการออกเป็นงานย่อย ๆ จัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละงานย่อยตามปริมาณและความสำคัญจำเป็นของงานแต่ละงาน 2) การวางแผน กำหนดให้แต่ละงานย่อยคิดกิจกรรม/โครงการที่จะพัฒนางานของตนเองและประชุมร่วมกันจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการด้านวิชาการโดยเฉพาะ หรือเป็นกิจกรรม/โครงการที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการของโรงเรียน 3) การนำ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานแต่ละงานจะคอยกระตุ้นส่งเสริม ให้กำลังใจให้บุคลากรในแต่ละงานปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนพัฒนาโรงเรียนและแผนประจำปีของโรงเรียน 4) การควบคุม เมื่อถึงกำหนดเวลาที่จะดำเนินการตามกิจกรรมหรือโครงการที่ระบุไว้ในแผนตามข้อ 2) ผู้รับผิดชอบจะดำเนินการและจัดพิมพ์รายงานผลการปฏิบัติงานเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมโครงการในปีต่อไป

**การบริหารงานบุคคล** ผู้อำนวยการมอบให้รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานบริหารงานบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานบริหารงานบุคคล โดย 1) การจัดองค์กร แบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ จัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละงานตามความสำคัญจำเป็นและสภาพของโรงเรียน 2) การวางแผนผู้รับผิดชอบงานย่อยแต่ละงานจะวางแผนการรับบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การให้ผลตอบแทนบุคลากร บางเรื่องกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน บางเรื่องไม่ได้กำหนดไว้ 3) การนำ ผู้บังคับบัญชาจะกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพโดยใช้หลักธรรมตามศาสนาที่บุคลากรนับถือ 4) การควบคุม ผู้บังคับบัญชาจะติดตาม กำกับการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานและเป็นข้อมูลในการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม

**การบริหารงบประมาณ** ผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงบประมาณของโรงเรียนตามระเบียบ ซึ่งคณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำหนด โดย 1) การจัดองค์กร แบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ จัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละงานตามความสำคัญจำเป็น 2) การวางแผน กำหนดแนวทางการจัดหาแหล่งเงินทุน การใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพไว้ในแผนพัฒนาโรงเรียน 3) การนำ ผู้จัดการเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมให้การบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนพัฒนาโรงเรียน 4) การควบคุม ผู้บังคับบัญชากำกับติดตาม ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ

**การบริหารงานทั่วไป** ผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงบประมาณของโรงเรียนตามระเบียบ ซึ่งคณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำหนดโดย 1) การจัดองค์กร แบ่งงานออกเป็นงานย่อยๆ จัดบุคลากรรับผิดชอบในแต่ละ งานตามความสำคัญจำเป็น 2) การวางแผน กำหนดแนวทางการพัฒนางานด้านการบริหารทั่วไปไว้ในแผนพัฒนาโรงเรียน 3) การนำ ผู้จัดการเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริมให้การบริหารงานทั่วไปเป็นไปตาม

แผนพัฒนาโรงเรียน 4) การควบคุม ผู้จัดการกำกับ ติดตาม คู่มือการบริหารทั่วไปให้เป็นไปตามระเบียบ ซึ่งคณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำหนด

3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เหมาะสม ผลการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่ควรจะเป็น รูปแบบที่ 8 รูปแบบที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีบทบาทหลัก (ผู้จัดการ ผู้อำนวยการมีบทบาทแยกจากกัน) ไปสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชน จำนวน 9 ท่าน ผลการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน โดยสรุปรายละเอียดดังนี้ 1) โครงสร้างระบบงาน โดยภาพรวมมีความเหมาะสม หากนำไปใช้จริงอาจปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มบทบาทหน้าที่งานในแต่ละส่วน ให้เหมาะสมกับโรงเรียนแต่ละแห่ง เช่น ด้านวิชาการ หากเป็นโรงเรียนที่เปิดสอนหลายระดับการศึกษา (อนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย) ควรมีผู้ช่วยผู้อำนวยการด้านวิชาการ แยกตามระดับการศึกษา หรืออาจจะแบ่งตามช่วงชั้น คือ อนุบาล ช่วงชั้นที่ 1, 2, 3, 4 ก็ได้ งานจึงจะดำเนินการไปได้อย่างรวดเร็ว และควรเพิ่มงานเกี่ยวกับกิจการนักเรียนและกิจกรรมนักเรียนไว้ในงาน วิชาการหรือเพิ่มไว้ในงานอื่นตามที่เห็นเหมาะสม ด้านบุคลากร ควรเพิ่มงานเกี่ยวกับสวัสดิการและการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และควรเขียนแผนภาพสรุปให้เห็นความเชื่อมโยงของ องค์ประกอบต่าง ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านเสนอให้ตัดผู้รับใบอนุญาตออกจากโครงสร้างระบบงาน เพราะเป็นประธานคณะกรรมการบริหารโรงเรียนแล้ว 2) ความเหมาะสมที่จะใช้ในโรงเรียนเอกชนเหมาะสมที่จะเป็นกรอบในการบริหารโรงเรียนเอกชน แต่ต้องปรับให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนเอกชนแต่ละแห่ง 3) ความเป็นไปได้ที่จะใช้ในโรงเรียนเอกชนมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ได้ดีในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ผู้อำนวยการจะมีภาระงานมากเกินไป 4) ข้อได้เปรียบ หากคณะกรรมการ มีความเข้มแข็งจะทำให้การพัฒนาโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็ว และการแบ่งหน้าที่ระหว่างผู้จัดการและ ผู้อำนวยการมีข้อดี คือ ทำให้แต่ละคนรับผิดชอบงานของตนเองโดยเฉพาะ จะไม่มีภาระงานหนักมากเกินไป 5) ข้อด้อย การแบ่งหน้าที่ระหว่างผู้จัดการและผู้อำนวยการ หากผู้จัดการและผู้อำนวยการไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อการบริหารงานโรงเรียนจะไม่ราบรื่น และแบ่งเป็นกลุ่ม ๆ ได้

### อภิปรายผล

รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิรนัยคลมืองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย หลักการสำคัญในการกำหนดรูปแบบ โครงสร้างระบบงาน ภาพรวมสาระโดยสรุป และแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์แต่ละองค์ประกอบ การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของคำว่า รูปแบบ (Model) ใน Dictionary of Education ซึ่งบรรณาธิการโดยกู๊ด (Good) ที่ให้ความหมายไว้ 4 ความหมาย ครอบคลุมองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่เป็นนิรนัยคลมในความหมายที่ว่า รูปแบบเป็นชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบ หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมตัวเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ของระบบสังคม อาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเชิงภาษาก็ได้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับโรเบิร์ต จอห์น แมคลีออก (Robert John Mcleod) ที่กล่าวว่า รูปแบบหมายถึงการพรรณนา

ถึงความจริงอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยเจตนาที่จะให้เข้าใจง่าย โดยพรรณนาให้อยู่ในรูปแผนภูมิ ซึ่งแสดงให้เห็นส่วนประกอบที่สำคัญๆ ของโครงสร้าง หรือกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น และสอดคล้องกับรูปแบบเชิงอธิบาย (Semantic Model) ของกีฟท์ (Keeves) ซึ่งกล่าวว่า รูปแบบเชิงอธิบาย (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เป็นแนวคิด โครงสร้าง องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ความชัดเจนของรูปแบบชนิดนี้ จึงขึ้นอยู่กับภาษาที่บรรยายและวิธีบรรยาย

หลักการสำคัญในการกำหนดรูปแบบที่ว่า โรงเรียนเอกชนควรมีอิสระในการบริหารจัดการ โดยมีแนวปฏิบัติในการกำกับติดตาม ประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ และให้สถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 มาตรา 30 ที่กำหนดให้โรงเรียนในระบบมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อยหนึ่งคน แต่ไม่เกินสามคนเป็นกรรมการ

โครงสร้างของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งแสดงด้วย คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ซึ่งประกอบด้วยด้านบนสุด เป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ลำดับต่อมาเป็นผู้รับใบอนุญาต กำกับดูแลผู้จัดการและผู้อำนวยการ ผู้จัดการควบคุมดูแลงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ส่วนผู้อำนวยการกำกับดูแลด้านวิชาการและการบริหารงานบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับอุทัย และ จิราภรณ์ อ่างใน ชีระ รุญเจริญ (2550 : 92) ได้ดำเนินการวิจัยภารกิจ โครงสร้าง และอัตรากำลังของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และได้เสนอโครงสร้างที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้บริหารสูงสุด ลำดับต่อมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา กำกับดูแลการบริหารงาน แบ่งเป็น 4 ด้าน วิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป

ผู้รับใบอนุญาตจะทำหน้าที่ประธานกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งโครงสร้างที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสูงสุด และมีผู้รับใบอนุญาตเป็นประธานกรรมการบริหารโรงเรียนนี้ ก็จะสอดคล้องกับรูปแบบของคณะกรรมการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งอุทัย บุญประเสริฐ ได้เสนอไว้ในเรื่องการบริหารจัดการการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 รูปแบบซึ่งครอบคลุมรูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) ที่ว่า ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่นๆ ได้มาจากการเลือกตั้งหรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษาแต่อำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

การแบ่งงานการบริหารโรงเรียนออกเป็น 4 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ บริหารทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร

และจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ที่ต้องการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป

การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย กระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้น คือ การจัดองค์กรการบริหารงานวิชาการ การวางแผนการบริหารงานวิชาการ การนำองค์กรการบริหารงานวิชาการ และการควบคุมองค์การบริหารงานวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับหน้าที่การบริหาร 4 ด้าน ของดูบริน (Dubrin) ที่ว่าหน้าที่ผู้บริหารมี 4 อย่าง คือ การจัดองค์กร การวางแผน การนำ และการควบคุม โดยการบริหารงานอีก 3 ด้าน คือ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป ก็มีกระบวนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังที่กล่าวมาเช่นกัน

โครงสร้างความสัมพันธ์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล ซึ่งนำองค์ประกอบทุกองค์ประกอบในรูปแบบ คือ ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน การแบ่งงานการบริหารโรงเรียน 4 ด้าน (วิชาการ งบประมาณ บุคคล บริหารทั่วไป) และหน้าที่ของผู้บริหาร 4 ประการ (การนำ การจัดองค์กร การวางแผน การควบคุม) มาเขียนในแผนภูมิให้เห็นความเชื่อมโยงทุกองค์ประกอบ ซึ่งใกล้เคียงกับแผนภูมิความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ดิเรก วรรณเศียร

การวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเป็นไปได้ที่จะนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลไปใช้ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหาร/ผู้ทรงคุณวุฒิในหน่วยงานที่จัดการศึกษาเอกชน หรือนักวิชาการ จำนวน 15 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนและสมาคมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนเอกชน จำนวน 14 คน รวม 29 คน พบว่า ค่ามัธยฐานของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลรูปแบบที่ 8 ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นหลัก มีผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้บริหารลำดับรองลงมา มีผู้จัดการและผู้อำนวยการปฏิบัติหน้าที่แยกจากกัน มีค่ามัธยฐานของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 29 ท่าน เท่ากับ 3.90 ซึ่งเป็นค่าที่สูงที่สุด และมีส่วนเบี่ยงเบนควอไทล์เท่ากับ 0.73 ซึ่งแสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่ารูปแบบการบริหารโรงเรียนดังกล่าวมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนเอกชนมากกว่ารูปแบบอื่นๆ และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นสอดคล้องและตรงกันว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนรูปแบบที่ 8 มีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนเอกชน และเมื่อวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ของแต่ละรูปแบบ พบว่า รูปแบบที่ 8 มีความแตกต่างจากรูปแบบอื่น ๆ ถึง 4 รูปแบบ กล่าวคือ รูปแบบที่ 8 มีความแตกต่างจากรูปแบบที่ 1 รูปแบบที่ 2 รูปแบบที่ 5 รูปแบบที่ 6 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 และเมื่อนำรูปแบบที่ 8 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน พิจารณาถึงความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนเอกชน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบที่ 8 มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนเอกชน ประกอบกับเมื่อพิจารณารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล รูปแบบที่ 8 กับพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แล้ว พบว่า มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ในเรื่องให้โรงเรียนมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย

ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีหน้าที่ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการโรงเรียนด้านบุคลากร แผนงาน งบประมาณ โดยผู้อำนวยการดูแลรับผิดชอบงานด้านวิชาการและบุคลากรของโรงเรียน ผู้จัดการดูแลรับผิดชอบงานด้านงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป และเมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล ทั้งเรื่องโครงสร้างการบริหาร กระบวนการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทั่วไปก็สอดคล้องกับรายงานการศึกษาต่าง ๆ ดังที่กล่าวมา

### ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

จากการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะสำหรับการนำรูปแบบไปปฏิบัติ และข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ดังนี้

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย** ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. ควรสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ปฏิบัติในโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลให้ตรงกัน โดยอาจจัดทำเป็นคู่มือโดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลให้ชัดเจนและมีแนวปฏิบัติครบถ้วน
2. ควรพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการบริหารโรงเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรประชาสัมพันธ์ให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เสียสละ และเต็มใจมาเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเพื่อมีส่วนร่วมและผลักดันการปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำรูปแบบไปปฏิบัติ

1. โรงเรียนควรส่งเสริม พัฒนา สนับสนุน กระบวนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง และผลักดันให้นโยบาย แนวคิด ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้นำไปปฏิบัติ มีการกระตุ้น ส่งเสริม และให้รางวัลสำหรับกลุ่มหรือฝ่าย/บุคคลที่ปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จบรรลุผลตามนโยบายแนวคิด ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ และเห็นคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนอย่างจริงจัง
2. คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้แทนผู้ทรงคุณวุฒิ ควรศึกษา ทำความเข้าใจในรูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชน บุคคลซึ่งเป็นรูปแบบที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารสูงสุด มีผู้อำนวยการ และผู้จัดการปฏิบัติแยกจากกันในเรื่อง 1) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ทั้งในด้านการบริหารด้านวิชาการ การบริหารด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป โดยศึกษาข้อมูลจาก

แหล่งต่าง ๆ ทั้งรายงานผลการศึกษาวิจัยทั้งในและต่างประเทศ และข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ 2) สัดส่วนของกรรมการ เนื่องจากตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 กำหนดให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู และผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อยหนึ่งคน แต่ไม่เกินสามคน เป็นกรรมการซึ่งไม่ได้กำหนดจำนวนคณะกรรมการบริหารโรงเรียนไว้แน่ชัด ดังนั้น ควรศึกษาสัดส่วนจำนวนของกรรมการที่เหมาะสมและทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นรูปแบบสัดส่วนคณะกรรมการของโรงเรียนโดยเฉพาะ 3) การคัดเลือก วิธีการคัดเลือก เกณฑ์การคัดเลือก คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ควรศึกษาแนวทาง วิธีการคัดเลือกกรรมการต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผู้มีความรู้ ความสามารถมาร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

3. คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ รองผู้อำนวยการ วิชาการ รองผู้อำนวยการบุคลากร รองผู้จัดการงบประมาณ รองผู้จัดการบริหารทั่วไป ควรมีการประชุมปรึกษาหารือ และหาข้อสรุป ข้อตกลงร่วมกัน ในเรื่องการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ แนวทางการปฏิบัติงานส่งเสริมเกื้อกูลกัน โดยอาจเขียนไว้ในตราสารจัดตั้งของโรงเรียนให้ชัดเจน หรือสรุปเป็นมติที่ประชุม และจัดประชุมชี้แจง ผู้เกี่ยวข้องให้ทราบตรงกัน โดยเฉพาะครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนทุกคน เพื่อให้รับทราบและปฏิบัติงานได้สอดคล้องเป็นไปตามที่กำหนดไว้

4. ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้จัดการ รองผู้อำนวยการวิชาการ รองผู้อำนวยการบุคลากร รองผู้จัดการงบประมาณ รองผู้จัดการบริหารทั่วไป ควรศึกษา ค้นคว้าเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารอันประกอบไปด้วยการจัดองค์กร การวางแผน การนำและการควบคุม และนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่

5. ครู ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน และมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารโรงเรียนประกอบกับการบริหารโรงเรียนเอกชนนิติบุคคลที่เป็นเรื่องใหม่ ดังนั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และปรับเปลี่ยนทัศนคติในครูมีทัศนคติที่ดี เต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกลไกการบริหารจัดการ โดยอาจสร้างกระบวนการปรับเปลี่ยนทัศนคติด้วยการชี้แจงให้เห็นความสำคัญจำเป็น จัดประชุมระดมแนวคิด หรือจัดให้มีที่ปรึกษาสำหรับครูในเรื่องการบริหารโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคลโดยเฉพาะเพื่อให้ครู มีที่ปรึกษา มีการแลกเปลี่ยนแนวคิด หรือข้อเสนอแนะต่างๆ ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของโรงเรียน

6. โรงเรียน หรือ ประธานคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ควรศึกษา 1) รูปแบบ แนวทางวิธีการบริหารจัดการโรงเรียนโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน 2) รูปแบบ แนวทาง วิธีการบริหารงานตามหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 3) รูปแบบ แนวทาง วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) 4) รูปแบบ แนวทาง วิธีการบริหารตนเอง (Self – managing)

และ 5) รูปแบบ แนวทาง วิธีการบริหารโดยหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) โดยศึกษาและนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

### บรรณานุกรม

#### ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.
- ดิเรก วรรณเศียร. “การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- รุ่ง แก้วแดง. โรงเรียนนิติบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, 2546.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. “กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.” 2551, (อัดสำเนา).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร : พรักหวานกราฟิค. ม.ป.ป.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. การวิจัยเชิงนโยบายรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนว พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2544.
- สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ สกสค., 2551.
- สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. รายงานสถิติโรงเรียนเอกชนที่เป็นนิติบุคคล. (อัดสำเนา) ม.ป.ป.
- อารมณ จินาพันธ์. โรงเรียนเอกชนนิติบุคคล. กระทรวงศึกษาธิการ 109 ปี 2544.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

#### ภาษาอังกฤษ

- DuBrin, Andrew J. Essentials of Management. 6<sup>th</sup> ed. New York : South-Western College Publishing, 2003.
- Faber, F and Shearon F. Gilvert. Elementary School Administration : Theory and Practice. New York : Holt Rinchart and Winston, 1970.