

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบการบริหาร โรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีประเด็นสำคัญและรายละเอียดตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 มิตของกระบวนการบริหาร
 - 1.4 มิตของงานบริหาร
 - 1.5 มิตของงานบริหารสถานศึกษา
 2. แนวคิดการบริหาร โรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษา
 - 2.1 ประวัติความเป็นมาของโครงการ โรงเรียนสองภาษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ
 - 2.2 ความหมายของโรงเรียนสองภาษา
 - 2.3 การบริหาร โรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษา
- ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1
3. แนวทางการดำเนินงาน โครงการโรงเรียนสองภาษา
 4. การบริหารงานโรงเรียนสองภาษา
 5. หลักเกณฑ์การจัด โครงการโรงเรียนสองภาษาฉบับย่อ (Mini English Program) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 6. แนวคิดการบริหารโรงเรียนสองภาษาต่างประเทศ
 7. แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา

ความสำเร็จของการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา ตามเจตนารมณ์พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ขึ้นอยู่กับสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจของการเปลี่ยนแปลง เพราะสถานศึกษาเป็นองค์กรการศึกษาที่อยู่ ระดับล่างสุด แต่มีความสำคัญมากที่สุด เป็นหน่วยที่นำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การบรรลุซึ่งคุณภาพการศึกษาอย่างเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับการบริหาร การศึกษาของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นผู้ขับเคลื่อนให้นโยบาย สู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง หากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถที่จะบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ย่อมส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติในที่สุด

ความหมายของการบริหาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารได้อย่างหลากหลายตามความรู้และความคิด ที่แตกต่างกัน ดังนี้

ไมล์สทินและเบลาสโก (Milstein & Belasco, 1983 : 161) นิยามการบริหารว่าเป็น กระบวนการที่กำหนดทิศทาง และการควบคุมกิจกรรมของสมาชิกทุกคนในองค์กร

ดรักเกอร์ (Drucker, 1979 : 5) กล่าวว่าการบริหารคือการทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงโดยอาศัย คนอื่นเป็นผู้นำ

เฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982 : 3) หมายถึง การทำงานร่วมกันและ ผ่านแต่ละบุคคลและกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

คุนซ์ และเวห์ริช (Koontz and Wehrich, 1990 : 4) เห็นว่าการบริหารเป็นกระบวนการ ในการออกแบบและสร้างบรรยากาศในการทำงานของแต่ละคน ร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฮุสเซนและโพสต์เทิลเวท (Husen and Postwaite, 1994 : 213) นิยามการบริหารว่าเป็น ศิลปะในการประสานองค์ประกอบหรือปัจจัยการผลิตที่มุ่งหมายขององค์กร

روبบินส์ และคูเทอร์ (Robbins and Coulter, 1996 : 8) และครีทเนอร์ (Kreitner, 1999 : 5) เห็นพ้องกันว่า การบริหารเป็นกระบวนการการทำงานกับบุคคลอื่นและผ่านบุคคลอื่นให้บรรลุ ประสิทธิภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

เบทแมนและสเนล (Batemen and Snell, 1999 : 6)ระบุความหมายของการบริหารว่าหมายถึง การบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ชัยพร สกุลพนารักษ์ (2552 : 16) สรุปความหมายโดยรวมได้ว่าการบริหาร (Management) คือ กระบวนการทำงาน โดยอาศัยคนอื่น ซึ่งอาจทำกับบุคคลอื่นหรืออาจผ่านบุคคลอื่นที่ต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายที่นักวิชาการต่างๆ ได้ให้ไว้ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าการบริหาร (Management) คือ การออกแบบกระบวนการทำงานที่ต้องอาศัยทีมงานทุกฝ่ายมาร่วมมือกันในการทำงาน เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

มนัส พลายนุ่ม (2540 : 4) ที่กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนที่ประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยจะต้องเกิดการพัฒนาด้านตั้งแต่ด้านปัญญา ด้านจิตใจ ด้านร่างกาย และด้านสังคม เพื่อให้นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

วิลาวัลย์ ไพโรจน์ (2541 : 2) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาว่าหมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติช่วยพัฒนาบุคลิกภาพทั้งสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ อยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดี และมีความสุขในชีวิตตามสมควรแก่สภาพของตน

วิไล ธนวิวัฒน์ (2541: 16) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินกิจกรรมภายในโรงเรียน โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้เด็กนักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจ และสติปัญญา ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 11) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการศึกษาแนวใหม่ที่มุ่งให้สังคมทุกส่วนมีส่วนร่วม และ รับผิดชอบการจัดการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้ โดยการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและตัดสินใจดำเนินงานในขอบเขตที่รับผิดชอบโดยให้ประชาชน องค์กรต่างๆมีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ อย่างเหมาะสม

สุรพล พุฒคำ (2544 : 30) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นจัดหาวิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินงานของโรงเรียนทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงผลมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหาร

ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำได้เพียงลำพัง แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนแตกต่างกันทางสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ธีระ รุณเจริญ (2545 : 11-12) กล่าวว่า ในการจัดการสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะทำให้บริหารและจัดการสถานศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาจะประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยองค์การปฏิบัติ คือ สถานศึกษาเป็นฐานสำคัญ หมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารต้องมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการจัดการ วางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่แก่นักเรียนโดยมีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมาร่วมกันวางแผนรูปแบบการบริหารงานโครงการ เพื่อที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนในทุกๆ ด้าน อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ส่งผลให้นักเรียนได้รับความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปปรับใช้ในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาใน 2 มิติ คือ มิติของกระบวนการบริหาร (Managerial Function Process Dimension) และมิติของงานบริหาร (Managerial Task Dimension) ขออธิบายรายละเอียดดังนี้

มิติของกระบวนการบริหาร (Managerial Function Process Dimension)

มีนักวิชาการอธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการบริหารคนและทรัพยากร การศึกษาอย่างเป็นกระบวนการ กิจกรรมที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จเรียกว่า หน้าที่ของผู้บริหารหรือหน้าที่ของการบริหาร (Managerial Function) ซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอกระบวนการบริหารไว้มากมาย ดังนี้

กูลิค และเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1987 : 13) ได้เสนอบทความเรื่อง “Notes on the Theory of Organization” กล่าวถึงหน้าที่หรืองานที่ผู้บริหารระดับสูงต้องกระทำ (Functions of Executives) ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การจัดคนเข้างาน (Staffing) 4) การอำนวยการ (Directing) 5) การประสานงาน (Coordinating) 6) การรายงาน

(Reporting) 7) งบประมาณ (Budgeting) หรือที่เราเรียกโดยย่อว่า “POSDCoRB” ซึ่งเป็นที่รู้จักกันเป็นอย่างดี ในศาสตร์สาขาบริหารการศึกษา

แคส และ โรเซนไวท์ (Kast and Rosenzweig, 1988 : 399-405) ได้ระบุภารกิจการบริหาร (The Managerial Task) ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) 2) การวางแผน (Planning) 3) การจัดทรัพยากร (Assembling Resources) 4) การจัดองค์การ (Organizing) 5) การปฏิบัติงาน (Implementing) และ 6) การควบคุม (Controlling)

คุนซ์ และ ไวห์ริช (Koonts and Weihrich, 1990 : 22-24) กล่าวว่า การบริหาร ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การจัดคนเข้างาน (Staffing) 4) การอำนวยการ (Directing) และ 5) การควบคุม (Controlling)

ฮอดเกทส์ (Hodgetts, 1990 : 72) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) และ 3) การควบคุม (Controlling)

ฮอลท์ (Holt, 1990 : 72) ได้อธิบายกระบวนการบริหาร ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling)

روبินส์และสจวร์ต-โคทซ์ (Robbins and Stuart-Kotze, 1990) กีบสัน และคณะ (Gibson and Others, 1997 : 15-17) และเบทแมนและสเนลล์ (Bateman and Snell, 1999 : 6-8) ต่างเห็นตรงกันว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) และ 4) การควบคุม (Controlling)

ครีทเนอร์ (Kreitner, 1994 : 15) ได้จำแนกกระบวนการบริหารออกเป็น 8 กระบวนการ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) 3) การจัดองค์การ (Organizing) 4) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) 5) การสื่อสาร (Communicating) 6) การจูงใจ (Motivating) 7) การนำ (Leading) และ 8) การควบคุม (Controlling)

ดับริน (Dubrin, 2000 : 12-13) ได้ประมวลและระบุว่ากระบวนการบริหาร คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การและการจัดบุคลากร (Organizing and Staffing) 3) การนำ (Leading) และ 4) การควบคุม (Controlling)

จากความคิดเห็นของนักวิชาการด้านบริหารข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจำแนกกระบวนการบริหารของนักวิชาการส่วนใหญ่ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยๆ ที่คล้ายคลึงกัน แต่มีการจัดกลุ่มกิจกรรมย่อยแตกต่างกันออกไปตามความคิดเห็นของแต่ละคน ซึ่งในช่วงคริสต์ศักราช 1990-2000 พบว่า แนวคิดของนักวิชาการด้านองค์การและการจัดการ ได้สรุปความหมายและกิจกรรมในหน้าที่การบริหารเป็น 4 ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผน (Planning) หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไร ให้งบรณรู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ กล่าวคือ การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและวางแนวทางดำเนินงานให้งบรณรู่เป้าหมายนั้น กิจกรรมการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบาย มาตรการและกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นหน้าที่บริหารที่สำคัญที่สุดอันดับแรกของผู้บริหาร เพราะจะมีผลต่อการดำเนินการบริหารในส่วนอื่นๆ ดังนั้นจึงจำเป็นที่หน่วยงานต่างๆ ต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน ปัจจุบันการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมากทั้งในวงการธุรกิจเอกชนและหน่วยงานของรัฐ โดยการวางแผนกลยุทธ์จะมุ่งเน้นการคาดคะเนสภาพในอนาคต จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินจุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์และองค์การและหาแนวทางหรือกลยุทธ์กำกับการทำงานในอนาคตของหน่วยงาน หรือเตรียมเผชิญกับการแข่งขัน เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จะเน้นถึงความสามารถในการปรับตัวขององค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่จุดหมายที่ต้องการ (Stephen and Coulter, 1996 : 257) ขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์ นักวิชาการได้กำหนดในลักษณะที่แตกต่างกันไป แต่โดยส่วนใหญ่จะประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ดังนี้

1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ซึ่งก็คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) และจุดด้อย (Weakness) ภายในองค์กร รวมทั้งโอกาส (Opportunity) และข้อจำกัด (Threat) จากภายนอกองค์กร

1.2 กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะไปให้ถึง ซึ่งจะต้องมีความชัดเจนและจะต้องมีการกำหนดตัวดัชนีชี้วัดความสำเร็จไว้ด้วย โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกันกำหนด เพื่อให้เป็นที่ยึดถือร่วมกันและเปิดทิศทางในการดำเนินงานร่วมกันทิศทางเดียวกัน

1.3 การกำหนดพันธกิจ (Mission) หมายถึง กิจกรรมสนับสนุนต่างๆ เป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องกระทำ โดยจะต้องสัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายหรือเหตุผลในการจัดตั้งองค์กร

1.4 การกำหนดจุดหมาย (Goals) หมายถึง ผลที่ต้องการให้เกิดในระยะยาว

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) หมายถึง ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในลักษณะจำเพาะเจาะจง จากการดำเนินกิจกรรมตามที่ได้วางแผนไว้

1.6 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ซึ่งเป็นวิธีการที่จะกระทำให้สำเร็จและเกิดผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของวิธีการ

1.7 การกำหนดนโยบาย (Policies) เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานอย่างกว้างๆ ที่จะเชื่อมโยงการกำหนดกลยุทธ์กับการนำไปปฏิบัติ

2. การจัดองค์การ (Organizing)

การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรและการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร กิจกรรมการจัดองค์การประกอบด้วย การจัดทำแผนภูมิปฏิบัติงานการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานการจัดทำมาตรฐานและรายละเอียดการปฏิบัติงาน การจัดระบบการบังคับบัญชาและการประสานงาน การกำหนดภารกิจขององค์กร การจัดระบบทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร คูณซ์ และไวห์ริช (Koontz and H. Wehrich, 1990 : 147-180) ได้สรุปว่า การจัดองค์การเป็นการจำแนกงานที่จำเป็น การจัดกลุ่มงานให้เหมาะกับทรัพยากรองค์กรและสถานการณ์ การมอบหมายงาน และการจัดการความสัมพันธ์งานและอำนาจ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การจำแนกงาน เป็นพื้นฐานเริ่มต้นของการจัดองค์การ ทำให้ทราบว่าองค์กรมีกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และจำเป็นต้องกำหนดให้มีผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่กำหนด การจำแนกงานส่วนใหญ่จะดำเนินการจำแนกตามหน้าที่ขององค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

2.2 การจัดกลุ่มงาน เป็นการรวมกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ไว้ด้วยกัน ภายใต้หลักเกณฑ์ของการจำแนกงาน ซึ่งอาจจัดกลุ่มในลักษณะความชำนาญเฉพาะทาง หรือไม่มีความร่วมมือซึ่งกันและกัน หรือจัดตามหน้าที่การปฏิบัติงาน ผลผลิต หรือการบริการลูกค้า พื้นที่ภูมิศาสตร์ หรือเส้นทางที่ผลผลิตสู่ลูกค้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกลุ่มงานต่างๆ จะต้องมีความสัมพันธ์และมีความเชื่อมโยง ซึ่งกันและกันตลอดแนว

2.3 การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจหน้าที่ซึ่งองค์กรได้มอบให้กับผู้บริหาร เพื่อจะได้นำไปใช้ในการบริหารภารกิจขององค์กร ในขณะที่ความรับผิดชอบ หมายถึง ข้อผูกพันที่ผู้ได้บังคับบัญชามีต่อผู้บังคับบัญชา ในการกระทำกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ตามตำแหน่งหน้าที่

2.4 การมอบหมายงาน การมอบหมายงาน เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องดำเนินการ เพราะงานในองค์กรมีมากกว่าที่ผู้บริหารเพียงคนเดียวจะดำเนินการได้หมดทุกเรื่อง การมอบหมายงานจะดำเนินการควบคู่ไปกับการมอบอำนาจหน้าที่โดยผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือควบคุมงานขององค์กรได้อย่างสมบูรณ์ การมอบหมายงาน จึงหมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชากำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มอบหมายให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชายังคงต้องรับผิดชอบต่องานที่มอบหมายได้ด้วย

3. การนำ (Leading)

การนำ (Leading) หมายถึง การอำนวยการและประสานงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของการ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร กิจกรรมการนำประกอบด้วย การจูงใจ การตัดสินใจสั่งการ การสื่อสารและการแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากร การอำนวยการและการประสานงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงาน นั่นคือ การสั่งการจะเกี่ยวกับสิ่งต่อไปนี้

3.1 ภาวะผู้นำผู้บริหาร (Leadership) ผู้บริหารจะต้องชักจูงและกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาของต้นทำงานให้ดีที่สุด และสามารถใช้อิทธิพลส่วนตัวให้เกิดผลต่อผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารพึงกระทำสิ่งต่อไปนี้ (1) มองการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา (2) กระตุ้นให้มีการพัฒนาโครงการต่างๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา (3) กำหนดวิธีการและการประสานงานในการนำโครงการต่างๆ ไปปฏิบัติ (4) จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการต่างๆ (5) เป็นตัวแทนสถานศึกษาในกิจกรรมต่างๆ และ (6) ประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินการ

3.2 การจูงใจผู้ได้บังคับบัญชา (Motivation) ในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชานั้น ผู้บริหารควรทราบถึงกลไกการแสดงออกของพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาโดยทั่วไปก่อนเพื่อให้สามารถกำกับ และชักจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาได้ดี ทั้งนี้ต้องไม่ลืมว่าพฤติกรรมของคนที่แตกต่างกันไม่เหมือนกัน เพราะแต่ละคนย่อมมีคุณค่าของระบบ ค่านิยมที่แตกต่างกัน จึงต้องมีวิธีการจูงใจต่างกันไป

ทั้งนี้ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991 : 189-120) ได้เสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่เกิดประสิทธิผล คือ 1) จัดให้มีระบบการให้สิ่งจูงใจ (Incentive System) ที่มีความเหมาะสมกับบุคลากรขององค์กรนั้นๆ ซึ่งอาจเป็นแรงจูงใจทั่วไป ที่ไม่ใช่วัตถุสิ่งของ เช่น มาตรฐานการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรืออาจเป็นสิ่งจูงใจเฉพาะซึ่งมีทั้งวัตถุ สิ่งของ เงินทอง รวมทั้งสิ่งที่ไม่ใช่สิ่งของ หรือการใช้สิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic) ซึ่งบุคคลจะได้รับจากบุคคลอื่น หรือจากองค์กร และแรงจูงใจภายใน (Intrinsic) ซึ่งเกิดจากแรงกระตุ้นภายในของบุคคลแต่ละคน เช่น ความต้องการความสำเร็จ การพัฒนาศักยภาพของตนเอง 2) มีการออกแบบการทำงานใหม่ (Work Redesign) ให้เหมาะสมกับบุคคลยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อสร้างแรงจูงใจภายในบุคคลให้อยากทำงานมากขึ้น เพราะจะเกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีความหมาย จึงเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่รับผิดชอบ และเกิดความรู้ความเข้าใจผลงานที่ได้กระทำไปจากข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานของตน และ 3) การตั้งจุดมุ่งหมายการทำงานที่ชัดเจน (Goal Setting and Management by Objective) โดยการร่วมมือกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานเพื่อให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ

3.3 การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเข้าใจระหว่างกัน และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่ม แบ่งเป็น 3 แบบ คือ 1) จากบนลงล่าง คือ การสั่งการตามสายการบังคับบัญชาปกติ 2) จากล่างขึ้นบนคือ รายงานผลการปฏิบัติงาน แต่กรณีการให้ข้อเสนอที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้เริ่มจะมีได้เฉพาะที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้เท่านั้น โดยผู้บริหารจะมีโอกาส ได้ทราบข้อเท็จจริงจากผู้ปฏิบัติได้มาก การตัดสินใจก็จะกระทำได้ดีขึ้น แต่ก็อาจทำให้สับสน และอาจให้ข้อเสนอแนะที่ไม่เป็นประโยชน์ และ 3) การติดต่อกันเองตามแนวนอน เป็นการติดต่อกันเองที่ทำให้สามารถติดต่อได้รวดเร็วมากขึ้น แต่มีข้อเสีย คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดจะรวมหัวกันก็จะทำให้สะดวก (ธงชัย สันติวงษ์, 2539 : 364-437)

3.4 การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายแผนองค์การ การควบคุม ประกอบด้วย การตรวจสอบติดตาม การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ส่วนประกอบที่สำคัญ คือ 1) การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายล่วงหน้า 2) การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน และ 3) การดำเนินการแก้ไขให้การปฏิบัติงานขั้นต่อไปเป็นไปตามทางที่กำหนดไว้ การควบคุมสมัยใหม่คือการบริหารตามจุดมุ่งหมาย (Management by Objective) ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายของงานจากเป้าหมายที่กำหนดผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องสามารถที่จะควบคุมตัวเอง (Self-control) ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยเป็นการควบคุมจากภายนอกได้ตัวผู้ปฏิบัติ

4. การบริหารกิจการนักเรียน

การบริหารกิจการนักเรียน คือ งานส่งเสริม พัฒนา ควบคุมและแก้ไขความประพฤติของนักเรียนให้อยู่ในระเบียบวินัยก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในการอยู่ร่วมกันเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร การดำเนินการบริหารกิจการนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดประโยชน์ 6 ประการดังต่อไปนี้

4.1 ทำให้เกิดความสงบเรียบร้อยในโรงเรียน

4.2 ส่งเสริมให้การเรียนการสอนผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา

4.3 นักเรียนแต่ละท่านได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะตนเต็มตามศักยภาพ

4.4 นักเรียนที่มีปัญหาด้านต่างๆ ได้รับความช่วยเหลือและแก้ไขพฤติกรรมให้สามารถอยู่กับผู้อื่นได้อย่างดีตามโครงการประกันคุณภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4.5 บุคลากรในโรงเรียนรู้จักควบคุมตนเองให้อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขรู้จักการให้และการรับ มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีเข้าใจและยอมรับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับ

4.6 บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจรูปแบบการปกครองระบอบประชาธิปไตย รู้จักใช้สิทธิและหน้าที่ของตนอย่างถูกต้อง

งานฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน ประกอบด้วย

1. งานสำนักงานฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
2. งานแผนงาน/สารสนเทศ
3. งานสถิติ/บัตรประจำตัวนักเรียน
4. งานระดับชั้น
5. งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด
6. งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
7. งานพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม
8. งานส่งเสริมประชาธิปไตย
9. งานตรวจสอบติดตามปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน
10. งานรักษาความปลอดภัย
11. งานสวัสดิการและประกันอุบัติเหตุนักเรียน
12. งานประเมินผล

งานสำนักงานบริหารกิจการนักเรียน

หน้าที่ความรับผิดชอบและแนวปฏิบัติ

1. จัดทำแผนงาน/โครงการวัสดุ ครุภัณฑ์ของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
2. รับผิดชอบงานสารบรรณฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
3. เก็บรวบรวมข้อมูล เอกสารของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
4. รับผิดชอบ ดูแล ให้บริการเอกสารของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
5. ควบคุม ดูแล บำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
6. ดูแลจัดแบบฟอร์ม ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน ประสานงานกับฝ่ายงานต่างๆ

ของโรงเรียน

7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

งานแผนงานและสารสนเทศ

หน้าที่ความรับผิดชอบและแนวปฏิบัติ

1. รวบรวมแผนงาน/โครงการ และการปฏิบัติงานประจำปีของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
2. ศึกษาสภาพและปัญหา รวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์และวิจัยปัญหาการทำงานของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
3. จัดเก็บข้อมูล และจัดทำเอกสารดำเนินงานของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียนเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์

4. สรุปและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/งานของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน รายงานให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน เพื่อนำเสนอผู้อำนวยการโรงเรียน

5. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

งานสถิตินักเรียน/บัตรประจำตัว

หน้าที่ความรับผิดชอบและแนวปฏิบัติ

1. จัดทำแผนงาน/โครงการเกี่ยวกับสถิติ และ บัตรประจำตัว
2. จัดทำเอกสาร/สถิติและประมวลผล
3. จัดทำสถิติข้อมูลพฤติกรรมนักเรียนที่ไม่พึงประสงค์
4. สรุปพฤติกรรมนักเรียนที่ไม่พึงประสงค์รายเดือน รายปี ให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน เพื่อนำเสนอผู้อำนวยการโรงเรียน
5. จัดทำบัตรประจำตัวนักเรียน
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

งานระดับชั้น

หน้าที่ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. จัดทำแผนงาน/โครงการเกี่ยวกับระดับชั้น
2. ตรวจสอบระเบียบประจำเดือนและสรุปรายงานผลการตรวจระเบียบ
3. ติดตามกำกับดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูที่ปรึกษา
4. ประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
5. จัดประชุมครูที่ปรึกษาและครูผู้สอนในระดับชั้นเพื่อประสิทธิภาพในการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน
6. ร่วมมือกับครูที่ปรึกษาในการกำกับ ดูแลระเบียบวินัย การแต่งกาย การมาโรงเรียน และการกลับบ้านของนักเรียนตลอดจนหาทางป้องกันและแก้ปัญหาพฤติกรรมนักเรียนที่ไม่เหมาะสม

7. จัดประชุมกลุ่มเพื่อปรึกษาปัญหารายการณิ
8. ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงพัฒนางานในโอกาสต่อไป
9. บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและจัดทำรายงาน ประเมินผลส่งคณะกรรมการฝ่ายสถิติเพื่อรายงานผู้อำนวยการ โรงเรียนต่อไป

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

หน้าที่ ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. จัดทำแผนงาน/โครงการที่เกี่ยวกับงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
2. กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
3. เป็นคณะกรรมการในการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
4. ประสานงานระหว่างคณะกรรมการอำนาจการ (ทีมหน้า) คณะกรรมการประสานงาน (ทีมประสาน) คณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) คณะกรรมการประเมินผล (ทีมประเมิน) และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. จัดเอกสาร เตรียมเครื่องมือใช้ในการดำเนินงาน ตลอดจนจัดเตรียมเอกสารในด้านต่างๆ แก่บุคลากร

6. นิเทศ ติดตามผลการกำกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนทั้งระบบ
7. รายงานสรุปผลการดำเนินงานรายงานให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน ทราบ เพื่อเสนอผู้อำนวยการโรงเรียน

8. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

งานพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

หน้าที่ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม
2. จัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมแก่นักเรียน
3. ประสานงานกับวัดต่างๆ เพื่อส่งเสริมกิจกรรมทางศาสนาและฝึกอบรมด้านศีลธรรมจริยธรรมแก่นักเรียน

4. จัดกิจกรรมยกย่อง/ประกาศเกียรติคุณให้กำลังใจนักเรียนที่ประพฤติ และเป็นแบบอย่างที่ดีกับนักเรียน

5. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีให้กับนักเรียน
6. จัดให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติ และปฏิบัติธรรมทางพุทธศาสนาเป็นประจำอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง รวมทั้งวันสำคัญทางศาสนา

7. จัดกิจกรรมส่งเสริมเกี่ยวกับประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงาม
8. ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมความเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม
9. ประเมินผลกิจกรรมด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม จากพฤติกรรมนักเรียน
10. สรุปผลการดำเนินงาน รายงานให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน เพื่อนำเสนอ

ผู้อำนวยการโรงเรียน

11. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

งานส่งเสริมประชาธิปไตย

หน้าที่ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. จัดทำแผนงาน/โครงการงานส่งเสริมประชาธิปไตย
2. ให้ความรู้ในเรื่องการปกครองระบอบประชาธิปไตย
3. จัดให้มีการเลือกตั้งประธานนักเรียนและคณะกรรมการนักเรียน
4. เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการนักเรียน
5. ประสานงานและสนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวกับความมั่นคงของชาติ ศาสนา

พระมหากษัตริย์

6. สรุปผลการดำเนินงาน รายงานให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน เพื่อนำเสนอ

ผู้อำนวยการโรงเรียน

7. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

หน้าที่ ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. จัดทำแผนงาน/โครงการป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติด
2. ดำเนินงานป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติด ดูแลและช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา

ยาเสพติดในโรงเรียน

3. ประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อช่วยกัน

ป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติด

4. ตรวจสอบติดตาม บำบัด เยียวยา ฟ้นฟู นักเรียนที่เสพยาเสพติด

5. สรุปผลการดำเนินงาน โครงการป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติด รายงานให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน เพื่อนำเสนอ ผู้อำนวยการโรงเรียน

6. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

งานตรวจสอบติดตามปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน

หน้าที่ ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. กำกับดูแลความปลอดภัยของนักเรียน
2. ตรวจสอบการแต่งกายและพฤติกรรมนักเรียน
3. ว่ากล่าวตักเตือน ลงโทษ ประสานงานผู้ปกครอง เพื่อปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรม

ไม่พึงประสงค์ของนักเรียน

4. นักเรียนไม่ปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ส่งต่อรองผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน

5. ให้คำปรึกษาฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน

6. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

งานรักษาความปลอดภัย

หน้าที่ ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. จัดทำแผนงาน/โครงการงานรักษาความปลอดภัย
2. กำหนดการปฏิบัติหน้าที่ของเวรยามของครูและนักการภารโรง
3. ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของรถรับส่งนักเรียน
4. ควบคุมดูแลการใช้ยานพาหนะในการเดินทางมาโรงเรียนของนักเรียน
5. ดูแลพฤติกรรมต่างๆ ของนักเรียนด้านความปลอดภัย
6. ให้ความรู้เกี่ยวกับสวัสดิภาพและความปลอดภัย
7. รายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน เพื่อนำเสนอผู้อำนวยการ
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

งานสวัสดิการและประกันอุบัติเหตุนักเรียน

หน้าที่ ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. พิจารณาการเรียกร้องค่ารักษาพยาบาลจากอุบัติเหตุ และค่าสินไหมทดแทนของนักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน เพื่อยืนยันต่อบริษัทประกัน

2. พิจารณาการจ่ายเงินค่าเย็บนักเรียนที่เจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุ

3. พิจารณาการจ่ายเงินค่าหิรดเพื่อนนักเรียน ผู้ปกครอง บุคลากรในโรงเรียนที่เสียชีวิต

4. ทำบัญชี-จ่ายเกี่ยวกับเงินสวัสดิการ ค่าสินไหมทดแทน ค่ารักษาพยาบาล และจากอุบัติเหตุ

5. ติดต่อประสานงานกับตัวแทนบริษัทประกันที่โรงเรียนทำประกันไว้

6. สรุปผลการดำเนินงาน รายงานให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียนทราบ เพื่อเสนอผู้อำนวยการ

7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

งานประเมินผล

หน้าที่ ความรับผิดชอบ และแนวปฏิบัติ

1. ออกแบบการติดตามประเมินผลงานฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
2. ติดตาม/ประเมินการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
3. สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน
4. รายงานการประเมินให้ฝ่ายบริหารกิจการนักเรียน เพื่อนำเสนอผู้อำนวยการ
5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

มิติของงานบริหาร (Managerial Dimension)

การบริหารงานวิชาการ งานวิชาการนับเป็นงานหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชนท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยที่สำคัญ ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียนชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน สังคม โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม
2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด
3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้
4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีวัดคุณภาพการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มรรคร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการศึกษา

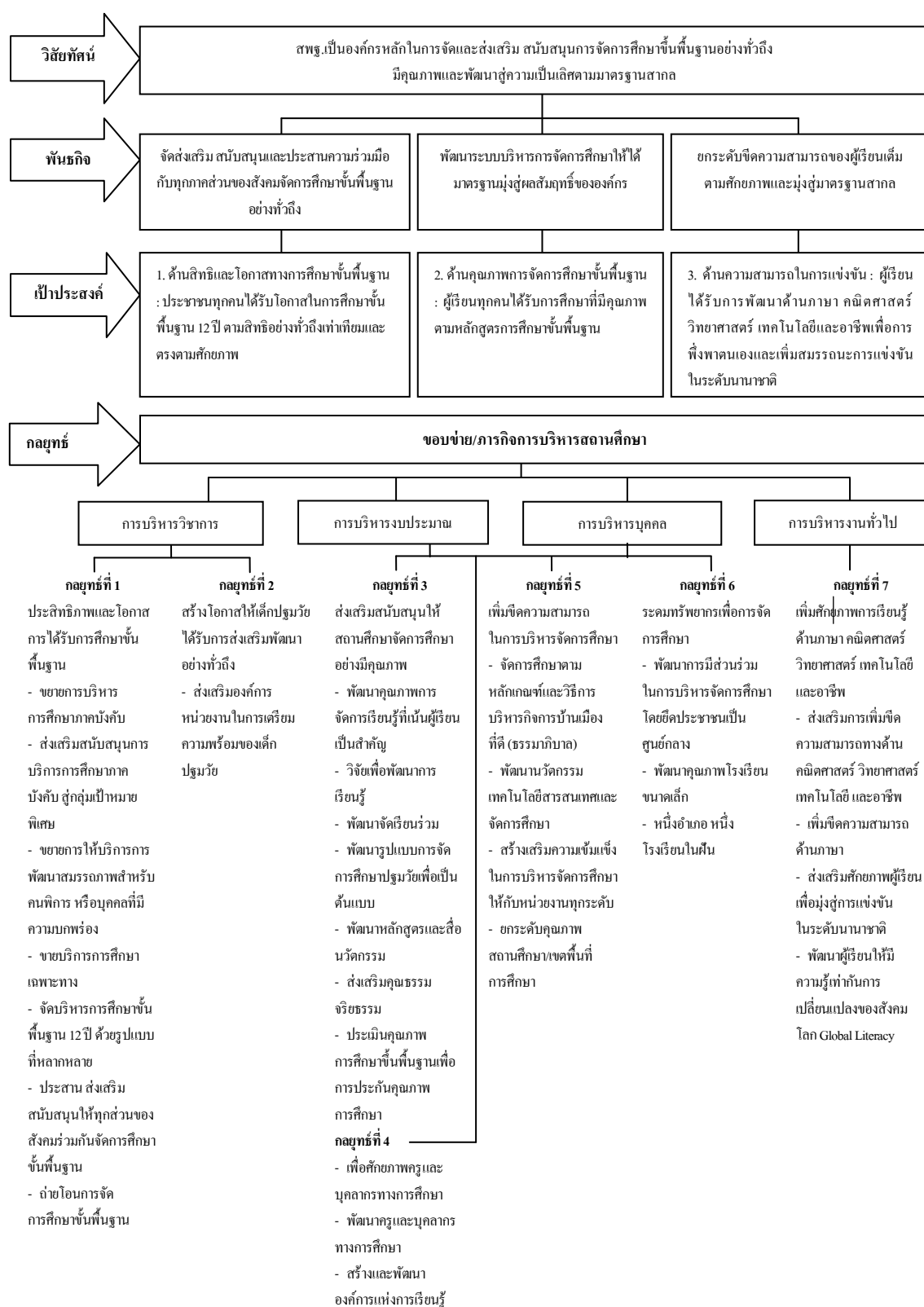
วิลาวุธ ไพโรจน์ (2540 : 14) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาว่าหมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติ ช่วยพัฒนาบุคลิกภาพ ทั้งสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และอยู่ในสังคมได้เป็นอย่างดีและมีความสุข ในชีวิตตามสมควรแก่สภาพของตน

วิโรจน์ สารัตนะ (2542 : 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการศึกษา แนวใหม่ ที่มุ่งให้สังคมทุกส่วนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบการจัดการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยมีเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้โดยการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและตัดสินใจ ดำเนินงานในขอบเขตที่รับผิดชอบโดยให้ประชาชน องค์กรต่างๆ มีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ อย่างเหมาะสม

สุรพล พุฒคำ (2544 : 30) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดหาวิธีการที่จะทำให้ บุคลากรเปิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่

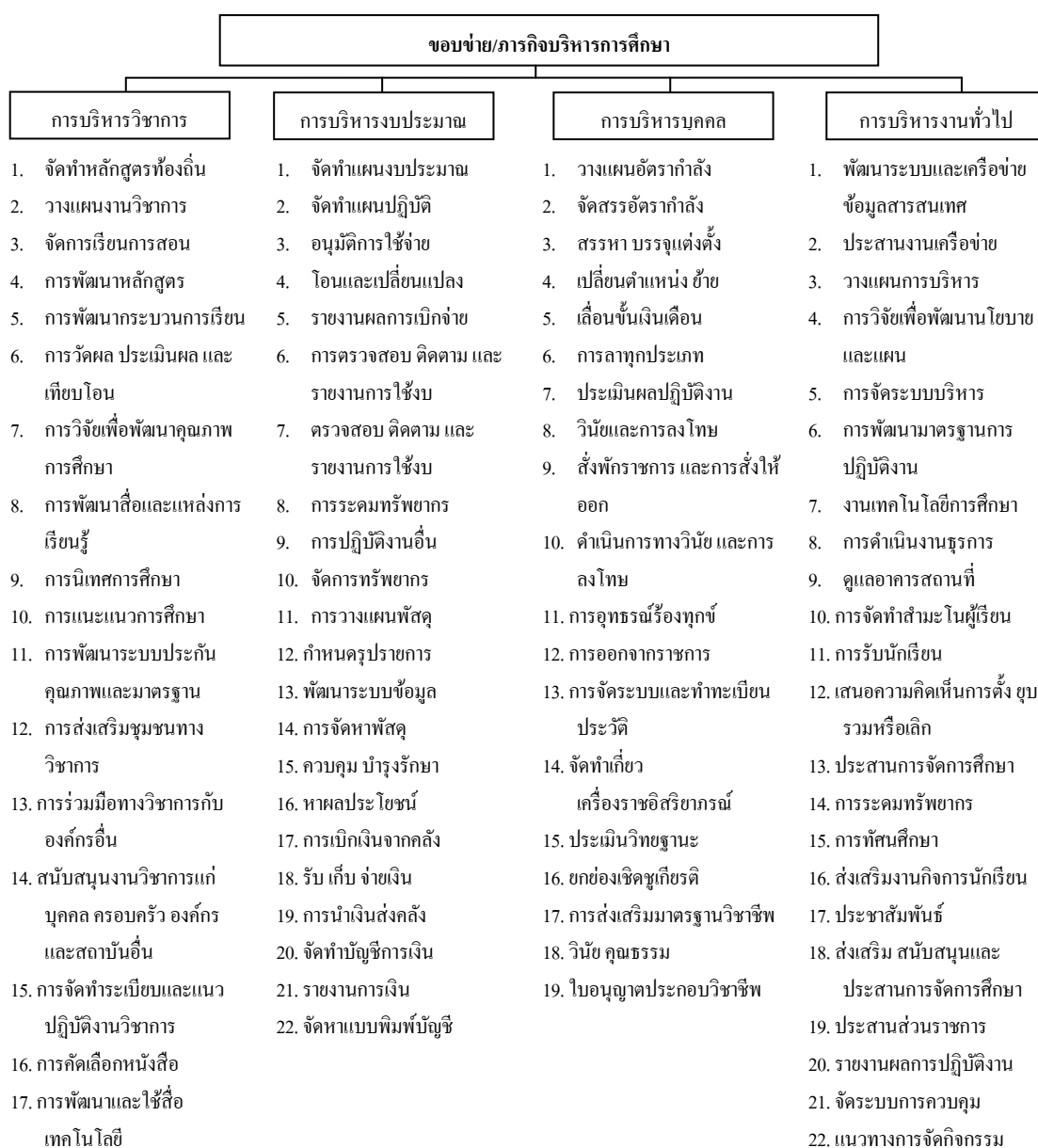
มิติของงานบริหารสถานศึกษา (School Managerial Task Dimension)

ในปัจจุบันงานบริหารสถานศึกษาเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจาย อำนาจการบริหารงานสี่ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545 : 38) ทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับการบริหาร โรงเรียนในระบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Dimension) งานตามภารกิจ ในแต่ละด้านแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2547-2553

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)



ภาพที่ 2.2 ขอบข่าย/ภารกิจการบริหารสถานศึกษา

ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

ขอบข่ายภารกิจงาน

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การวางแผนการด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาสื่อและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนวการศึกษา
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์และสถาบันอื่น
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งความเป็นอิสระในการจัดการให้คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียน ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานทางการเงิน 7 ด้าน คือ 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การคำนวณต้นทุนการผลิต 3) การจัดระบบการจัดหาพัสดุ 4) การบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ 5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 6) การบริหารสินทรัพย์ และ 7) การตรวจสอบภายใน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
3. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นลักษณะของวงเงินรวมแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
4. มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

ขอบเขตและภารกิจงาน

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ เพื่อสนองต่อเลขาธิการ
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4. การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

6. การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานผลการใช้งบประมาณ

7. การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานผลการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

8. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

11. การวางแผนพัสดุ

12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้
งบประมาณเพื่อสนองต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

14. การจัดหาพัสดุ

15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

17. การเบิกเงินจากคลัง

18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

19. การนำเงินส่งคลัง

20. การจัดทำบัญชีการเงิน

21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจหนึ่งที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา
สามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคล
เกิดความคล่องตัว มีความเป็นอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด
2. ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด
3. ยึดหลักกรรมมาภิบาล

ขอบข่ายและภารกิจงาน

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีการซื้อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอของพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
19. การส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นอีกงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเหมาะสม ส่งเสริมให้การบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์งานเป็นหลัก เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักให้สถานศึกษามีความอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ
2. มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามหลักเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง
3. มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย
4. การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

ขอบข่ายและภารกิจงาน

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารและสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร
19. งานประสานส่วนราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

แนวคิดการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษา

ประวัติความเป็นมาของโครงการโรงเรียนสองภาษา ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ

ความเป็นมาของโรงเรียนสองภาษาในประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ริเริ่มโครงการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอนในโรงเรียนเอกชน เมื่อปี พ.ศ. 2538 ซึ่งในตอนนั้นใช้ชื่อว่า โครงการใช้สื่อการสอนเป็นภาษาอังกฤษ และอนุมัติให้โรงเรียนในสังกัดเริ่มดำเนินโครงการได้ตั้งแต่นั้นมา เพื่อใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์ให้นักเรียนมีความสามารถและทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษในระดับสากล สามารถดำรงตนอยู่กับวัฒนธรรมไทยและศึกษาต่อได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สุทธิพงศ์ ยงค์มด, 2543 : 1) โรงเรียนสองภาษาที่ดำเนินการโดยกระทรวงศึกษาธิการ และใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 ในการจัดการเรียนการสอน มีประวัติความเป็นมา ดังนี้

ปี พ.ศ. 2540 คนไทยที่มีฐานะระดับปานกลางจนถึงดี และผู้เล็งเห็นถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษมีความนิยมส่งบุตรหลานของตนไปศึกษาต่างประเทศ โดยเรียนตามหลักสูตรของ

ประเทศนั้นๆ จนถึงภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทย ผู้ปกครองส่วนมากจึงนำบุตรหลานของตน กลับมาเรียนยังประเทศไทย แต่ค่าใช้จ่ายเล่าเรียนในโรงเรียนนานาชาติและโรงเรียนสองภาษาในประเทศ มีราคาเล่าเรียนที่แพงมากเนื่องจากการเป็นการค้าเงินงานโดยเอกชน

ดังนั้นปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (นายโกวิท วรพิพัฒน์) และอธิบดีกรมสามัญศึกษา (นายกว้าง รอบคอบ) จึงหาโรงเรียนนำร่องเพื่อจัดโปรแกรมการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ตามที่ผู้ปกครองร้องขอ โรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกในโครงการโรงเรียนแรกคือโรงเรียนโยธินบูรณะ โดยใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นพุทธศักราช (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการจัดการเรียนการสอน ในรายวิชาที่สถานศึกษากำหนดเป็นภาษาอังกฤษ ยกเว้น วิชาภาษาไทย และสังคมศึกษา เฉพาะเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมายไทย ประเพณี และวัฒนธรรมไทย

ปี พ.ศ. 2541 ผู้ปกครองระดมทรัพยากรส่วนหนึ่งเพื่อการจัดโครงการโรงเรียนสองภาษา ให้เป็นทางเลือกหนึ่งในการพัฒนาผู้เรียน โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนมีความสามารถและทักษะในการใช้ ภาษาอังกฤษเป็นภาษาสากลให้คุณภาพสู่มาตรฐานโลก ทั้งด้านทักษะและความคิด ทักษะการเรียนรู้ และทักษะกระบวนการ

ปี พ.ศ. 2542 มีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการอีก 3 โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนเบญจมาศุขทิศ จังหวัดนครศรีธรรมราช
2. โรงเรียนมกุฎเมืองราชวิทยาลัย จังหวัดระยอง
3. โรงเรียนสามัคคีวิทยลัย จังหวัดเชียงราย

ปี พ.ศ. 2543 โครงการเกิดปัญหาอัตราการจ้างครูชาวต่างประเทศต่ำ เนื่องจากเงินค่าจ้าง ที่กระทรวงการคลังกำหนดไว้ต่ำ คือ อัตราสูงสุดไม่เกิน 19,500 บาท ทำให้โรงเรียนต้องการระดมทุน จากผู้เกี่ยวข้องมาใช้ ได้แก่ ผู้ปกครอง และชุมชน

มีโรงเรียนสมัครเข้าร่วมเพิ่มเติมอีก 3 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. โรงเรียนสะอาดเผด็จมวิทยา จังหวัดชุมพร
3. โรงเรียนวรนาธิเฉลิม จังหวัดสงขลา

ปี พ.ศ. 2543 อธิบดีกรมสามัญศึกษา (ดร. กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา) ได้เชิญผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนโยธินบูรณะ ผู้แทนกองการมัธยมศึกษา ผู้แทนกองแผนงาน และ ผู้แทนศึกษานิเทศก์ ร่วมประชุมเพื่อหาหนทางโรงเรียนรองรับความต้องการของผู้ปกครองที่มีจำนวนมาก ซึ่งโรงเรียนโยธินบูรณะ ไม่สามารถรับรองได้ทั้งหมด จึงพิจารณาคัดเลือกโรงเรียนมัธยม วัฒนาฯ โรงเรียนกรุงเทพฯ เข้าร่วมโครงการ

ปี พ.ศ. 2545 คณะครูในโครงการโรงเรียนสองภาษาทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ได้ไปร่วมกันจัดทำสารและมาตรฐานการเรียนรู้เสนอให้กรมวิชาการตรวจสอบเรื่อง การถูกต้องของการใช้ภาษาอังกฤษ ณ โรงเรียนมกุฎเมืองราชวิทยาลัย จังหวัดระยอง

ปัญหาการจ้างครูชาวต่างประเทศ กรมสามัญศึกษาได้นำเสนอเรื่องการอนุมัติจ้างครูต่างประเทศในอัตราที่สูงขึ้น ซึ่งกรมสามัญศึกษาได้เข้าชี้แจงกับกรมสามัญกลางแล้ว แล้วใช้เวลา 1 ปี จึงได้อนุมัติให้ครูต่างประเทศในอัตรา เดือนละ 30,000 บาท ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและ 40,000 บาท ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สำหรับอัตราค่าตอบแทนรายคาบ กำหนดให้จ่ายค่าตอบแทนคาบเรียนละ 600 บาท ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และ 800 บาท ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

ปี พ.ศ. 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหาร โครงการโรงเรียนสองภาษาได้ย้ายมาสังกัดสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินความพร้อมจำนวน 12 สาย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนโครงการโรงเรียนสองภาษา ผู้แทนในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อประเมินโรงเรียนเข้าร่วมโครงการตามสายที่รับผิดชอบ

ปี พ.ศ. 2547 คณะกรรมการประเมินความพร้อมของโรงเรียนออกประเมินโรงเรียนร่วมประชุมสรุปผลการประเมินความพร้อมของโรงเรียน และรายงานต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จากนั้นทำการแจ้งผลการประเมินโรงเรียนที่สามารถดำเนินการโครงการโรงเรียนสองภาษาได้ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ (สำนักงานพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 2548 : 1)

ความหมายของโรงเรียนสองภาษา

การจัดการศึกษาแบบสองภาษา หมายถึง การใช้ภาษาสองภาษาในการสื่อสารหรือจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน ซึ่งได้มีการจัดการเรียนการสอนในลักษณะนี้มานานกว่า 200 ปี โดยใช้ภาษาควบคู่ไปกับภาษาอื่น (California Department of Education, 2003) ในสหรัฐอเมริกา ได้จัดให้มีโปรแกรมการศึกษาแบบสองภาษาขึ้นให้กับนักเรียนที่มีความจำกัดในการใช้ภาษาอังกฤษเนื่องจากมีภาษาอื่นเป็นภาษาแม่

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา (2548 : 1) ได้ให้ความหมายของโรงเรียนสองภาษา ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการได้ว่า เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษในการจัดการเรียนการสอน

จากความหมายของคำว่าโรงเรียนสองภาษาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโรงเรียนสองภาษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะทางภาษาของผู้เรียนและในการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนต้องคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาของผู้เรียน การสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมอันดีงาม ตลอดจนการเรียนการสอนในบริบทของความเป็นผสมผสานกับความเป็นสากล สำหรับรูปแบบการจัดสามารถทำให้ 2 แบบ คือ English Program (EP) และ Mini English Program (MEP) ซึ่งมีความแตกต่างกัน คือ EP จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษได้ทุกวิชา ยกเว้นภาษาไทยและสังคมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมายไทย ประเพณีและวัฒนธรรมไทย ส่วน MEP สอนได้ไม่เกิน 50% ของชั่วโมงทั้งหมดต่อสัปดาห์

การบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

การบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียดดังนี้

1. สถานศึกษาที่มีความพร้อมสามารถจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษก่อนระดับประถมศึกษาขึ้นไป สถานศึกษาใดประสงค์ที่จะจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษจะต้องเสนอโครงการให้หน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาไปตามขั้นตอน ทั้งนี้ต้องได้อนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ ก่อนเปิดทำการสอนหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดหัวข้อเรื่องและวิธีการในการเขียนโครงการ

2. การขออนุมัติโครงการ

- 2.1 สถานศึกษาเสนอโครงการต่อหน่วยงานต้นสังกัดตามลำดับ
- 2.2 หน่วยงานต้นสังกัดแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาโครงการ
- 2.3 คณะกรรมการตรวจสอบความพร้อมที่สถานศึกษา
- 2.4 คณะกรรมการการประเมินผลการตรวจสอบ และแจ้งผลประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด

2.5 หน่วยงานต้นสังกัดให้ความเห็นชอบ

2.6 หน่วยงานต้นสังกัดขอเสนออนุมัติต่อกระทรวงศึกษาธิการ

3. สถานศึกษาที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการโครงการแล้ว ให้ดำเนินการภายใน 2 ปี ถ้าไม่ได้ดำเนินการภายในเวลาที่กำหนด ให้ถือว่าโครงการนั้นสิ้นสุด

4. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษแล้วมีประสงค์ที่จะหยุดดำเนินการต้องแจ้งต่อหน่วยงานต้นสังกัดและผู้ปกครองนักเรียนล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการจบตัวประโยชน์ของนักเรียนชั้นสุดท้ายที่รับเข้าเรียนด้วย

5. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่จัดเป็นภาษาไทย และกลุ่มที่จัดเป็นภาษาอังกฤษ ต้องกำหนดให้มีกิจกรรมพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง จนสามารถสอบภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษา

6. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษต้องจัดให้มีคณะกรรมการของสถานศึกษา ดำเนินการตรวจสอบและทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แล้วจัดทำเป็นรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต่อเนื่อง

7. เวลาและวิชาที่เปิดสอน ระดับประถมศึกษา จัดการเรียนสอนเป็นภาษาอังกฤษเฉพาะวิชาอังกฤษ คณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์และพลศึกษา โดยคำนึงถึงความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาของศาสตร์นั้นควบไปกับภาษาอังกฤษ

8. ครูผู้สอน

8.1 ระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา ครูผู้สอนที่เป็นชาวต่างชาติต้องสามารถออกเสียงภาษาอังกฤษได้อย่างถูกต้องตามสำเนียงของเจ้าของภาษา และใช้ภาษาไทยในการสื่อสารต่างๆ ได้ หรือมีครูไทยที่สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเข้าไปมีส่วนร่วมตลอดเวลา

8.2 จัดให้ครูผู้สอนทำสัญญาปฏิบัติงาน ได้ครบ 1 ปี การศึกษาเป็นอย่างน้อยและมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญา

8.3 ครูผู้สอนทุกคนต้องสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยและต้องมีหลักฐานการศึกษาในสาขาวิชาที่จะสอนหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

8.4 ครูผู้สอนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษา ต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ทั้งการฟัง พูด อ่าน และเขียน ในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษา และได้คะแนนสอบ TOEFL ไม่น้อยกว่า 550 หรือ IELTS ไม่น้อยกว่า 5.5

8.5 ครูผู้สอนทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจเด็กและวิธีการจัดการเรียนสอนโดยมีหลักฐานการศึกษาด้านการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิต

8.6 ครูผู้สอนชาวต่างประเทศต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรภาษาไทย ภาษาและวัฒนธรรมไทย อย่างน้อย 15 ชั่วโมง

8.7 สถานศึกษาต้องจัดให้ครูผู้สอนทุกคนทั้งที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด

8.8 ครูผู้สอนทุกคนต้องมีโอกาสได้รับการพัฒนา โดยได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศอย่างน้อย 3 ปี ต่อหนึ่งครั้ง

9. การรับนักเรียน

9.1 รับนักเรียนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

9.2 สถานศึกษาสามารถกำหนดเงื่อนไขความสามารถของผู้เรียนได้ตามความเห็นชอบของหน่วยงานสังกัด

9.3 ให้สถานศึกษาคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถผ่านเกณฑ์ได้เข้าเรียน โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มอย่างน้อย 3% ของนักเรียนโดยในโครงการ

9.4 การจัดจำนวนนักเรียนแต่ละห้องเป็น ดังนี้

9.4.1 ระดับก่อนประถมศึกษา ไม่เกินห้องละ 25 คน

9.4.2 ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลายไม่เกินห้องละ 30 คน

10. การเก็บค่าเล่าเรียนและการตั้งกองทุน

10.1 การกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมการเรียน ค่าธรรมเนียมอื่นในสถานศึกษา เอกชน และค่าใช้จ่ายในส่วนที่เพิ่มจากการเรียนการสอนเป็นภาษาไทย ในสถานศึกษาของรัฐกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดในสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดในอัตราที่เหมาะสม

10.2 สถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาต้องจัดตั้งกองทุน เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนที่ไม่ได้อยู่ในโครงการและมีความสามารถผ่านเกณฑ์ ให้เข้าเรียนในโครงการอย่างน้อย 3% ของจำนวนนักเรียนแต่ละปี พอเพื่อใช้ดอกผลจากกองทุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างนักเรียนในโครงการกับนักเรียนภาษาไทย

11. การจัดทรัพยากรและกิจกรรมของสถานศึกษา

11.1 สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษต้องบริหารจัดการบุคลากร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ และสถานที่ต่างๆ ให้ครูและนักเรียนทุกคนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะสถานศึกษาของรัฐซึ่งใช้งบประมาณของรัฐ ต้องดูแลให้เกิดความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

11.2 สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนสองกลุ่ม ต้องจัดให้นักเรียนจัดกิจกรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมของโรงเรียนและชุมชน โดยเฉพาะกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นไทย ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สื่อและเอกสารประกอบการเรียนการสอน

กระทรวงศึกษาธิการได้กล่าวถึงสื่อและเอกสารประกอบการเรียนสอนในโครงการโรงเรียนสองภาษา ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ไว้ดังนี้

1. สถานศึกษาต้องจัดให้มีหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับที่เปิดสอนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษให้ครูทุกคนได้ศึกษา
2. สถานศึกษาจัดหาหนังสือที่เป็นภาษาไทยครบถ้วนตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดอย่างน้อย 10 ชุด ไว้ในห้องสมุด
3. ในกรณีที่สถานศึกษาต้องจัดทำหนังสือเรียนขึ้นเองและมีการบังคับซื้อหนังสือเรียนนั้นต้องได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการก่อน
4. สถานศึกษาต้องหาเอกสารประกอบการเรียนการสอน หนังสือแบบฝึกหัดหรือหนังสืออ่านเพิ่มเติมที่เป็นภาษาอังกฤษครบทุกวิชาที่จำนวนที่เหมาะสมสอดคล้องกับเนื้อหาสาระตามหลักสูตร โดยระบุจำนวนรายการจำนวนหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

ชุดิรัตน์ เจริญสุข (2545 : 43) สถานศึกษาต้องจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆที่ทันสมัย ให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระที่เรียนอย่างครบถ้วนและเพียงพอ และจัดบริการใช้สื่อ ดังกล่าวให้ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ สื่อการเรียนการสอน หมายถึง สิ่งต่างๆ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ที่ครูนำมาใช้ในการถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้มากขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้ผู้สอนสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นการนำสื่อต่างๆ มาใช้ในการเรียนการสอน ผู้สอนควรตระหนักถึงหลักเกณฑ์ของการเลือกใช้สื่อการเรียนการสอน

มัทนา ทองใหญ่ (2539 : 13-15) ปัจจุบันสื่อการเรียนการสอนเข้ามามีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากแนวการสอนที่เปลี่ยนมา ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนแทน และครูซึ่งเคยเป็นศูนย์กลางของนักเรียนถูกลดบทบาทลง นักเรียนจึงมีโอกาสดูฝึกปฏิบัติจริงด้วยตนเองมากขึ้น และสิ่งหนึ่งที่เป็นตัวกลาง ให้ครูถ่ายทอดความรู้ เจตคติ และทักษะไปยังผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ คือ สื่อการสอน

พระมหาวรเชษฐ รมจันทร์อิทธิฤทธิ์ (2546 : 18) สื่อการเรียนการสอนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองการเรียนรู้ของผู้เรียน สื่อการเรียนการสอน จึงควรมีความหลากหลายมีลักษณะเป็นสื่อประสมที่น่าสนใจช่วยให้ผู้เรียน ได้พัฒนาการเรียนรู้อย่างรวดเร็วโดยผู้สอนสามารถเลือกใช้ ปรับและจัดการการใช้สื่อต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้และเนื้อหาของเรื่องที่เรียน นับตั้งแต่สื่อพื้นฐานใกล้ตัวผู้เรียน เช่น สื่อของจริง วัสดุทัศน ฯลฯ ครูผู้สอนจะต้องเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมเนื่องจากสื่อมีหลากหลายประเภท และเป็นเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่เป็นตัวกลางในการถ่ายทอดจากครูไปสู่บทเรียน ให้เกิด

การเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว ถูกต้องและจำได้แม่นยำยิ่งขึ้น นักเรียนจะได้ประสบการณ์เพิ่มขึ้นหลายๆ อย่างจากการได้เห็น ได้ฟัง ได้สัมผัสและได้แสดงออก

ข้อควรพิจารณาในการเลือกใช้สื่อการเรียนการสอน

จิตตชา นิลติ (2542 : 25) กรณีนำสื่อมาใช้ในการเรียนการสอน ควรคำนึงถึงหลัก 3 ประการ คือ

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ เมื่อนำมาใช้แล้วสามารถทำให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่กำหนดไว้ในแผนการสอนทุกประการจึงนับได้ว่าสื่อการสอนนั้นมีประสิทธิภาพ
2. มีประสิทธิผล (Productive) คือ จำนวนผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมนั้น ถ้าเป็นจำนวนมากก็นับว่าสื่อนั้นมีประสิทธิภาพสูง แต่ถ้าจำนวนผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์น้อยก็แสดงว่าสื่อการนั้นมีประสิทธิผลต่ำ
3. ประหยัด (Economy) นอกจากคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว จะต้องคุ้มค่าทางด้านทุนทรัพย์และแรงงาน รวมทั้งระยะเวลาในการใช้งานด้วย สื่อการเรียนการสอน มีประโยชน์มากในด้านการเรียนการสอน เพราะสื่อช่วยให้บรรยากาศในการเรียนการสอนสนุกสนานและน่าสนใจยิ่งขึ้น นักเรียนเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะติดตามบทเรียน อีกทั้งครูยังสามารถใช้สื่อ การสอนนำเข้าสู่วิธีเรียน สอนเนื้อหา และสรุปบทเรียนได้เป็นอย่างดี แต่ครูจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเลือกใช้สื่อการสอนได้เหมาะสมกับจุดประสงค์และตัวนักเรียนด้วย ดังนั้นการเลือกใช้สื่อ จึงมีความสำคัญต่อการเรียนการสอนเป็นอย่างดี

แนวทางการดำเนินงานโครงการโรงเรียนสองภาษา

ตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2544 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 42 ว่า บุคคลย่อมมีเสรีภาพทางวิชาการ และมาตรา 43 กำหนดว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาอบรมขององค์การวิชาชีพและเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของรัฐย่อมได้รับความคุ้มครอง ในทำนองเดียวกัน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8(2) กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมาตรา 9(5) (6) กำหนดให้ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการและสถาบันสังคมอื่น นอกจากนี้มาตรา 10 ได้กำหนดว่า การจัดการศึกษาสำหรับ บุคคลซึ่งมีความสามารถ

พิเศษต้องจัดด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้นกำหนดไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ส่วนมาตรา 13(4) ให้เน้นทักษะด้านภาษาอีกประการหนึ่ง ได้มีคำสั่งกรมวิชาการที่วท 1065/2544 ลว. 9 ต.ค. 2544 เรื่องให้ใช้นโยบายหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ มีสาระสำคัญ คือ ให้ถือว่าการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษเป็นทางเลือกหนึ่งของการจัดการศึกษาโดยให้จัดได้เป็นบางวิชา และต้องเอื้อประโยชน์กับการเรียนการสอนของระบบที่ใช้ภาษาไทย อีกทั้งคงไว้ซึ่งความมั่นคงของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดตรวจสอบความเหมาะสมของการใช้จ่าย

หลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินงานโครงการสองภาษา มี 7 ประการดังนี้ คือ

1. สถานศึกษาที่มีความพร้อมและประสงค์จะจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ต้องเสนอโครงการตามหัวข้อและวิธีการตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด แล้วเสนอ ให้พิจารณาตามลำดับขั้น จนกว่าจะได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการจึงจะเปิดการสอนได้
2. สถานศึกษาที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว ต้องดำเนินการภายใน 2 ปี ไม่ได้ดำเนินการภายในเวลาที่กำหนดให้ถือว่าโครงการนี้สิ้นสุด และกรณีที่ดำเนินการแล้วหากประสงค์จะหยุดดำเนินการ ต้องแจ้งหน่วยงานต้นสังกัดและผู้ปกครองนักเรียนทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี โดยต้องคำนึงถึงการจบตัวประโยชน์ของนักเรียนชั้นสุดท้ายที่รับเข้าเรียนด้วย
3. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน ทั้งกลุ่มที่สอนที่เป็นภาษาไทยและกลุ่มที่สอนเป็นภาษาอังกฤษ ต้องมีแผนการพัฒนาครูภาษาอังกฤษสำหรับกลุ่มที่จัดสอนเป็นภาษาไทย ให้สามารถสอนภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษา
4. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ต้องจัดให้มีคณะกรรมการทำหน้าที่ตรวจสอบและทบทวนการนำเนินการ โดยเน้นคุณภาพของผู้เรียนทั้งคุณลักษณะและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แล้วจัดทำรายงานประจำปีเสนอหน่วยงานต้นสังกัดและผู้ที่เกี่ยวข้อง
5. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ สามารถเปิดสอนได้ทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ดังนี้
 - 5.1 ระดับก่อนปฐมวัย จัดการเรียนการสอนได้ไม่เกินร้อยละ 50 ของเวลาที่จัด

กิจกรรม

5.2 ระดับประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนได้เฉพาะกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และพลศึกษา โดยจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาศาสตร์นั้นควบคู่กับภาษาอังกฤษ

5.3 ระดับมัธยมศึกษา จัดการเรียนการสอนได้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ยกเว้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและสังคมศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย กฎหมายไทย ประเพณีและวัฒนธรรม

5.4 เวลาเรียนที่ใช้จัดการเรียนการสอน สอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ ซึ่ง English Program (EP) ใช้เวลาเรียน 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ขึ้นไป (ไม่น้อยกว่า 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้) ส่วน mini English Program (MEP) ใช้เวลาเรียน 8-14 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (ไม่น้อยกว่า 2 กลุ่มสาระการเรียนรู้)

6. ครูผู้สอนระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษา ที่เป็นชาวต่างประเทศ ต้องออกเสียงภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามสำเนียงเจ้าของภาษา และใช้ภาษาไทยในการสื่อสารเบื้องต้นได้ หรือจัดให้ครูไทยที่ใช้อังกฤษสื่อสารได้ดีเข้าไปมีส่วนร่วมตลอดเวลา

7. การคัดเลือกและการจัดการเกี่ยวกับครูผู้สอน ได้ดังนี้

7.1 จบปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และต้องมีหลักฐานศึกษาในสาขาวิชาที่สอนหรือเกี่ยวข้อง

7.2 ครูผู้สอนที่ไม่ใช่เจ้าของภาษา ต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ทั้งการฟัง การพูด การอ่าน การเขียน ในการสื่อสารได้เหมือนเจ้าของภาษา และได้คะแนนสอบ TOEFL ไม่น้อยกว่า 550 หรือ LILTS ไม่น้อยกว่า 5.5

7.3 ครูผู้สอนทุกคน ต้องมีความรู้ความเข้าใจเด็กและวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยมีหลักฐานการศึกษาด้านการสอน ไม่น้อยกว่า 15 หน่วยการเรียนรู้

7.4 ครูผู้สอนชาวต่างประเทศต้องได้รับการอบรมด้านหลักสูตรของประเทศไทย ภาษาและวัฒนธรรมไทย อย่างน้อย 15 ชั่วโมง และครูผู้สอนทุกคนต้องมีโอกาสได้รับการพัฒนา โดยได้รับฝึกอบรม ศึกษาดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ อย่างน้อย 3 ปี ต่อครั้ง

7.5 สถานศึกษาต้องจัดให้ครูผู้สอนทุกคน ทั้งที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ได้ศึกษาวิธีการจัดการเรียนการสอนซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด

7.6 จัดให้ครูผู้สอนทำสัญญาปฏิบัติงานให้ครบ 1 ปี การศึกษา เป็นอย่างน้อย และมีบทลงโทษที่เข้มงวดหากละเมิดสัญญา

การรับนักเรียน

1. รับนักเรียนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

2. สถานศึกษาสามารถกำหนดเงื่อนไขความสามารถของผู้เรียนได้ตามความเห็นชอบของหน่วยงานต้นสังกัด

3. ให้สถานศึกษาคัดเลือกนักเรียนที่มีความสามารถผ่านเกณฑ์ ได้เข้าเรียนโดยไม่เก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มอย่างน้อย 3% ของจำนวนนักเรียนในโครงการ

4. การจัดจำนวนนักเรียนแต่ละห้องเป็นดังนี้

4.1 ระดับก่อนประถมศึกษา ไม่เกินห้องละ 25 คน

4.2 ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลายไม่เกินห้องละ 30 คน การเก็บค่าเล่าเรียนและการตั้งกองทุน การกำหนดอัตราค่าธรรมเนียมการค่าเล่าเรียน ค่าธรรมเนียมอื่นในสถานศึกษาเอกชน และหน่วยงานต้นสังกัดในสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดในอัตราเหมาะสม สถานศึกษาและกรรมการศึกษาต้องจัดตั้งกองทุน เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนที่ไม่ได้อยู่ในโครงการ และมีความสามารถผ่านเกณฑ์ ให้เข้าเรียนในโครงการอย่างน้อย 3% ของจำนวนนักเรียนแต่ละปี และเพื่อใช้ดอกผลจากกองทุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างนักเรียนในโครงการกับนักเรียนภาษาไทย

การจัดการทรัพยากรและกิจกรรมของสถานศึกษา

1. สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ต้องบริหารจัดการ บุคคลากร สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ และสถานที่ต่างๆ ให้ครูและนักเรียนทุกคนได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันและอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะสถานศึกษาของรัฐซึ่งใช้งบประมาณของรัฐต้องดูแลให้เกิด ความเป็นธรรมอย่างแท้จริง

2. สถานศึกษาที่จัดโครงการโรงเรียนสองภาษา จะต้องจัดให้นักเรียนภาคปกติ จะต้อง จัดให้นักเรียนภาคปกติและนักเรียนในโครงการร่วมกัน เช่น กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนกิจกรรมของ โรงเรียน/ชุมชน โดยเฉพาะกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นไทย ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและ คุณลักษณะอันพึงประสงค์

การจัดการเรียนการสอน

สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนตามโครงการในโรงเรียนสองภาษา ต้องดำเนินการ ดังนี้

1. หลักสูตรที่ใช้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นแกน โน้ดให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้เหมาะสมกับการสอนที่ใช้ ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในวิชาต่างๆตามที่โรงเรียนกำหนด และต้องจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา ให้ชัดเจน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การจัดการเรียนการสอน ต้องจัดให้บริบทของความเป็นไทยผสมผสานความเป็นสากลโดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติและความเป็นไทย โดยอาจจะจัดให้มีการสอนเสริมอย่างเป็นระบบตามความต้องการของผู้เรียน

2.1 จัดการเรียนการสอนทุกวิชา โดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดี งามสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

2.2 สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษได้ทุกระดับ คือ ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา หากต้องคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาไทยของผู้เรียน ความพร้อม ความสนใจที่จะเรียนที่จะเรียนรู้ภาษาอังกฤษ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ควรคำนึงถึงศักยภาพตามวัย

2.3 โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษสามารถจัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นภาษาอังกฤษ ยกเว้นกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม ที่ว่าด้วยเรื่องของประเทศไทย วัฒนธรรมไทยและกฎหมายไทย ให้สอนเป็นภาษาไทย ส่วนกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น ลูกเสือ/เนตรนารี/ยุวกาชาด/บำเพ็ญประโยชน์กิจกรรมอิสระ และวิชาพระพุทธศาสนา อาจสอนเป็นภาษาอังกฤษ และ/หรือภาษาไทยก็ได้

2.4 ระดับที่เปิดสอน สถานศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย สายสามัญ ในปีการศึกษาแรกที่เริ่มดำเนินการ ให้เปิดสอนชั้นต้นของแต่ละระดับ (ประถมศึกษาปีที่ 1/มัธยมศึกษาปีที่1 และ/หรือมัธยมศึกษาปีที่ 4 และเปิดสอนเพิ่มปีละชั้นตามลำดับ)

2.5 จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยเทคนิควิธีการหลากหลาย เช่น การสอนแบบโครงการ การสอนแบบบูรณา การสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองและสรุปองค์ความรู้ได้

2.6 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาต้องจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และจัดกิจกรรมเสริมให้นักเรียน เช่น จัดค่ายภาษาอังกฤษ จัดค่ายคอมพิวเตอร์ การจัดทัศนศึกษาแหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียน

2.7 สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ อย่างน้อย 15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และไม่น้อยกว่า 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นการจัดการเรียนการสอน English Program (EP)

2.8 สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ อย่างน้อย 8-14 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และไม่น้อยกว่า 2 กลุ่ม สาระการเรียนรู้เป็นการเรียนการสอน Mini English Program (MEP)

สื่อการเรียนการสอน

1. สถานศึกษาต้องจัดให้มีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของกระทรวงศึกษาธิการ ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา และหลักสูตรปฐมวัย พุทธศักราช 2546 ในระดับปฐมวัย ทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษให้ครูทุกคนได้ศึกษา

2. สถานศึกษาที่ต้องจัดให้มีหนังสือเรียนที่เป็นภาษาไทยครบถ้วนตามหลักสูตรที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดอย่างน้อย 10 ชุด ไว้ในห้องสมุด ในกรณีที่สถานศึกษาจัดทำหนังสือเรียนขึ้นใช้เองและมีการบังคับซื้อหนังสือนั้น ต้องได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการก่อน

3. สถานศึกษาต้องจัดหาเอกสารประกอบการเรียนการสอน หนังสือแบบฝึกหัดหรือหนังสืออ่านเพิ่มเติมเป็นภาษาอังกฤษให้ครบทุกวิชาในจำนวนที่เหมาะสม และสอดคล้องกันเนื้อหาของหลักสูตร โดยระบุรายการจำนวนหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศที่จะจัดไว้ในห้องสมุด และที่จะใช้ในการเรียน

4. สถานศึกษาต้องจัดให้มีสื่อและนวัตกรรมการศึกษา วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ ให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระการเรียนรู้อย่างครบถ้วนและเพียงพอ ได้แก่ โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยสอน สื่อโทรทัศน์ สิ่งพิมพ์ และสื่อในลักษณะ ICT ทางภาษาอังกฤษกับผู้เรียน

5. สถานศึกษาต้องจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ที่ทันสมัย โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างหลากหลายและเพียงพอ ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน รวมถึงจัดบรรยากาศในห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นภาษาอังกฤษ และควรจัดให้มีห้องสมุด ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์เป็นสัดส่วน โดยเฉพาะเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ภาษาเรียน

6. การวัดผลและประเมินผล

6.1 สถานศึกษาต้องดำเนินการวัดผลและประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอนเป็นภาษาอังกฤษต้องวัดผลประเมินผล เป็นภาษาอังกฤษ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และสถานศึกษาควรประเมินความสามารถใช้ภาษาอังกฤษ ทุกทักษะของนักเรียนเป็นระยะๆ เพื่อให้ทราบความก้าวหน้า และเป็นข้อมูลในการพัฒนา ผู้เรียนและให้ความสำคัญกับการประเมินคุณธรรม ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการและข้อกำหนดของหลักสูตร

6.2 สถานศึกษาต้องดำเนินการวัดและประเมินการเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการวัดผลและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2544 และมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2544 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ การว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร มัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2544 ในกรณีเปิดการเรียนการสอนระดับ

การบริหารงานเพื่อสนับสนุนโครงการ

การบริหารครูและบุคลากร โรงเรียนสองภาษามีครูและบุคลากรทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ทำหน้าที่สอนและสนับสนุนดังนี้

1. ครูที่เป็นชาวไทย ได้แก่ ครูประจำการของโรงเรียน ซึ่งมาช่วยปฏิบัติงานในโครงการ โดยไม่มีค่าตอบแทนหรือครูที่เป็นลูกจ้างเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ครูที่เป็นลูกจ้าง รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนจากโครงการในกรณีที่เป็นครูผู้สอนต้องมีคุณสมบัติ มีความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีในวิชาที่สอน มีความรู้มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี โดยผ่านการทดสอบ TOEFC หรือ IELTS

2. ครูที่เป็นชาวต่างชาติต้องเป็นผู้ใช้ภาษาแม่ (Native Speakers) ซึ่งประกอบด้วย อังกฤษ อเมริกา แคนาดา ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ กรณีที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ ต้องเป็นผู้มีความรู้ทางภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี โดยผ่านการทดสอบ TOEFL หรือ TOEIC หรือ IELT

การสรรหาครูชาวต่างชาติที่มีความสามารถทำการสอนในโรงเรียนสองภาษาเป็นเรื่องที่เป็นปัญหาสำหรับหลายโรงเรียน โดยเฉพาะ โรงเรียนในต่างจังหวัด และครูชาวต่างชาติที่มีความสามารถทำให้ผู้ปกครองมีความมั่นใจ ดังนั้น การสรรหาการจัดสวัสดิการสำหรับครูชาวต่างชาติจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง และมีหลักเกณฑ์การ ดังนี้

2.1 ดำเนินการประกาศรับสมัครผ่านสื่อต่างๆ และทาง Website

2.2 คัดเลือกครู โดยพิจารณาจากใบสมัคร คุณวุฒิ ประสบการณ์ สัมภาษณ์ ทดลองสอน โดยมีครูและนักเรียนร่วมพิจารณาด้วย

2.3 การสัญญา ต้องทำสัญญาและจ้างตามแบบที่ทางการกำหนด ขึ้นตอนตอนนีมีความสำคัญ

2.4 การขอใบอนุญาตทำงาน โรงเรียนดำเนินการสอนเรื่องขอใบอนุญาตพร้อมเอกสารประกอบ ได้แก่ โครงการโรงเรียนสองภาษาของโรงเรียน สัญญาจ้าง ตารางสอน สำเนาหนังสือเดินทางของครูต่างชาติ และหนังสือรับรองความประพฤติของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) เพื่อขอและขอความอนุเคราะห์ดำเนินการต่อเนื่องถึงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ให้ประสานขออำนาจความสะดวกถึงกรมการจัดหางาน/จัดหางานจังหวัด โรงเรียน/ครู รับหนังสือไปกรมจัดหางาน-จัดหางานจังหวัดเพื่อขออนุญาตรับไปทำงาน กรณีการต่ออายุการตรวจหนังสือเดินทาง (วีซ่า) โรงเรียนรวบรวมเอกสารดังกล่าวข้างต้น และแนบใบอนุญาตทำงานของครูชาวต่างชาติ พร้อมกับโรงเรียนมีหนังสือแจ้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหนังสือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วจึงนำไปสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ดำเนินการตรวจคนเข้าเมืองเพื่อขอต่ออายุหนังสือเดินทางต่อไป

2.5 อัตราค่าจ้างและค่าตอบแทนครูชาวต่างชาติ กรมบัญชีกลางอนุมัติให้เบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ (เงินบำรุงการศึกษา) เป็นค่าใช้จ่ายสำหรับครูชาวต่างชาติ ดังนี้

2.5.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ไม่เกินเดือนละ 30,000 บาท/ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายไม่เกิน 40,000 บาท

2.5.2 กรณีจ้างเป็นรายคาบ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ไม่เกินคาบละ 600 บาท/คน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายไม่เกินคาบละ 800 บาท

2.6 การพัฒนาบุคลากร โรงเรียนต้องให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูชาวต่างชาติและการได้ศึกษาหาความรู้ วิธีการสอนใหม่ๆ ทั้งจาก Internet หรือโดยการอบรมวิธีการสอนภาษาอังกฤษ (TEFL, TESL)

การเงินและแผนการเงิน

1. ด้านหลักสูตร โรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ให้สอดคล้องกับนโยบายของศึกษาธิการ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยคำนึงถึงบริบทของความเป็นไทยผสมผสานความเป็นสากลโดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่นและประเทศชาติ และความเป็นไทย สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงามสร้างควมมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้เรียนกล้าภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

2. การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลาย เช่น การสอนแบบโครงการ การสอนแบบบูรณาการ การสอนให้มุ่งเน้นให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริง ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และสรุปเป็นองค์ความรู้ได้เปลี่ยนพฤติกรรมนักเรียนทั้งสองกลุ่มให้เป็นที่ยอมรับโดยปกติทั่วไป ทั้งนี้การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนก็จัดกิจกรรมไปตามข้อกำหนดของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544

บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน (ประธานกรรมการการอำนวยการโครงการ) มีบทบาท คือ บริหารโครงการสมนโยบายและแผนการดำเนินงาน นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลกรให้ปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ วินิจัยแก้ปัญหา สั่งการตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย

2. สมาคมผู้ปกครองและครู และคณะกรรมการที่ปรึกษามีบทบาท คือ ให้คำปรึกษาในการดำเนินโครงการ เสนอแนะแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือครูวิชาการ โรงเรียน (ประธานกรรมการดำเนินการโครงการ) มีบทบาท คือ ดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ นิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไป

ตามนโยบาย เป็นที่ปรึกษาของคณะทำงานทุกฝ่าย จัดให้มีระบบการติดตาม ดำเนินผลการปฏิบัติงาน และนำเสนอรายงานความก้าวหน้าของโครงการต่อผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนตลอดจนพิจารณาเสนอ ความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการโรงเรียน

4. ฝ่ายธุรการ ดำเนินด้านเอกสารต่างๆ ในงานสารบรรณ งานพัสดุ และงานการเงิน ตามที่ได้รับหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามประสานงานด้านเอกสารวิชา การขออนุญาตทำงานของ ครูผู้สอนชาวต่างชาติ ดูแลความเรียบร้อยของสำนักงาน โครงการงาน ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการต่างๆ นำเสนอข้อมูลต่างๆ และรายงานต่อประธานกรรมการผู้อำนวยการ โครงการอำนวยความสะดวกแก่ ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายของโครงการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดให้บริการประสานงานด้านข้อมูล อุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นแก่นักเรียน ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ด้วยงบประมาณตามแผนงานให้เป็นไป ตามระเบียบและรวดเร็ว ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ฝ่ายวิชาการ ประสานงาน นิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรในด้าน วิชาการ ดูแล กำกับ ติดตาม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดการเรียน การจัดการครูผู้สอน การจัดการสอน จัดหาตำรา/สื่อ/นวัตกรรม หนังสือประกอบการเรียนการสอนในรายวิชาต่างๆ ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านวิชาการ ประสานบุคลากร ในหมวดวิชาและครูนิเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ครูสอนชาวต่างประเทศในด้านเนื้อหาและ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จัดสอนซ่อมเสริมและติดตามผลการเรียนของนักเรียนให้อยู่ใน เกณฑ์มาตรฐาน ประสานให้ครูชาวต่างประเทศ ให้ความรู้ด้านการสอน ให้ความรู้ภาษาอังกฤษ แก่ครู- อาจารย์ และบุคลากรอื่นตามสมควร เป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการแก่ครูผู้สอนชาวต่างชาติ

6. ฝ่ายกิจกรรมนักเรียน ส่งเสริมการให้ความรู้ด้านคุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม จัดนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมเหมือนนักเรียนปกติ จัดกิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรม เพื่อให้นักเรียน ตระหนักในความเป็นไทย ติดตามประสานงานฝ่ายต่างๆทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในการควบคุม ดูแล ป้องกัน แก้ไขพฤติกรรมของนักเรียน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

7. ฝ่ายแผนงาน/ประสานงาน ประสานงาน การจัดการแผนงาน โครงการ ให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจของโครงการโรงเรียนสองภาษา ดูแล ติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ การจัดทำเครื่องมือประเมินผลโครงการ และดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานโครงการ วิเคราะห์ สรุปผลจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับ มอบหมาย

8. ฝ่ายประสานงานชุมชน ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ผลงาน กิจกรรมของโครงการสู่ชุมชน ในทุกรูปแบบ ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อดำเนินกิจกรรมของโครงการปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่รับมอบหมาย

9. ฝ่ายอาคารสถานที่ ประสานงานกับฝ่ายบริหาร โรงเรียน ในการจัดเตรียมอาคารและสถานที่ พร้อมดูแลรักษาให้อยู่ในสภาพดี จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์เพื่อจัดกิจกรรมต่างๆ ดูแล ติดตาม การปฏิบัติงานของนักการภารโรง/ลูกจ้าง ให้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

10. ฝ่ายเลขานุการ รับเอกสาร หลักฐาน และลงทะเบียนนักเรียนเข้าใหม่ ดูแล กำกับ ติดตาม การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรทุกฝ่าย เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนให้การต้อนรับและให้บริการแก่ผู้เข้าประชุม และศึกษาดูงาน ประสานในการจัดหา/จัดจ้าง ครูผู้สอนชาวต่างประเทศ และบุคลากรอื่นตามความเหมาะสม นำเสนอข้อมูลให้ฝ่ายบริหารพิจารณาการจัดจ้างครูชาวต่างประเทศ พร้อมทั้งทำสัญญาจ้างและต่อสัญญาจ้าง จัดกิจกรรมเสริมทักษะทางวิชาการ เช่น การจัดค่าย การจัดทัศนศึกษา การประกวด การแข่งขัน ฯลฯ ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนี้มีแนวทางปฏิบัติจากประสบการณ์ของโครงการโรงเรียนสองภาษาที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

1. การเตรียมงาน

การขออนุมัติเปิดสอนจากสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชุมเตรียมการดำเนินการ ศึกษาดูงานจากโรงเรียนต่างๆ ทั้งโรงเรียนสองภาษาและนานาชาติ ประชาสัมพันธ์โครงการแก่ชุมชนและเชิญผู้ปกครองเข้าร่วมเป็นวิทยากรจากโรงเรียนนานาชาติ และอื่นๆ ศึกษาดูงานเพิ่มเติมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. การจัดหลักสูตร

ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษใน 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และภาษาอังกฤษ ซึ่งครูผู้สอนภาษาอังกฤษจะต้องเป็นเจ้าของภาษา

3. การจัดการเรียนการสอน

นักเรียนที่เข้าเรียนชั้น ป.1 ต้องเรียนปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษทุกคน เดือนเมษายน เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าเรียน และต้องเรียนเสริมในภาคฤดูร้อนก่อนเรียน ชั้น ม.2 และ ม.3 ในรายวิชาที่สอนเป็นวิชาภาษาอังกฤษ ต้องเรียนภาคเรียนละสองรายวิชาและเน้นให้นักเรียนรู้จักค้นคว้าโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อ อาจารย์ประจำวิชาที่สอนในภาคปกติรวมกำหนดขอบเขตเนื้อหา

จุดประสงค์รายวิชา การใช้สื่ออุปกรณ์ร่วมกับอาจารย์ที่สอนเป็นภาษาอังกฤษ รวมทั้งกำกับ ติดตาม ดูแลอย่างใกล้ชิด และช่วยสอนเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียน

4. การทัศนศึกษา

มีการจัดทัศนศึกษา เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ปีละ 2 ครั้ง ทั้งในและต่างประเทศ

5. การเรียนเสริมแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน

ในภาคเรียนที่ 1 จัดสอนเสริมทุกคาบว่างในวิชาภาษาไทย โดยอาจารย์ประจำวิชา ในภาคปกติ ในภาคเรียนที่ 2 จัดให้เรียนเสริมในรายวิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และกิจกรรมเสริมความถนัด และความสนใจในวันเสาร์ และหลังจากปิดภาคเรียนที่ 2 จัดให้เรียนเสริมวิชาภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ และศิลปะ และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ในแต่ละปีอาจมีการปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมแต่ละสภาพการณ์

6. ค่าใช้จ่าย

ค่าเล่าเรียนคนละ 25,000 บาท รวมทุกอย่าง เช่นเดียวกับภาคปกติ ค่าลงทะเบียน ส่วนหนึ่งนำเข้าเป็นค่าบำรุงรักษา ที่เหลือเก็บเข้าสมาคมผู้ปกครอง

ข้อควรตระหนัก

การดำเนินโครงการโรงเรียนสองภาษาจะประสบความสำเร็จได้ดี มีประเด็นที่เกี่ยวข้องที่ควรตระหนักหรือระมัดระวัง ดังนี้

การบริหารจัดการควรดำเนินงานโครงการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมทุกฝ่ายตั้งแต่วางแผนร่วมกันทั้งชื่นชมในความสำเร็จร่วมกัน ควรจัดโครงสร้างบริหารงานให้ผู้บริการ โรงเรียนเป็นประธานโครงการ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อให้มีอำนาจในการตัดสินใจ และสั่ง ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการสองภาษาให้ตรงกัน ควรสร้างแรงจูงใจ ใช้ศิลปะในการบริหารงาน กำหนดมาตรการ และจัดสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อป้องกันครูชาวต่างชาติเลิกสอนระหว่างปี ผู้ร่วมรับผิดชอบโครงการสองภาษาควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ คือ มีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี มีความเสียสละ มุ่งประโยชน์และมีมนุษยสัมพันธ์ดี การบริหารด้านการเงินควรระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง ผู้ปกครองอาจคาดหวังการใช้จ่ายเงิน/สนับสนุนจัดโครงการสองภาษาที่ประสิทธิภาพ ดังนั้นข้อมูลทางด้านการเงินควรชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ตลอดเวลา การบริหารการเงินควรให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนในการบริหารจัดการด้วย

การสร้างความสำเร็จกับผู้ปกครอง

ชี้แจงให้ผู้ปกครองได้เข้าใจและรับรู้ตรงกันว่า โครงการโรงเรียนสองภาษาเกิดขึ้นได้ เพราะการสนับสนุนของภาครัฐ และเงินบริจาคของผู้ปกครองร่วมกัน ผู้ปกครองและนักเรียนต้องเข้าใจ ถึงวัตถุประสงค์ของโครงการที่มุ่งฝึกให้นักเรียนใช้ชีวิตตามธรรมชาติ รู้จักใช้จ่ายอย่างประหยัด

การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน

ควรจัดกิจกรรมให้นักเรียนและครูในโครงการสองภาษาและในหลักสูตรปกติได้ปฏิบัติ กิจกรรมร่วมกัน เพื่อไม่ให้เกิดความแตกแยก เช่น การเข้าค่ายธรรมะ ลูกเสือ-เนตรนารี กิจกรรมกลุ่มสันทนาการ เป็นต้น การสร้างความสำนึกให้แก่ผู้เรียน โครงการสองภาษา ให้เข้าใจและตระหนัก ตรงกันว่าการเรียนในโครงการสองภาษา มิได้แยกมาเน้นส่วน หากแต่ยังมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน ทรัพยากร อาคารสถานที่ต่างๆ ก็ได้รับการสนับสนุนในภาครัฐ งบประมาณเงิน รายหัวก็ใช้บริการร่วมกัน ดังนั้น นักเรียนโครงการสองภาษาก็เป็นนักเรียนปกติของโรงเรียนจึงต้อง ร่วมกันทำกิจกรรมของโรงเรียนตามปกติ

ครูชาวต่างประเทศ

แจ้งครูชาวต่างประเทศให้ทราบล่วงหน้าเมื่อมีการลดเปลี่ยนแปลงเวลาการสอนหรือ การทำกิจกรรมต่างๆ เพราะชาวต่างประเทศมีวัฒนธรรมการทำงานตรงต่อเวลา ทำความเข้าใจกับ ครูชาวต่างประเทศเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน การกิจกรรมในโรงเรียนที่นอกเหนือจากการเรียน การสอน การปฏิบัติตนให้เข้าใจวัฒนธรรมไทย โดยจัดทำข้อตกลงในสัญญาจ้างให้ชัดเจน

หลักเกณฑ์การจัดโครงการโรงเรียนสองภาษาฉบับย่อ (Mini English Program) ของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การเสนอโครงการ

โรงเรียนใดจะจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ให้เสนอโครงการซึ่งมีรายละเอียดตามหัวข้อเรื่องที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนด โดยโรงเรียนเสนอโครงการผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานจะดำเนินการพิจารณาโครงการตามแผนภูมิการทำงาน (Flow Chart) ตามท้าย หลักเกณฑ์นี้ และจะแจ้งผลการพิจารณาให้ทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

2. ระยะเวลาเสนอโครงการ

ให้โรงเรียนเสนอโครงการผ่านตามลำดับถึงสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานภายในวันที่ 1 ตุลาคม ก่อนปีการศึกษาที่จะเริ่มดำเนินการจัดการเรียนการสอน

3. เงื่อนไขการดำเนินโครงการ

โรงเรียนจะได้รับการอนุมัติโครงการก่อน จึงจะจัดการเรียนการสอนตามโครงการได้ ถ้าเสนอโครงการให้พิจารณาหลังจากระยะเวลาที่กำหนดในข้อ 2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะพิจารณาให้ดำเนินการในปีการศึกษาถัดไป โรงเรียนที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการแล้วภายใน 2 ปี ถ้าไม่ดำเนินการให้ถือว่าโครงการนั้นสิ้นสุดหากประสงค์จะดำเนินโครงการอีก ให้เสนอโครงการเพื่อพิจารณาอนุมัติใหม่อีกครั้ง

4. การรับนักเรียน

รับทั้งนักเรียนไทยและนักเรียนต่างชาติ จำนวนนักเรียนในห้องเรียนกำหนดห้องละไม่เกิน 30 คน และมีครูประจำชั้น 1 คน ครูผู้สอนที่เป็นชาวต่างชาติประจำวิชาต่างๆ ในสัดส่วนที่เหมาะสม

5. ครูผู้สอนวิชาที่ใช้ภาษาอังกฤษกำหนดดังนี้

5.1 คุณวุฒิและประสบการณ์ ครูผู้สอนต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าในสาขาวิชาสอน หรือมีประกาศนียบัตรการสอน หรือต้องได้รับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนไม่น้อยกว่า 1 ปี และมีความสามารถในการใช้ภาษาได้อย่างคล่องแคล่ว และทุกทักษะ ทั้งด้านการฟัง พูด อ่าน และเขียน

5.2 ความสามารถในการด้านภาษาอังกฤษ ครูชาวต่างชาติต้องเป็นผู้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ (Native Speaker) และมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และมีความรู้ด้าน ELT ครูที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแต่ต้องมีความรู้ทางภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี โดยผ่านการทดสอบ TOEFL หรือ TOEIC หรือ IELTS หรือสถาบันอื่นที่ได้รับรองมาตรฐานและมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

6. หนังสือเรียน

ให้โรงเรียนจัดหาหนังสือที่เป็นภาษาไทยครบถ้วน ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด หากโรงเรียนจัดทำหนังสือแบบเรียนที่บุคลากรของโรงเรียนเรียบเรียงขึ้นเองต้องได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการก่อนนำไปใช้ ให้โรงเรียนจัดหาเอกสารประกอบการเรียนการสอน หนังสือแบบฝึกหัด หรือหนังสืออ่านเพิ่มเติมที่เป็นภาษาอังกฤษ สำหรับใช้ประกอบการเรียนการสอนให้โรงเรียน ระบุรายการจำนวนหนังสือภาษาไทย ภาษาต่างประเทศที่จัดไว้ในห้องสมุดและที่จะใช้ในการเรียนการสอนไว้ในโครงการ

7. วัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอน

โรงเรียนต้องจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนให้เหมาะสมครบถ้วน ให้เพียงพอต่อการเรียนการสอนในหลักสูตร

8. อาคารสถานที่

โรงเรียนต้องจัดให้มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ห้องประกอบ และโรงฝึกงานสำหรับนักเรียน ตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานและคณะกรรมการการศึกษาเป็นอย่างน้อย

9. ระดับชั้นที่เปิดสอน

ให้เป็นการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นถึงมัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญ ในปีการศึกษาแรกที่จะเริ่มดำเนินการ ให้เปิดสอนชั้นต้นของแต่ละระดับ (ป.1/ม.1 หรือ ม.4) และเปิดสอนเพิ่มปีละชั้นตามลำดับ

10. วิชาที่เปิดสอน

โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ต้องจัดการเรียนการสอนได้ทุกวิชาเป็นภาษาอังกฤษ ยกเว้นวิชาภาษาไทย วิชาในหมวดสังคมศึกษา ที่ว่าด้วยเริ่มประเทศไทยและวัฒนธรรมไทย และกฎหมายไทย ให้สอนเป็นภาษาไทยส่วนกิจกรรม เช่น ลูกเสือ/เนตรนารี ยุวกาชาด กิจกรรมอิสระ และวิชาพุทธศาสนาอาจสอนเป็นภาษาอังกฤษหรือภาษาไทยก็ได้

11. เงินบำรุงรักษาและเงินสนับสนุนการศึกษา

การเรียกเก็บเงินบำรุงรักษาในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2520 และที่ตามกำหนดไว้ในโครงการนี้ หากจะเรียกเก็บเงินเกินกว่าที่กำหนดก็ให้เสนอเหตุผล ความจำเป็น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาเสนอความเห็นชอบจากกระทรวงศึกษาธิการต่อไป

12. กำหนดการเปิดปิดนักเรียน

ให้โรงเรียนจัดการการเรียนการสอนสองภาคเรียนตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดถ้าจะเปิดปิดภาคเรียนนอกเหนือจากนี้ให้ขออนุญาตเป็นรายๆ ไป

13. การวัดและการประเมินผล

ให้โรงเรียนดำเนินการวัดผลและประเมินผลตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการวัดผลและประเมินผล การเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2544 มัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2544 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลตามหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2544 แล้วจัดทำหลักฐานแสดงผลการเรียนของนักเรียนตามแบบที่กรมวิชาการกำหนดเป็นภาษาอังกฤษ

14. การรับรองคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนต้องจัดทำการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่สามารถตรวจสอบและประเมินได้

15. การวัดผลสัมฤทธิ์การใช้ภาษาอังกฤษ

โรงเรียนควรทำวิจัยศึกษาเปรียบเทียบสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในทุกระดับชั้น ปี และควรที่จะได้รับการประเมินความสามารถด้านวิชาภาษาอังกฤษโดยการสอบ TOEFL หรือ IELTS จากสถาบันอื่นที่ได้รับรองมาตรฐาน

16. ข้อเสนอแนะ

โรงเรียนควรมีฝ่ายประสานงานให้ครูชาวต่างชาติในด้านต่างๆ เช่น การทำสัญญาว่าด้วยการขอใบอนุญาตขอทำงานการติดต่อกกรมแรงงานและกระทรวงต่างประเทศ เป็นต้น

แนวคิดการบริหารโรงเรียนสองภาษาต่างประเทศ

ข้อมูลจากหนังสือ “Bilingual Education: Compensatory to Quality Schooling” นักเรียนต่างชาติที่อพยพมาอยู่ในสหรัฐอเมริกาที่เข้าเรียนในโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาในระบบสองภาษาไม่สามารถใช้ภาษาอังกฤษได้ดีเท่านักเรียนอเมริกัน โดยให้ความเห็นว่านักเรียนศึกษาครูผู้สอนผู้บริหาร ควรต้องปลดตัวเองออกจากพันธนาการทางความคิดในด้านปัจจัยต่าง ๆ รอบตัวนักเรียน เช่น ด้านครอบครัวที่ผลต่อการพัฒนาภาษาอังกฤษเนื่องจากนักเรียนยังคงใช้ภาษาเดิมในการสนทนา ระหว่างสมาชิกในครอบครัว ปัจจัยในด้านของสภาพทางสังคมและทางเศรษฐกิจของนักเรียน (Brisk, Maria Estica, 1998 : 25)

โรงเรียนสองภาษาในประเทศสหรัฐอเมริกา

ในอดีตครอบครัวที่มีฐานะในลาตินอเมริกามักมุ่งส่งบุตรหลานเข้าเรียนในระบบสองภาษา ด้วยเหตุผลที่เชื่อว่าการศึกษาระบบสองภาษาจะสามารถทำให้บุตรหลานของตนเองมีความรู้ความสามารถด้านภาษามากกว่าหนึ่งภาษา และสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ทั้งด้านการงานอาชีพ และในด้านของสังคม แต่ทว่าในสหรัฐอเมริกา การเรียนในระบบสองภาษานั้นมุ่งเน้นไปที่เด็กที่มาจากครอบครัวที่ไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลัก ตัวอย่างเช่น ครอบครัวที่อพยพมาจากประเทศอื่นแล้วมาอาศัยอยู่ในสหรัฐอเมริกาจนได้รับสิทธิของการเป็นพลเมือง เด็กเหล่านี้มักจะเป็นเด็กที่มีความด้อยในสังคม เนื่องจากไม่สามารถใช้ภาษาอังกฤษได้เหมือนนักเรียนส่วนใหญ่ การศึกษาในระบบสองภาษาในสหรัฐอเมริกาก็เน้นไปเพื่อจัดการศึกษาให้กับเด็กกลุ่มนี้ที่มีความจำเป็นต้องเรียนร่วมกับนักเรียนพูดภาษาอังกฤษ โดยพยายามทำให้นักเรียนเหล่านี้ได้รับความรู้เช่นเดียวกับเพื่อนร่วมชั้นเรียนที่สามารถเขียน อ่าน ฟัง เข้าใจในภาษาอังกฤษ อย่างไรก็ตามผู้คนมักมีความเข้าใจความคลาดเคลื่อนในหลักของการจัดการศึกษาอย่างแท้จริงที่มุ่งเน้นพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ นักเรียนเป็นหลัก แต่การจัดการศึกษาในระบบสองภาษานั้นมุ่งไปที่การทำให้เด็กมีความสามารถ

ในการใช้ภาษาอังกฤษให้ได้โดยเร็วเท่าที่จะทำได้ เพราะการรู้ภาษาอังกฤษอย่างแตกฉานนั้นจะทำให้
นักเรียนได้มาซึ่งความรู้จากการเรียนการสอนได้นั่นเอง ดังนั้นการเรียนการสอนโดยยึดแนวความคิด
ดังกล่าวจะทำให้ทั้งครู การออกแบบหลักสูตร การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะมุ่งเน้นไปที่
ประสิทธิภาพของการใช้ภาษาอังกฤษของนักเรียนในระบบเป็นหลักสำคัญ ซึ่งแท้จริงแล้วเป้าหมาย
ของการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพนั้นมุ่งเน้นการให้ความรู้และพัฒนาศักยภาพในตัวตนของนักเรียน
ให้ได้สูงสุด โดยการพัฒนาภาษาอังกฤษสำหรับนักเรียนที่มีปัญหาเป็นเพียงส่วนหนึ่งของเป้าหมาย
ในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนในระบบสองภาษาในบริบทของ
สหรัฐอเมริกาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพได้นั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องทำความเข้าใจถึง
เป้าหมายที่แท้จริงของการจัดการศึกษาที่คำนึงถึงการพัฒนาความรู้ทุกด้านให้แก่ผู้เรียน มิใช่เพียงแค่
ต้องการพัฒนาเพียงเฉพาะด้านภาษาอังกฤษ โดย Brisk ได้เขียนไว้ในหนังสือว่า การจัดการเรียนการสอน
ในระบบสองภาษาอย่างมีคุณภาพนั้น ต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาด้านวิชาการทุกด้าน
มีการกำหนดวิธีการในการสอนที่ทำให้ได้มาซึ่งความรู้ทุกด้านมิใช่เพียงแค่ความสามารถในหลาย ๆ
ประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาราชการ ทั้งที่ประเทศเหล่านั้นมีภาษาพื้นเมืองของตนอยู่แล้ว เช่น
ประเทศอินเดีย ประเทศฟิลิปปินส์ เป็นต้น ประชาชนสามารถติดต่อกันโดยใช้ภาษาอังกฤษได้อย่าง
คล่องแคล่ว เนื่องจากการเรียนการสอนไม่ได้เกิดแต่เฉพาะในห้องเรียนเท่านั้น ผู้เรียนสามารถใช้ภาษา
ในสภาพการณ์จริงนอกห้องเรียนได้เกือบทุกโอกาส การเรียนภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สอง จึงนับว่า
บรรลุวัตถุประสงค์ (พุทธรักษ์ จินดาโรจน, 2546 : 66)

เห็นได้ว่าโรงเรียนสองภาษาในต่างประเทศกับโรงเรียนสองภาษาในประเทศไทย มีความ
แตกต่างกันในด้านจุดมุ่งหมาย คือ โรงเรียนสองภาษาในต่างประเทศจะใช้ภาษาที่สองคือ ภาษา
พื้นเมืองควบคู่กับภาษาหลักซึ่งเป็นภาษาสากล เพื่อช่วยให้ผู้เรียนที่เป็นชนเผ่ากลุ่มน้อย ได้เรียน
ได้เรียนรู้เนื้อหาได้เข้าใจยิ่งขึ้น ส่วนโรงเรียนสองภาษาในประเทศไทยใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็น
ภาษาสากลเป็นภาษาที่สองควบคู่กับภาษาไทยที่เป็นภาษาหลักของประเทศ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มี
ความสามารถในการใช้ภาษาสากลให้ดีพอกันกับภาษาหลักของประเทศ พร้อมกับการเรียน วิชาความรู้
ด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจทำให้ผู้เรียนต้องใช้ความพยายามในการทำความเข้าใจเนื้อหาวิชาเพิ่มขึ้น

โรงเรียนสองภาษาในประเทศจีน

สาเหตุที่ทำให้ประเทศจีนหันมาให้ความสนใจในเรื่องการเรียนแบบสองภาษา เนื่องจาก
การที่จีนได้เข้าเป็นประเทศสมาชิกในองค์การค้าโลก (WTO: The World Trade Organization) และ
การที่ปักกิ่งจะได้เป็นเจ้าภาพในการจัดกีฬาโอลิมปิกเกมส์ในปี 2008 ได้กระตุ้นให้คนจีนสนใจ
ภาษาอังกฤษมากขึ้น (Beijing Revive, 2010)

1. ด้านหลักสูตร

หลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียนสองภาษาที่จัดการเรียนการสอนโดยเอกชน โดยทั่วไปใช้หลักสูตรของประเทศอังกฤษหรือสหรัฐอเมริกา

2. เกณฑ์การคัดเลือกครู

ครูต่างชาติที่จะทำการสอนได้ต้องได้รับประกาศนียบัตรรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการของจีน โดยครูจะต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย มีประสบการณ์ในการสอนพร้อมจดหมายรับรอง และต้องไม่ได้ถือวีซ่าประเภทท่องเที่ยวหรือนักเรียน

โรงเรียนสองภาษาในประเทศคูเวต

โรงเรียนสองภาษาในประเทศคูเวตซึ่งมีเพียงแห่งเดียวเท่านั้น นั่นคือ Al-Bayan Bilingual School โดยโรงเรียนได้ทำการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีรายละเอียด ดังนี้ (Al-Bayan School, 2010)

1. เป้าหมายของโรงเรียน

1.1 ใช้เนื้อหาในหลักสูตรเพื่อเตรียมนักเรียนเข้าสู่มหาวิทยาลัยและใช้วิธีการเรียนการสอน เพื่อเตรียมนักเรียนให้พร้อมกับการดำเนินชีวิต โดยใช้หลักสูตรที่มีมาตรฐานสูงและตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างผู้เรียน

1.2 ใช้กระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ นักเรียนมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคมของตนในขณะที่ให้ความสำคัญกับสังคมอื่นด้วย

1.3 โปรแกรมการศึกษาจะช่วยพัฒนาบุคลิกวิธีที่นักเรียนสามารถนำมาใช้ในการปรับตัว

2. หลักสูตร

โรงเรียนได้พัฒนาหลักสูตรกลางขึ้นโดยแบ่งเป็น 4 ช่วงชั้น คือ ระดับก่อนประถมศึกษา (Preschool: Nursery & Kindergarten) ระดับประถม (Elementary School: Grades 1-4) ระดับประถมศึกษาตอนปลายและมัธยมศึกษาตอนต้น (Middle School: Grades 5-8) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (High School: Grades 9-12)

3. ค่าบำรุงการศึกษา

ค่าบำรุงการศึกษาในโครงการโรงเรียนสองภาษามีค่าใช้จ่ายที่สูงมาก โดยมีค่าใช้จ่ายอยู่ระหว่าง 4,000-8,000 เหรียญสหรัฐ

4. การรับนักเรียน

ทางโรงเรียนจะพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยเพื่อดูความก้าวหน้าและทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในการเรียนและจากการสัมภาษณ์ผู้ปกครอง

โรงเรียนสองภาษาในประเทศสเปน

1. เป้าหมาย (Isable Herranz de la Morena and Luisa Sopea Quesada, 2010)

นักเรียนสามารถแสดงออกโดยใช้ภาษาอังกฤษ และภาษาสเปนได้อย่างถูกต้อง และตระหนักถึงวัฒนธรรมของทั้งสองชาติ

2. เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกโรงเรียน
 - 2.1 เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาภายใต้การบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ
 - 2.2 เป็นโรงเรียนที่อยู่ในเขตที่มีรายได้ต่ำ
 - 2.3 เป็นโรงเรียนที่ครูและผู้ปกครองตกลงที่จะให้ความร่วมมือกับโปรแกรมนี้
3. เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกนักเรียน
 - 3.1 รายได้ของครอบครัวนักเรียน
 - 3.2 บ้านของนักเรียนอยู่ใกล้โรงเรียน
 - 3.3 การมีญาติพี่น้องศึกษาอยู่ในโรงเรียนนั้น ๆ
4. เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกครู
 - 4.1 การสัมภาษณ์จากกระทรวงศึกษาธิการและบริติช เคานซิล ในประเทศอังกฤษและประเทศสเปน
 - 4.2 เป็นครูที่มีคุณสมบัติครบตามระบบการศึกษาของอังกฤษ
 - 4.3 จบการศึกษาระดับปริญญาโทในสาขาการศึกษา (ระดับประถมศึกษาและปฐมวัย)
 - 4.4 ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่
 - 4.5 มีประสบการณ์ในการสอนเด็กระดับประถมศึกษาและปฐมวัย
 - 4.6 มีความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรมสเปน
5. หลักสูตร

หลักสูตรที่ใช้ในการเรียนการสอนเป็นการบูรณาการระหว่างหลักสูตรระดับประถมศึกษาและระดับปฐมวัยของประเทศอังกฤษ และสเปน โดยการทำการสอนเป็นภาษาอังกฤษประมาณ 35 เปอร์เซ็นต์ในวิชาดนตรี ศิลปศึกษา พลศึกษา วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และประวัติศาสตร์ โดยอีก 65 เปอร์เซ็นต์ ทำการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาสเปน

จากรายละเอียดของโรงเรียนสองภาษาในต่างประเทศดังกล่าวมาแล้ว ทำให้ทราบว่าโรงเรียนสองภาษาในแต่ละประเทศมีรายละเอียดของโรงเรียนที่ต่างกัน ทั้งในด้านหลักสูตร เกณฑ์ในการคัดเลือกเด็ก แต่อย่างไรก็ตามทุกโรงเรียนก็มีวัตถุประสงค์เดียวกันคือต้องการพัฒนานักเรียนโดยเน้น

ในการใช้ภาษาอังกฤษ และทุกโรงเรียนสองภาษาในโลกต่างก็ประสบปัญหาและอุปสรรคที่ใกล้เคียงกัน

แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) เป็นการบริหารการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจรูปแบบหนึ่งซึ่งกำลังใช้อยู่ในหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา แคนาดา อังกฤษ ออสเตรเลีย ฮองกง นิวซีแลนด์ และนำมาใช้ในประเทศไทยตามบทบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545

ความเป็นมาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) หรือ SBM เป็นรูปแบบในการบริหารและจัดการศึกษาที่ริเริ่มขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงศตวรรษที่ 1980 ในภาษาไทยยังมีการบัญญัติศัพท์เฉพาะที่แน่นอน ส่วนมากนิยมเรียกทับศัพท์ว่า School-Based Management หรือเรียกย่อ ๆ ว่า SBM ซึ่ง อบู-ดูฮู (Abu-Duhou, 1999 : 19) ได้จำแนกการใช้คำว่าบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ขอบแต่ละประเทศ ดังนี้

สหราชอาณาจักร (อังกฤษ และเวลส์) ใช้คำว่า Local Management of Schools และ Grant Maintained Schools

ออสเตรเลีย ในแคว้นวิกตอเรียใช้คำว่า The school of the future ในออสเตรเลียตะวันตกใช้คำว่า Better School

แคนาดา เมืองเอ็ดมอนตัน เดิมใช้คำว่า School-based budgeting ปัจจุบันเปลี่ยนเป็น School-based decision-making

นิวซีแลนด์ใช้คำว่า Tomorrow school

สหรัฐอเมริกาใช้หลายคำ แตกต่างกันตามมลรัฐต่างๆ เช่น Charter Schools, Sitebased management, School-based leadership, administrative decentralization บางครั้งใช้ คำสั้น ๆ คือ Local control

ฮ่องกง ในระยะแรกใช้คำว่า School-management initiative (SMI) ปัจจุบันใช้ School-based management

สำหรับภาษาไทย มีนักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอคำเทียบเคียงไว้ ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541 : 37-39) ใช้คำว่า “การบริหารโดยมีฐานที่โรงเรียน” แทน School-based management และใช้ “การบริหารโดยใช้สถานที่เป็นฐาน” แทน Site-based management

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : ก) ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” แทน School-based management

สนามจิตร สุคนธ์ทรัพย์ และคณะ (2542 : 27) ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” แทน School-based management และ Site-based management

ยุวดี ศันสนียรัตน์ (2542 : 1) ใช้คำว่า “การบริหารจัดการที่สถานศึกษา” แทน School-based management

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2542 : 1) เสนอให้ใช้คำว่า “การบริหารฐานโรงเรียน” แทน School-based management

เซง (Cheng, 1966 : 44) สำหรับความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารที่กำหนดให้งานบริหารโรงเรียนเป็นไปตามลักษณะและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่ง ซึ่งจะทำให้ผู้เกี่ยวข้อง มีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนสามารถแก้ไขปัญหาทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และให้โรงเรียนพัฒนายิ่งขึ้นในระยะยาว

โอกาวาและบอสเซต (Ogawa and Bossert, 1997 : 290) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร กล่าวคือ เป็นการกระจายอำนาจให้โรงเรียนตัดสินใจด้วยตนเองในด้านต่างๆ มากขึ้น อาทิ งบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร โดยมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยหลายๆ ฝ่าย

เบคและเมอร์ฟี (Beck and Murphy, 1998 : 359) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการถ่ายโอนอำนาจจากภาครัฐและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถสร้างระบบการตัดสินใจด้วยตนเอง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541 : 40) การบริหารโดยสถานที่เป็นฐานเป็นการบริหารแบบหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระมากขึ้น ให้ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ผู้แทนชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น เป็นการบริหารที่อยู่บนพื้นฐานการวิจัยที่ยืนยันประโยชน์ของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม โดยมุ่งอำนาจแก่คณะกรรมการโรงเรียน ใน 3 เรื่อง คือ งบประมาณ บุคลากร หลักสูตร หรือโปรแกรมการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารที่ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ มีความรับผิดชอบ และมีอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการทั้งด้าน 1) หลักสูตร 2) การเงิน 3) การงบประมาณ 4) การบริหารงานบุคคล 5) การบริหารทั่วไป ด้วยระบบ

การมีส่วนร่วมแบบหุ้นส่วนในรูปคณะกรรมการโรงเรียนเพื่อบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

ยุวดี ศันสนียรัตน์ (2542 : 2-4) การบริหารจัดการที่สถานศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจของสถานศึกษาไปสู่ชุมชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างมีความหมาย สถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการได้ด้วยตนเอง สมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ของสถานศึกษาจึงมีอิสระและความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรมากขึ้น และส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2542 : 2) ได้กล่าวในการอภิปรายเพื่อวิพากษ์งานวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยังไม่มีคำในภาษาไทย จึงเสนอคำว่า “การบริหารฐานโรงเรียน” เทียบกับคำในภาษาอังกฤษ โดยมีความหมายตรงกันกับที่บัญญัติไว้ในมาตรา 39 และ 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จากคำกล่าวนี้การบริหารฐานโรงเรียน จึงหมายถึงโรงเรียนที่ให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการบริหารในรูปของคณะกรรมการ

จากแนวคิดของนักการศึกษา ดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน “การบริหารจัดการที่สถานศึกษา” แทน (School Based Management) หมายถึง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ยึดหลักการกระจายอำนาจในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปสู่โรงเรียน โดยมุ่งไปที่การตัดสินใจร่วมกันในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนในรูปของคณะกรรมการฯ ซึ่งมาจากภาคส่วนต่าง ๆ

ความหมายของ School - Based Management

School - Based Management หรือ Sit - Based Management SBM หมายถึง การบริหารและการจัดการศึกษาโดยมีองค์การหลักในการจัดการศึกษา โดยต้องมีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ เช่น ทางด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการการศึกษา (School Board) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์การชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปโดยการมีส่วนร่วมและคุณภาพของผู้เรียนตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ดังนั้นการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนจึงเป็นนวัตกรรมทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 7)

รูปแบบของการบริหารจัดการโดยโรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเน้นความพร้อม ลักษณะเฉพาะและความต้องการจำเป็นของแต่ละโรงเรียน ดังนั้น SMB ของแต่ละโรงเรียนจึงไม่เหมือนกันการบริหารจัดการจะอยู่ภายใต้การตัดสินใจของคณะกรรมการสถานศึกษาของแต่ละโรงเรียน ดังนั้นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ SMB ดำเนินไปได้ด้วยดีก็คือ คณะกรรมการการศึกษา ในการจำแนกประเภทของ SMB จึงดูจากสัดส่วนของคณะกรรมการสถานศึกษาว่าใครเป็นหลักหรือมีจำนวนเปอร์เซ็นต์มากที่สุดดังนี้

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SMB) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานของคณะกรรมการ มีบทบาทให้คำปรึกษา อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน
2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SMB) ตัวแทนครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียน แต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่กรรมการโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทเป็นคณะกรรมการบริหาร
3. รูปแบบที่มีชุมชนเป็นหลัก (Community Control SMB) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุด ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานกรรมการ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่กรรมการโรงเรียนซึ่งมีบทบาทเป็นคณะกรรมการบริหาร

หลักการของ School - Based Management

การบริหารจัดการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานมีหลักการสำคัญ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เดิมการจัดการศึกษาจะรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง หน่วยปฏิบัติคือ โรงเรียน จะต้องรอรับนโยบาย งบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ จากส่วนกลางเพื่อนำไปปฏิบัติ และถูกควบคุมโดยส่วนกลางทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัว การกระจายอำนาจและมอบอำนาจให้โรงเรียนปฏิบัติจะทำให้เกิดความอิสระในการบริหารจัดการตนเองมีความรับผิดชอบ รู้จักพึ่งตนเอง และช่วยเหลือตนเองได้ สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันทีและเหมาะสม ตามพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังโรงเรียน
2. หลักการบริหารตนเอง (Self - Management) โรงเรียนจะบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ ในรูปองค์กรบุคคลหรือคณะกรรมการจะร่วมวางแผนดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ร่วมรับผิดชอบ ดูแล แก้ไขปัญหา พัฒนางานของตนเองอย่างครบวงจรหน่วยงานส่วนกลาง

จะทำหน้าที่กำหนดนโยบายและเป้าหมายรวมมาให้ แล้วให้อำนาจความอิสระแก่โรงเรียนที่จะพิจารณาเลือกวิธีปฏิบัติตามศักยภาพของโรงเรียนแต่ละแห่ง

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Participation of Stakeholders) หลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะต้องนำบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวกับโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนดำเนินการ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีม โดยเริ่มตั้งแต่แต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา (School Board หรือ School Council) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครองผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าสถานศึกษา คณะครูบุคลากรในโรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิ ทำหน้าที่กำกับส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน ทำให้การบริหารงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

4. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนไม่ใช่ภาวะผู้นำแบบชี้แนะหรือสั่งการ

5. หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) มีการปรับทั้งโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กรทั้งระบบ

6. หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โรงเรียนจะต้องบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความโปร่งใสและจัดทำรายงานดำเนินงานเสนอหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน ประจำปี กล่าวโดยสรุปการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมุ่งเน้นการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยใช้วิธีการบริหารจัดการที่หลากหลายที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพและโรงเรียนนั้น การให้อิสระในการดำเนินการด้านตนเองจำทำให้เกิดความคล่องตัวสามารถพัฒนาเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อเหตุการณ์ ผลงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของโรงเรียนทุกคนที่เกี่ยวข้องจะต้องรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือการพัฒนาปรับปรุงแก้ไข

ลักษณะสำคัญของโรงเรียนที่บริหารแบบ SBM

1. พันธกิจของโรงเรียนต้องชัดเจน มีส่วนร่วมในการกำหนด และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน

2. รูปแบบการบริหารโรงเรียน บริหารและจัดการศึกษาตามสภาพความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียน

3. มุมมองเกี่ยวกับมนุษย์ ใช้ทฤษฎี Y มองว่าผู้ร่วมงานทุกคนเป็นคนดี มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้

4. การตัดสินใจ ในรูปแบบกระจายอำนาจ โดยคณะกรรมการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

5. รูปแบบภาวะผู้นำเกื้อหนุน อำนาจความสะอาด ไม่ใช่สั่งการและชี้นำ

6. รูปแบบการใช้อำนาจ ด้วยเทคนิคแห่งความรู้ความเชี่ยวชาญ

7. เทคนิคการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากร เชิงกลยุทธ์เน้นที่ผลงานแก้ปัญหาได้ตามสถานการณ์ และรู้จักระดมทรัพยากรต่างๆ เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้อย่างฉลาด

8. บทบาทของโรงเรียน สร้างรูปแบบพัฒนาโรงเรียนขึ้นเอง และมุ่งพัฒนาทั้งองค์กร

9. บทบาทผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้กระตุ้นและประสานงานให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานและเป็นผู้พัฒนาทรัพยากร

10. บทบาทครู เป็นผู้ร่วมงาน เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ริเริ่ม และเป็นผู้ปฏิบัติ

11. บทบาทผู้ปกครอง มีส่วนร่วม สนับสนุนโรงเรียน และเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา

12. บรรดาकाสององค์กร เน้นการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือ และเคารพกันตามดี

13. คุณภาพผู้บริหาร โรงเรียน ต้องมีความรู้ มีเทคนิคการบริหารที่ทันสมัย เรียนรู้ตลอดเวลา พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกคน

14. การประเมินประสิทธิผล ต้องประเมินทั้งระบบ ทั้ง Input Process และ Output Out Comes เพื่อประกันคุณภาพและพัฒนาโรงเรียน

ประโยชน์ของการเรียนแบบ SBM

1. สามารถสนองความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่นได้ดีขึ้น

2. สามารถระดมผู้มีประสบการณ์มาช่วยเหลือได้มากขึ้นในรูปของคณะกรรมการ

3. ครูมีขวัญกำลังใจดีขึ้น เพราะได้มีโอกาสคิดเอง ทำเอง และแสดงออกมากขึ้น

4. เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของจากการร่วมตัดสินใจ

5. สร้างผู้นำใหม่ในทุกระดับ

6. เพิ่มการติดต่อสื่อสาร

7. ประหยัดค่าใช้จ่ายประมาณ

8. มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

9. เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตร

10. แก้ปัญหาความขัดแย้งได้ดี เพราะครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น

การนำ SBM ไปสู่การปฏิบัติ

ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถนำ SBM เข้าสู่โรงเรียนโดยใช้เทคนิคและขั้นตอน ดังนี้

1. สร้างความตระหนักและความเข้าใจตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยอมรับว่าโรงเรียนเป็นของประชาชนทุกคน ฉะนั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงานและการประเมินตรวจสอบ และต้องมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชามากขึ้น พร้อมทั้งมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในชุมชนสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นและบริหารโดยองค์คณะบุคคล

2. พัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และภารกิจตามอย่างชัดเจน จัด work shop ให้ครูพัฒนาตนเองร่วมกัน และผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงาน

3. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน โดยใช้ SWOT Analysis ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในโรงเรียนว่านักเรียน ผู้ปกครอง ครู เป็นบุคคลกลุ่มใด มีปัญหาอะไร มีจุดแข็ง จุดอ่อนในด้านใด วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติในหมวดต่าง ๆ ที่ระบุว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำอะไรบ้าง กฎกระทรวงว่าด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งกฎกระทรวงและระเบียบต่าง ๆ

4. เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติการประเมินผล และพัฒนาปรับปรุง

5. กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม และเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้โดยทั่วไป

6. กำหนดเป้าหมายของการศึกษา/ผลผลิตทางการศึกษา ซึ่งเป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายของระบบการศึกษาเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้บริหาร (Customer's Satisfaction) เน้นคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยศึกษามาจากมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

7. จัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนตามบทบาทที่กำหนด

8. กำหนดแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน โดยนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยให้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมตัดสินใจในการดำเนินงาน

เงื่อนไขความสำเร็จของการนำ SMB ไปสู่การปฏิบัติ

1. ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง สามารถให้ความช่วยเหลือทางวิชาการได้ นิเทศได้ และเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถจูงใจให้ครูทุกคนอยากทำงานและมุ่งไปที่ความสำเร็จของงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546 : 103-105)

2. ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารและจัดการศึกษา และประการสำคัญที่สุด คือ ทุกฝ่ายต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของการศึกษาและผู้เรียนเป็นสำคัญ

3. ต้องมีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริงให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมมากทุกกิจกรรม และเน้นการทำงานเป็นทีม

4. เน้นการพัฒนาวิชาชีพให้แก่บุคลากรในโรงเรียนโดยให้ความสำคัญกับการสื่อสาร เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการยอมรับ

5. ให้รางวัลกับผู้ที่มีผลงานดีเด่น โปร่งใส เสริมสร้างระบบคุณธรรม เพื่อเสริมแรงจูงใจ สมาชิกองค์กรได้ทำงานอย่างมีความสุข

6. ต้องเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เพราะการเรียนรู้คือหัวใจของการบริหารและการจัดการศึกษาที่โรงเรียนต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน มีการประเมินผลตามสภาพจริงที่แผนการเรียนและมีการวิจัยในชั้นเรียน

7. ต้องมียุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย เช่น เครือข่ายผู้ปกครอง เครือข่ายชุมชน เครือข่ายศิษย์เก่า เพื่อพัฒนาการศึกษาาร่วมกัน

แนวการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนจะต้องสามารถตอบคำถามสำคัญ 3 เรื่อง ได้แก่

1. นักเรียนทุกคนมีการเรียนรู้และได้รับการบริการที่เหมาะสมจากโรงเรียนหรือไม่
2. รู้ได้อย่างไรว่านักเรียนเกิดการเรียนรู้
3. ควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง

เพื่อให้ นักเรียนประสบความสำเร็จดีขึ้น การตอบคำถามดังกล่าวจะต้องมีร่องรอยหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้โดยเร็ว จึงควรกำหนดวิธีการดำเนินงานและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะเอื้อให้โรงเรียนสามารถจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานทรัพยากร

1. สร้างบุคลากรทั้งโรงเรียนให้เป็นผู้รู้ เข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพได้

คุณภาพการศึกษามีสิ่งที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เป็นสิ่งที่ต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ นับตั้งแต่การออกแบบหลักสูตร การจัดการ ปัจจัยนำเข้า การบริหารเพื่อให้บรรลุผลการติดตาม ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น คุณภาพการศึกษาจึงเป็นเรื่องของทุกคนที่อยู่ในกระบวนการจัดการ

2. ปรับแต่งวิสัยทัศน์ของโรงเรียนหรือกำหนดใหม่

วิสัยทัศน์ เป็นสภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตที่โรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของนักเรียนในชุมชนนั้นๆ กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแรงบันดาลใจในการสร้างสิ่งที่คาดหวังไว้ให้สำเร็จ เมื่อมีวิสัยทัศน์จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของวิสัยทัศน์ หากปราศจากวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โรงเรียนก็ตั้งใจให้เพียงเพื่อดำเนินการตามกฎระเบียบที่กำหนดโดยหน่วยงานภายนอกยังผลให้ไม่พร้อมที่จะดำเนินการบนพื้นฐานการพัฒนาตนเอง

3. การจัดทำข้อมูลสารสนเทศคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

การจัดทำสารสนเทศเป็นการสร้างระบบการจัดการข้อมูลคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่สามารถใช้ตัดสินใจ วางแผน พัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งในระดับห้องเรียนเป็นรายบุคคล ระดับชั้น/กลุ่มวิชา และระดับโรงเรียน แสดงคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน ซึ่งตามสภาพปัจจุบันโรงเรียนทุกแห่งมีข้อมูลพื้นฐานของชุมชน นักเรียนและบุคลากรอยู่แล้ว ควรได้นำมาวิเคราะห์และแปรผลให้มีความหมาย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ได้แก่การกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมาย รวมทั้งมีการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่เข้าใจง่ายและจัดระบบข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ ซึ่งจะแสดงคุณภาพของโรงเรียนที่เป็นปัจจุบัน

4. พัฒนามาตรฐานการศึกษา ระดับโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการกำหนดมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาเยาวชนของชาติ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่า โรงเรียนมีศักยภาพในการพัฒนานักเรียนทุกคนให้บรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มวิชา เป็นผลการเรียนรู้ทั่วไปของแต่ละกลุ่มวิชาที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียนในทุกช่วงชั้น 3 ปี ของแต่ละมาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มวิชา เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนในแต่ละช่วงชั้น รวมทั้งเป็นแนวทางในการกำกับ ตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและเป็นหลักในการเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์จากการศึกษาในระบบ นอกโรงเรียนและอรรถาศัย

มาตรฐานการเรียนรู้รายปี/รายภาค เป็นผลการเรียนรู้รายปี/รายภาค เพื่อใช้เป็นหลักในการตรวจสอบพัฒนาของนักเรียนในด้านความรู้ ทักษะ/กระบวนการ คุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ในแต่ละปี/ภาค

5. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนเป็นระบบ เพื่อที่จะสร้างหรือปรับแต่งวิสัยทัศน์ จัดลำดับความสำคัญของภารกิจ กำหนดรูปแบบและวิธีการ

จัดระบบองค์กรและการบริหารโรงเรียน กระบวนการวางแผนเป็นกลไกที่จะสร้างองค์ประกอบ ขึ้นพื้นฐานต่างๆ ที่จะสนับสนุนและรองรับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ขั้นตอนการจัดทำแผนจะเปิด โอกาสที่ดีที่ผู้บริหาร บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียนและบุคคลในชุมชนจะได้ร่วมศึกษา วิเคราะห์สภาพและการดำเนินการของโรงเรียน การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างถูกหลักวิชา และการตัดสินใจที่อาศัยข้อมูลที่น่าเชื่อถือเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพด้านต่างๆ จะนำไปสู่ กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา องค์ประกอบที่สำคัญของ การจัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน มีดังต่อไปนี้

5.1 การประเมินเพื่อสำรวจสภาพปัญหาและความจำเป็นอย่างรอบด้าน

5.2 การปรับเป้าหมายและทิศทางการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาในกรอบหลักสูตร

5.3 การพัฒนาหรือเลือกใช้รูปแบบวิธีหรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่ตอบสนอง สภาพปัญหา และความจำเป็นสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา และเปิด โอกาสให้นักเรียนทุกคน ได้เรียนรู้และบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

5.4 การจัดกระบวนการเรียนการสอนโดยคณาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม

5.5 การพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากร

5.6 ยุทธศาสตร์และวิธีการทำให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

5.7 การพัฒนาระบบข้อมูลการประเมินมาตรฐาน

5.8 แผนการให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียนที่มีปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐาน

โรงเรียนต้องจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพระยะยาวและแผนพัฒนาประจำปีที่สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ ภารกิจของโรงเรียน โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศปัจจุบันมาวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ต้อง ปรับปรุง รวมทั้งศักยภาพของโรงเรียนและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนกำหนด เป้าหมาย การพัฒนาที่ชัดเจนในแต่ละปี รวมทั้งระบุวิธีการดำเนินงานพัฒนาที่มีประสิทธิภาพที่มั่นใจว่า จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นโรงเรียนจะจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่จะบรรยายละเอียด การปฏิบัติงานที่ชัดเจนว่า ใครรับผิดชอบทำอะไร เมื่อใดใช้งบประมาณเท่าใด แผนพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนจะกำหนดชัดเจนว่าโรงเรียนกำหนดชัดเจนว่าโรงเรียนมีทิศทางการพัฒนาเรื่องใด มีวิธีการ หรือยุทธศาสตร์อะไร โดยเป้าหมายของแผนจะต้องชัดเจนและลึก เน้นผลการปฏิบัติงานถึงคุณภาพ ของนักเรียน การสอน การพัฒนาครู โครงสร้างองค์กร การใช้ทรัพยากร ตลอดจนการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครองชุมชน

6. การจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียน

เป็นการจัดระบบการจัดการทรัพยากรการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเน้นการร่วมตัดสินใจของทุกฝ่ายทั้งครูผู้สอน ผู้บริหารและชุมชน โดยคณะกรรมการสถานศึกษา และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน เพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการประเมินคุณภาพของโรงเรียนให้มีความเห็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน ทั้งนี้คณะกรรมการชุดนี้อาจอยู่ภายใต้คณะกรรมการสถานศึกษาก็ได้ การบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนต้องมุ่งให้บุคลากรทุกคนตระหนักและรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่และภารกิจของตนที่ต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่แผนกำหนดไว้ โดยมีการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจริงจังเพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

7. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพโรงเรียน

การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพโรงเรียนประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ 2 กิจกรรม คือ

7.1 การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน นอกจากการตรวจสอบในลักษณะผู้ปฏิบัติประเมินเพื่อปรับปรุงผลงานของตนเองแล้ว โรงเรียนจัดให้มีการตรวจสอบและทบทวนประสิทธิภาพผลประสิทธิผลของการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดแผนกรอบการตรวจสอบ ทบทวนและคณะบุคคลเพื่อรับผิดชอบทั้งนี้ควรดำเนินการ เมื่อสิ้นภาคเรียนแรกเพื่อนำผลมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับประเมินจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอก และเพื่อการจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีการศึกษา ในการดำเนินงานจำเป็นต้องมีคณะทำงานที่มีทักษะการปฏิบัติงานอย่างดี โดยต้อง มีการวางแผนแนวการทำงาน กระบวนการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาร่วมกันเน้นกิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน

7.2 การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาโดยเขตพื้นที่การศึกษา และผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเป็นการตรวจสอบและทบทวนโดยคณะกรรมการจากภายนอกซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่างๆ เช่น ผู้แทนโรงเรียนต่างๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาและเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานการศึกษาระดับจังหวัด และเขตพื้นที่การศึกษา การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาดังกล่าว เป็นการดำเนินการเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนและดูแลส่งเสริมให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษา และให้ความเชื่อมั่นว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามเป้าหมายและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

8. การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ

การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในระดับชั้นที่เป็นประโยชน์ ได้แก่ ประถมศึกษาปีที่ 3 ประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 6 ในวิชาแกนโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐาน การประเมินมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ จะกระทำทุกปีในวิชาและระดับชั้นที่เห็นว่ามีความจำเป็นและเหมาะสม ส่วนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จะมีการประเมินด้วยแบบทดสอบความถนัดทางการเรียนหรือ (Scholastic Aptitude Test) SAT ทุกปี ดำเนินการโดยหน่วยงานส่วนกลางร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานระดับเขตพื้นที่ การศึกษา

9. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โรงเรียนจะต้องแสดงภาระ ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่บิดา มารดา ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานต้นสังกัด และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบผลปฏิบัติงานทุกสิ้นปีการศึกษา โดยแสดงถึงผลความพยายามในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาในรอบปีอย่างรอบด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตรการเรียนการสอนด้านผลสัมฤทธิ์ของ นักเรียน ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการจัดองค์กรและบริหารของโรงเรียนและด้านการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครองและชุมชน ตลอดจนข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในและ ภายนอก และความมุ่งหวังที่โรงเรียนจะดำเนินการพัฒนาต่อไป เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ ต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพในปีต่อไปและใช้เปรียบเทียบผลข้ามปี เพื่อดูระดับและทิศทาง การพัฒนาคุณภาพในระยะยาว ซึ่งเป็นการแสดงภาระความรับผิดชอบต่อสาธารณชนและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องโดยรายงานให้ทราบผลของการปฏิบัติงานในรอบปีสาธารณชนจะเป็นผู้ตรวจสอบ ประสิทธิภาพและประเมินความคุ้มค่าแสดงความชื่นชมหรือให้ข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินงานต่อไป

10. การกำกับ ติดตาม ประเมินและผลจากระบบประกันคุณภาพ

การกำกับ ติดตาม ประเมินและผลจากระบบประกันคุณภาพ เป็นกลไกซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของระบบ มีหน้าที่หลักในการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการส่งเสริมพัฒนา และประเมินประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานของระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียน โดยหน่วยงานสำคัญที่ทำหน้าที่ กำกับ ติดตาม ประเมินและผลจากระบบประกันคุณภาพ ได้แก่ สำนักงานผู้ตรวจราชการกรมวิชาการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับควรได้มีการศึกษาค้นคว้าเทคนิควิธีการที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ระบบ ประกันคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสร้างความรู้สึกรักของบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องให้ มุ่งมั่นสู่คุณภาพที่ดียิ่งขึ้น

การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ให้มีความสำคัญต่อแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา ที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นตามข้อมูลผลการประเมินสภาพปัญหาและความจำเป็นและ

ศักยภาพของโรงเรียน ดำเนินการบริหาร/จัดการตามภาระงานของโรงเรียนให้สามารถดำเนินการตามแผนดังกล่าวได้อย่างมีคุณภาพ มีการตรวจสอบและทบทวน (ประเมินตนเอง) อยู่ตลอดเวลาตั้งแต่ครูเตรียมการสอน ทั้งนี้จะมีการบันทึกตรวจสอบของตนเองของหมวดวิชาของโรงเรียนไว้เป็นหลักฐาน เพื่อให้เห็นร่องรอยและหลักฐานของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และใช้เป็นข้อมูลในการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีต่อนักเรียน ผู้ปกครองสาธารณชนและต้นสังกัด การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจะมีร่องรอยหลักฐานปรากฏว่าได้ดำเนินการก็สามารถเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนไปสู่การพัฒนาคุณภาพของนักเรียนตามภาระความรับผิดชอบที่แท้จริงและเสนอรายงานผลการพัฒนาคุณภาพตนเองเพื่อรับการประเมินภายนอกได้ (ภารดี อนันต์นาวี, 2546 : 103-105)

จากการศึกษาของไวสสเท็ตเตอร์ (Wohlstetter, 1995: 22) เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยศึกษาจากโรงเรียนระดับต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดา และออสเตรเลีย ได้ข้อค้นพบที่สำคัญคือ โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การของโรงเรียนใหม่ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมี “อำนาจหน้าที่ที่แท้จริง” (Real Authority) เกี่ยวกับงบประมาณบุคลากรและหลักสูตร โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

นอกจากนี้ออดเดอร์และไวสสเท็ตเตอร์ (Odden and Wohlstetter, 1995 : 2425-A) ร่วมกับนักวิจัยแห่งมหาวิทยาลัย Southern California ทำการศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ พบว่า มีหลายแห่งประสบความสำเร็จ แต่ก็มีอีกหลายแห่งที่นำไปใช้ไม่ได้ผล โดยเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จคือ 1) ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร และ 2) ต้องใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารโรงเรียน และมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน

ไวสสเท็ตเตอร์ และมาสค์แมน (Wohlstetter and Mahrman, 2010) ได้เสนอกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่

1. การกระจายอำนาจ (Disperse Power) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นการกระจายอำนาจไปให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด
2. เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) และการบริหารโดยองค์คณะบุคคลในการปฏิบัติงานเน้นการทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ

3. การเน้นการพัฒนาวิชาชีพครู (Stress Professional Development) การพัฒนาวิชาชีพครูต้องเป็นการพัฒนาในภาพรวมของทั้งโรงเรียน และเป็นการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน โดยแผนการพัฒนาต่อเนื่องเป็นแบบระยะยาว รวมทั้งมีการติดตามผล

4. การเผยแพร่สารสนเทศ (Disseminate Information) การเผยแพร่สารสนเทศในโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเน้นการที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องและชุมชนจะต้องได้รับรู้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มากที่สุด

5. การเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม (Select the Right Principal) โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ และรู้จักการมอบหมายงาน การกระจายอำนาจ สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น ชักจูงให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในงาน และให้รางวัลอย่างเหมาะสม

6. การวิสัยทัศน์ (Have a Vision) โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับพันธกิจ Mission ค่านิยม Values และเป้าหมาย

7. การให้รางวัล (Reward Accomplishment) การให้รางวัลแก่บุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมนั้น จะต้องดูความเหมาะสมของผู้รับรางวัลด้วย เพราะสมาชิกแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ผู้บริหารต้องเลือกให้ตามโอกาสและในปริมาณที่เหมาะสม การให้รางวัลและการจูงใจที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาและข้อเสนอของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การกระจายอำนาจให้โรงเรียน การบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาวิชาชีพครู การใช้สารสนเทศ การคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และการให้รางวัลอย่างเหมาะสม

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษาผลงานของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ามีปัญหาสำคัญโดยสรุป 5 ประการ คือ (David, 1996 : 8)

1. เวลาและความคาดหวัง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นทำให้บุคลากรต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน โดยเฉพาะการประชุมคณะกรรมการและอนุกรรมการต่าง ๆ และการทำงานที่ได้รับการมอบหมายมากขึ้น นอกจากนี้การที่โรงเรียนจะปรับเปลี่ยนไปสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เห็นผล ต้องใช้เวลาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป โรงเรียนส่วนใหญ่จะกระตือรือร้นในการจัดทำโครงการ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ อย่างมากในช่วง 2 ปีแรก แต่เมื่อไม่ปรากฏผลสำเร็จรวดเร็วดังที่คาดหวัง ทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายที่ต้องเสียเวลาเพิ่มมากขึ้น

2. คณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ ทั้งที่ถูกละเลยหน้าที่และความรับผิดชอบสูง ทำให้ขาดความพร้อมในการทำหน้าที่และ คณะกรรมการบางคนยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมอยู่มาก เช่น ขาดความรู้เรื่องการปฏิบัติงานของ โรงเรียน ขาดทักษะเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ ขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เป็นต้น

3. ความไม่สอดคล้องระหว่างอำนาจที่ต้องการกับอำนาจที่ได้รับ โดยโรงเรียนอาจได้รับ มอบอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องไม่ต้องการ เช่น ครูต้องการมีอำนาจตัดสินใจเรื่องหลักสูตรและ การเรียนการสอน แต่บางเขตพื้นที่การศึกษาก็ไม่ได้มอบอำนาจให้โรงเรียนดำเนินการเรื่องนี้ อย่างแท้จริง

4. ขาดอิสระในการตัดสินใจ โรงเรียนบางแห่งถูกกำหนดมาจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น รัฐหรือเขตการศึกษา ให้นำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลา ไม่เพียงพอ การอบรมไม่เพียงพอทำให้เกิดปัญหาตั้งแต่เริ่มนำแนวคิดการบริหารแบบนี้ไปปฏิบัติ นอกจากนี้ส่วนกลางยังไม่ได้มอบอำนาจให้โรงเรียนได้มีมติตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารอย่างแท้จริง เพราะยังต้องทำงานภายใต้อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่ยังไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข

5. ไม่ได้ให้ความสำคัญเรื่องวิชาการเท่าที่ควร ความล้มเหลวในการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน คือ การไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องที่เป็นหัวใจของโรงเรียน ได้แก่ การจัดการเรียน การสอนและผลการเรียนของนักเรียนอย่างแท้จริง ส่วนใหญ่จะไปเน้นเรื่อง กิจกรรมพิเศษการแต่งตั้ง กรรมการและอนุกรรมการต่าง ๆ การออกระเบียบสำหรับการบริหารโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์ กับชุมชน เป็นต้น

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าปัญหาสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานคือ ต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงนาน คณะกรรมการไม่มีความสามารถและไม่เข้าใจ บทบาทหน้าที่ โรงเรียนไม่ได้รับการกระจายอำนาจอย่างเต็มที่ และมักไม่ให้ความสำคัญในเรื่อง วิชาการเท่าที่ควร

แนวคิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

การปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษา จะสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ หมวดนี้มีสาระที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ดังนี้

มาตรา 6 ลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

มาตรา 7 เป้าหมายกระบวนการเรียนรู้ ปลุกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษา ส่งเสริม สิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยความรู้อันเป็นสากล อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 8 การจัดการศึกษา เป็นการศึกษาตลอดชีวิต สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง แนวการจัดการศึกษา วงการศึกษาพูดถึงความรู้ คู่คุณธรรม ทำอย่างไรจึงจะอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะทำอย่างไรถึงจะสำเร็จ การจัดการศึกษานักเรียนสำคัญที่สุด เดิมความรู้อยู่ที่ครู ไม่มีเทคโนโลยีที่หลากหลาย ปัจจุบันสังคมเปลี่ยนไป การจัดการเรียนรู้จำเป็นต้องเปลี่ยนไปโดยเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด ต้องมีระบบประกันคุณภาพ โดยมีองค์กรรับผิดชอบ ส่วนหนึ่งดูแลครู อีกส่วนหนึ่งดูแลผู้บริหารเพื่อให้โรงเรียนมีความพร้อม มีระบบประกันภายในเพื่อให้ผู้ปกครองเชื่อมั่น การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เปลี่ยนวิธีการเรียนการสอน การจัดการมีความสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น โดยบริหารจัดการที่ตอบสนองปัญหาของโรงเรียน วิสัยทัศน์ของโรงเรียนต้องชัดเจน จัดระบบให้มีความเชื่อมั่นได้ โรงเรียนที่มีการพัฒนาระบบ

วิธีการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

วิเคราะห์สภาพโรงเรียน ชุมชน หาดูเด่น จุดด้อย โดยออกแบบสำรวจความต้องการ วิเคราะห์เรื่องการเรียนการสอน พฤติกรรมของครู กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายหลัก กำหนดแผน คือ การทำเป็นโครงการตลอดปี เป็นแผนปฏิบัติการ ดูจุดเด่นจุดด้อย เช่น จุดด้อยนักเรียน ไม่ใฝ่รู้ จัดทำโครงการส่งเสริมการอ่าน และหาความรู้ จัดฐานความรู้ เช่น จัดกิจกรรมการประกวด

หลักการมีส่วนร่วม

1. หาผู้มาร่วม เช่น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษาพิเศษ ผู้ปกครององค์กร
2. สร้างความเข้าใจ ประชาสัมพันธ์ การสื่อความหมาย
3. งานหลัก งานวิชาการ (ดี เก่ง มีสุข) ทำให้ผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นในโรงเรียน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญแต่ใช้ด้านอื่นพัฒนาไปพร้อมๆ กัน เดิมโรงเรียนเน้นเนื้อหาความรู้เพื่อสอบแข่งขัน

มากเกินไป เด็กจึงใช้ชีวิตไม่เป็นไปตามธรรมชาติ เพราะผู้ปกครองและครูผลักดันเพื่อการเรียนรู้ต่อ
อย่างเดียว

หัวใจสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ

ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน หน่วยงานและ
องค์กรต่าง ๆ

คุณภาพมาตรฐานการศึกษา

โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์หรือธรรมนูญโรงเรียนที่เกิดจากการตกลงร่วมกันของผู้มีส่วน
เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ซึ่งเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด โรงเรียนมีแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ
เป็นปัจจุบันพร้อมใช้ในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมีแผนงานทุกงานที่มุ่งสู่เป้าหมาย
เดียวกัน มีการกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานอย่างต่อเนื่อง หมายถึง เมื่อนำไปปฏิบัติแล้ว
พบปัญหาทุกกลุ่มร่วมกันแก้ไข ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอนการจัดแหล่งเรียนรู้
และสภาพแวดล้อม เอื้อต่อการแสวงหาความรู้ตามแนวทางปฏิรูป ห้องสมุดเหมาะสม หนังสือดีมาก
แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเหมาะสม ปลอดภัย และเรียนรู้ได้ทุกจุด และเรียนรู้ได้จริง มีการพัฒนาครู
ให้สามารถจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปได้ การจัดทำรายงานที่สอดคล้องกันระหว่างการกำหนด
วิสัยทัศน์กับการจัดทำแผนงานการปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน

ด้านการพัฒนาหรือปฏิรูปครู

การพัฒนาครู และบุคลากรทุกคน ให้ได้รับการพัฒนา หรือปฏิรูปการเรียนรู้โดยมี
จุดมุ่งหมายสู่ผู้เรียนเป็นสำคัญ นำไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ บุคลากรทางการศึกษาดังนี้

ครูมีการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง มีการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ กิจกรรม
ทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ครูมีการแสดงออกซึ่งความรัก ความหวังดีต่อผู้เรียน โดยเลือกกิจกรรม
การเรียนการสอนที่คำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
อย่างเต็มความสามารถที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามความต้องการให้มากที่สุด ครูสามารถเลือกใช้
ปรับปรุงแผนการสอนหรือเตรียมการสอน ให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ ครูสามารถ
ประดิษฐ์คิดค้น สามารถผลิต เลือกเครื่องมือ อุปกรณ์ สิ่งพิมพ์ เทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุ
จุดประสงค์การเรียนรู้ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามสภาพ
ความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง ครูรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติการ
เรียนการสอน ครอบคลุมสาเหตุ ปัจจัย และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องทุกระบบ ครูปฏิบัติจนเป็น
แบบอย่างที่ดี มีการแสดงออกด้าน บุคลิกภาพ กิริยา วาจา จริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครู

บทบาทของครู

ครู อาจารย์ เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน การนำมามาตรฐานสู่โรงเรียนและห้องเรียนจะบรรลุความสำเร็จ ถ้าครูผู้สอนปรับเปลี่ยนแนวคิดว่าการจัดการศึกษามีใช่เป็นเพียงหน้าที่ของโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องช่วย ร่วมแรงร่วมใจกัน ร่วมกันคิดร่วมกันทำตามบทบาทหน้าที่ เพื่อพัฒนาโรงเรียนและนักเรียนให้เป็น คนดี มีคุณภาพพร้อมที่จะทำหน้าที่และเป็นที่พึ่งของตนเองและครอบครัวและสังคม นอกจากนั้น ครูผู้สอนจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์จริงให้มากที่สุดโดยนักเรียนจะต้องเป็นผู้แสวงหา และประสานเรียนรู้ เช่น จัดการสื่อ อุปกรณ์ ขอความร่วมมือจากแหล่งการเรียนรู้ เป็นต้น การนำมามาตรฐานสู่โรงเรียนและห้องเรียน ครูผู้สอนยังมีบทบาทที่สำคัญดังนี้

1. ศึกษาเรียนรู้หลักการ กระบวนการนำมาตรฐานสู่โรงเรียนและห้องเรียนและวิธีการ พัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) เพื่อให้ตระหนักและเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ ตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. มีบทบาทร่วมกับผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานทุกขั้นตอนตั้งแต่ ร่วมกำหนดมาตรฐานโรงเรียน จัดทำธรรมนูญโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปีนำไปปฏิบัติจริง ประเมินตนเองและสรุปรายงาน และมีบทบาทสำคัญในการประเมินตนเองและสรุปรายงานและ มีบทบาทสำคัญในการประเมินตนเองด้วยการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อแสวงหาแนวทางการพัฒนา การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐาน
3. มีจิตสำนึกมุ่งมั่น และเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการจัด กระบวนการเรียนรู้ให้เน้นนักเรียนเป็นความสำคัญตามมาตรฐานการเรียนการสอน
4. จัดทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคล เพื่อให้รู้จักและเข้าใจนักเรียนในความรับผิดชอบ ทั้งด้านความรู้ความสามารถ ความถนัดความสนใจ ปัญหาความต้องการและการพัฒนาการด้านต่างๆ ของนักเรียนเพื่อสามารถจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละคน
5. ศึกษาข้อมูลชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น ปัญหาความต้องการด้านการจัดการศึกษาของ ชุมชน แหล่งทรัพยากร ปัจจัย ภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนมีสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการจัด กระบวนการเรียนรู้ได้ เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของชุมชน นักเรียน ประสบการณ์เรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิต
6. ประสานกับผู้ปกครองนักเรียนเพื่อแสวงหาความร่วมมือในการส่งเสริมสนับสนุน เรียนรู้ของบุตรหลาน ทั้งด้านการจัดประสบการณ์เรียนรู้และประเมินผลการเรียนรู้

7. ศึกษาเรียนรู้พัฒนาตนเองให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้แบบนักเรียนเป็นนักเรียนเป็นสำคัญ ตามมาตรฐานการเรียนการสอน โดยเริ่มจากการฝึกจัดกระบวนการเรียนกลุ่มประสบการณ์ วิชาเนื้อหาที่ตนเองมีความถนัดความสนใจเป็นพื้นฐานก่อน โดยพยายามสรรหากิจกรรมการเรียนรู้ที่ทำให้นักเรียนเรียนรู้จากการสัมผัสและปฏิบัติจริง มิใช่เรียนรู้โดยมีครูและหนังสือแบบเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้เท่านั้นวางแผนการเรียนรู้แล้วจัดประสบการณ์เรียนรู้ตามแผนที่วางสังเกตพฤติกรรมและผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียนแล้วนำมาวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยเพื่อแสวงหาแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด แล้วจึงขยายแนวคิดในการจัดประสบการณ์เรียนรู้ไปสู่กลุ่มประสบการณ์วิชาและเนื้อหาอื่น ๆ

8. จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย กระตุ้นการเรียนรู้ด้วยตนเองให้นักเรียนสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกห้องเรียน

9. จัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมความสามารถ ความถนัดความสนใจพัฒนาการด้านต่างๆ เช่น ด้านสุขภาพอนามัย ด้านคุณธรรมค่านิยม ด้านสุนทรียภาพ

10. วัดประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย ผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนของนักเรียนและการสอนครู

บทบาทของนักเรียน

การนำมาตรฐานสู่โรงเรียนและห้องเรียน เป็นเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณลักษณะครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพนักเรียน ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่างรวมทั้งตัวของนักเรียนต้องมีบทบาทในการร่วมพัฒนาและพัฒนาตนเองด้วย ดังนี้

1. มีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานตามความเหมาะสม เช่น ร่วมให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาความต้องการในด้านต่าง ๆ ของนักเรียน เสนอแนวทางการพัฒนา และร่วมประเมินผลการพัฒนา เป็นต้น

2. รับผิดชอบหน้าที่ของตนเองในการร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ใฝ่เรียน ศึกษาค้นคว้าแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3. ร่วมวางแผนการเรียนรู้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้เต็มความสามารถและร่วมประเมินการเรียนรู้

บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา

การนำมาตรฐานสู่โรงเรียนและห้องเรียนต้องปรับกระบวนการบริหารจากผู้บริหารเป็นศูนย์กลางการบริหาร เป็นการบริหารแบบกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบไปสู่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นคณะบุคคลที่ต้องมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาอย่างแท้จริงจึงก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนไปสู่มาตรฐาน โดยควรมีบทบาทดังนี้

1. ศึกษาเรียนรู้ หลักการกระบวนการนำมาตรฐานสู่โรงเรียนและห้องเรียน
2. ร่วมกิจกรรมการพัฒนาทุกขั้นตอน เช่น กำหนดมาตรฐานโรงเรียน ธรรมนูญโรงเรียน พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี สนับสนุนช่วยเหลือดูแลและติดตาม กำกับการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา แะร่วมประเมินผลการพัฒนา
3. ร่วมตัดสินใจวินิจฉัย ให้ความเห็นชอบการดำเนินงานทางการศึกษาในด้าน ต่าง ๆ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น
4. สนับสนุนทรัพยากรเพื่อช่วยเหลือโรงเรียน และให้ความร่วมมือในด้านต่างๆ เช่น มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น
5. เป็นแกนนำประสานความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่น เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
6. รวมประเมินผล และชื่นชมประชาสัมพันธ์ในความสำเร็จของการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐาน

บทบาทของผู้ปกครองและชุมชน

ผู้ปกครองและชุมชน จัดว่าเป็นผู้รับผลผลิตจากการจัดการศึกษาโดยตรงบทบาทของผู้ปกครองและชุมชนที่เหมาะสม จะเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพตามมาตรฐานโดยพึงมีบทบาท ดังนี้

1. ตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่มาตรฐานและร่วมกิจกรรมการพัฒนาตามความเหมาะสม เช่น ร่วมกำหนดนโยบายเป้าหมาย มาตรฐานโรงเรียนและแนวทางการพัฒนาโรงเรียน ฯลฯ
2. มีส่วนร่วมในการศึกษาของบุตรหลานของตนทั้งโรงเรียน ที่บ้าน และชุมชน เช่น ให้ข้อคิดเห็นเสนอแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ให้ข้อมูลด้านต่าง ๆ ของนักเรียน เช่น คุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถ ความถนัดความสนใจ
3. ให้ความร่วมมือในการควบคุมดูแลแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ ของนักเรียน เช่น ด้านความประพฤติ ด้านสุขภาพจิต และการเรียน เป็นต้น
4. สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ในลักษณะต่าง ๆ เช่น ให้ความอนุเคราะห์ด้านวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ แรงงานและกำลังความคิด เพื่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามที่กำหนดในธรรมนูญโรงเรียน
5. มีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งชื่นชมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วกัน

รายงานการวิจัยของ สุวิมล ว่องวานิช (2543 : 56-61) ที่เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management Mode) นิยามประสิทธิภาพโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการโดยรวมให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสบผลตามเป้าหมายที่กำหนด เงื่อนไขของโมเดลนี้อยู่ที่ว่าต้องมีความสอดคล้องของเป้าหมายหรือความต้องการจำเป็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินคือ ความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการ กระบวนการทำงานและผลงาน

บทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ (เขตพื้นที่การศึกษา) เป็นหน่วยงานดูแลโรงเรียนนอกเหนือจากการกำหนดนโยบาย มาตรการ แนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานดังกล่าวข้างต้นสรุปเป็นแนวทางได้ ดังนี้

1. สร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรทุกฝ่ายในหน่วยงาน
2. พัฒนามาตรฐานโรงเรียนในแต่ละระดับให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพปัญหาปัจจัยและบริหารของพื้นที่ให้มากที่สุด โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม
3. กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน ตรวจสอบการบริหาร และการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพ และมาตรฐานเป็นไปตามนโยบายของชาติ
4. พัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติและภาวะผู้นำ ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี
5. พัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ ให้เป็นปัจจุบัน และครอบคลุมข้อมูลทั้งในเชิงกายภาพ และคุณภาพที่สามารถนำไปใช้ได้สะดวก รวดเร็ว สำหรับงานทุกระดับ
6. ประสานเชื่อมโยง อำนาจความสะดวก สนับสนุนและส่งเสริมให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งและสามารถบริหารจัดการด้วยตนเองได้ โดยเป็นศูนย์ประสานเครือข่ายการพัฒนาทั้งด้านการบริหาร ด้านวิชาการ นวัตกรรมข้อมูลข่าวสารสารสนเทศระหว่างโรงเรียน และโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ
7. จัดทำแผนการติดตาม กำกับ นิเทศโรงเรียน กำหนดแนวปฏิบัติการตรวจสอบประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด โดยกำหนดรูปแบบ เครื่องมือประเมิน เกณฑ์การประเมิน วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมิน เพื่อรับรองโรงเรียนที่มีคุณภาพที่พึงประสงค์ และใช้ผลการเก็บรวบรวมเพื่อการพัฒนาเน้น โรงเรียนกลุ่มเป้าหมายและโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

8. ประเทศเกียรติคุณแก่รางวัลโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ในการบริหารจัดการ โรงเรียนเพื่อการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพการนำมาตรฐานสู่โรงเรียนและ ห้องเรียนเป็นยุทธศาสตร์บริหารที่จะทำให้มีสถานที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาเกิดขึ้น หรือ ปฏิบัติจริงในโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร โรงเรียน ครู อาจารย์ กรรมการโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และ ชุมชน ฯลฯ ต้องร่วมกันคิดร่วมกันทำ ขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาในทุกระบบของโรงเรียนโดยมี เป้าหมายไปสู่วิสัยทัศน์ที่ทุกฝ่ายร่วมกันกำหนด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จรัญญา พงษ์สุทธิรักษ์ (ม.ป.ป. : 166-167) ได้ศึกษาและวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการจัดการ ศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดนนทบุรี และปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการจัดการศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็น ภาษาอังกฤษ เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ 2) มีปัญหาในด้านการจัดการการศึกษา ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง คือ จำนวนครูต่างชาติมีไม่เพียงพอ ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอนนั้น คือ ครูมีภาระงานสอน มากเกินไป และมีปัญหาเรื่องการสื่อสารภาษาอังกฤษ ครูต่างชาติไม่ได้รับการพัฒนาวิธีการจัดการ เรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมไทยและพัฒนารูปร่างของนักเรียนไทย และครูมีปัญหา ด้านทักษะการจัดการเรียนการสอน ส่วนด้านสื่อการสอนและห้องปฏิบัติการมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย และ 3) ในการบริหารจัดการการศึกษา ควรได้รับความสนับสนุนจากรัฐบาล ทั้งในเรื่องของการฝึกอบรม จัดหาครูผู้สอนทั้งชาวต่างประเทศและครูไทย สื่อการสอน ตำราเรียน นอกจากนี้รัฐบาลควรช่วยเหลือ ด้านระบบประกันคุณภาพ พร้อมกำกับ ติดตาม ประเมินผลอย่างจริงจัง และควรปรับปรุงประมาณ ให้เหมาะสมตามคำครองชีพ

ชัยพร สกุลพนารักษ์ (2552 : ง) ได้ศึกษาและวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียน สองภาษาสำหรับประเทศไทย การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบองค์ประกอบของ รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย 2) นำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียน สองภาษาสำหรับประเทศไทย 3) ร่างรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย และ ตรวจสอบและนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนรูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบดังนี้ 1) การประเมินผล 2) การบริหารกิจการนักเรียน 3) การบริหารบุคคล 4) การบริหารวิชาการ 5) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 6) การประกันคุณภาพ

การศึกษาและ 7) การบริหารงานทั่วไป 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองภาษาสำหรับประเทศไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 7 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ชูวิดา มะขามทอง (2557 : 65) ได้ศึกษาและวิจัยเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารหลักสูตรโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานคร และโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารหลักสูตรโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครและโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ประชากรคือโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร และโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 12 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ศึกษานิเทศก์ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอนเป็นภาษาอังกฤษ เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอในลักษณะความเรียง ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเหมือนของการบริหารหลักสูตรโครงการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตกรุงเทพมหานครและสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร มี 5 ข้อ ดังนี้ 1.1) การวิเคราะห์หลักสูตร และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรต่าง ๆ 1.2) การจัดครูเข้าสอน 1.3) การจัดตารางสอน 1.4) การจัดบริการวัสดุ หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และ 1.5) การประชาสัมพันธ์หลักสูตรแก่ผู้ปกครองและชุมชน 2) ความแตกต่างของการบริหารหลักสูตรโครงการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครและสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร มี 3 ข้อ ดังนี้ 2.1) การเตรียมบุคลากร 2.2) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่ผู้ใช้หลักสูตร และ 2.3) การนิเทศติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

ณัฐวดี รักษาธรรม (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องประเมินผลการดำเนินงานโครงการหลักสูตรสองภาษาของโรงเรียนอนุบาลนครศรีธรรมราช “ณ นครอุทิศ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนสองภาษา ของโรงเรียนอนุบาลนครศรีธรรมราช “ณ นครอุทิศ” ในด้านระบบด้านการวางแผนด้านการนำไปใช้ ด้านการปรับปรุงโครงการ และด้านการยอมรับโครงการ และศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขการดำเนินงานโรงเรียนสองภาษา ของโรงเรียนอนุบาล

นครศรีธรรมราช “ณ นครอุทิศ” โดยใช้วิธีการประเมินจากแนวคิดการประเมินโครงการในรูปแบบ “CSE” (center for evaluation approach) ของมาร์วิน ซี อัลคิน โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 8 คน ครูผู้สอน 17 คน ผู้ปกครองนักเรียน 71 คน และนักเรียนจำนวน 136 คน รวมทั้งสิ้น 232 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามแบบปลายเปิด โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า และแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อศึกษาการประเมินโครงการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ด้านระบบการทำงาน ความต้องการในการดำเนินโครงการหลักสูตรสองภาษาของผู้บริหาร กับครู คือ ด้านความต้องการสร้างความเป็นเลิศทางภาษาอังกฤษตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอยู่ในระดับสูงสุด ด้านการวางแผน ด้านความพร้อมในการวางแผนในการดำเนินโครงการ หลักสูตรสองภาษาของผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงที่สุดคือ ด้านการวางแผนความพร้อมด้านสถานที่ ส่วนครูผู้สอนได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ คือ การวางแผนจัดทำหลักสูตรและการวางแผนการเรียนการสอนในระดับสูง ด้านการนำไปใช้ ประกอบด้วย การจัดกระบวนการเรียนการสอน มีการวัดผลการเรียนตามสภาพจริงอยู่ในระดับสูงที่สุด ด้านบุคลากร คือ ครูต่างประเทศจบปริญญาตรีตามสาขาที่โรงเรียนจัดสอนหรือในสาขาที่เกี่ยวข้อง ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน มีการใช้สื่ออุปกรณ์ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอยู่ในระดับสูง การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูงที่สุด และด้านการบริหารทั่วไปมีการสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการที่มุ่งฝึกความสามารถและทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการเรียนรู้ต่อผู้ปกครองอยู่ในระดับสูงที่สุด ทางด้านนักเรียน กระบวนการจัดการเรียนการสอน การใช้แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทั้งภายในโรงเรียนและชุมชนมีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูง ด้านการปรับปรุงโครงการ โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการจัดการศึกษา มีการรายงานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มีการประเมินกิจกรรมการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ มีผลการประเมินเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาคุณภาพและรายงานคุณภาพการศึกษา ด้านการยอมรับโครงการคือ ความพึงพอใจต่อคุณภาพผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเรื่องความเชื่อมั่นในตนเองของนักเรียนในการใช้ภาษาอังกฤษ และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ในการช่วยเหลือกิจกรรมของส่วนรวม

พงศปณต พรหมมา และคณะ (ม.ป.ป. : 68) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษาในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษา 2) ศึกษาความสำคัญองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษา 3) ประเมินองค์ประกอบการบริหาร โรงเรียนสองภาษา โดยดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ 3.1) สัมภาษณ์ข้อมูลจาก

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับโรงเรียนสองภาษา รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารโรงเรียนสองภาษาที่ประสบความสำเร็จ 3 โรงเรียน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารและวางแผนการศึกษา 3 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบไม่มีโครงสร้าง (3.2) ศึกษาความสำคัญขององค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนสองภาษาจำนวน 76 โรงเรียน ได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (3.3) ประเมินองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษา ด้วยวิธีการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 9 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง การศึกษาและวิจัยครั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษา ประกอบด้วย ปัจจัยการดำเนินการ 9 องค์ประกอบ คือ 1.1) ผู้บริหาร 1.2) การจัดการเรียนการสอน 1.3) หลักสูตรและการสอน 1.4) ครูผู้สอน 1.5) นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ 1.6) การมีส่วนร่วมของชุมชน 1.7) โครงสร้างการบริหาร 1.8) เครือข่ายทางการศึกษา 1.9) การพัฒนาครู และบุคลากร โดยใช้กระบวนการบริหาร 4 ด้าน คือ 1.9.1) การวางแผน 1.9.2) การจัดองค์กร 1.9.3) การนำ 1.9.4) การควบคุม 2) องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษา มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก ทุกองค์ประกอบ และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินองค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษา และมีความเห็นสอดคล้องเป็นฉันทามติร่วมกันว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนสองภาษามีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุม

สาโรจน์ จำปาศักดิ์ (2557 : 351) ได้ศึกษาและวิจัยเรื่องสภาพการบริหารวิชาการโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภาษาอังกฤษในการจัดการเรียนรู้ โดยครูไทย (EIS) โรงเรียนสุนทรภู่พิทย การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารวิชาการโรงเรียนต้นแบบที่จัดการเรียนการสอน แบบบูรณาการภาษาอังกฤษในการจัดการเรียนรู้โดยครูไทย (EIS) โดยศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพ การดำเนินการ ปัญหา และอุปสรรคการบริหารวิชาการ โดยใช้เครื่องมือคือ แบบแนวทางการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง อภิปรายผลเชิงพรรณนา ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้บริหาร ครูที่จัดการเรียนการสอนแบบ EIS โรงเรียนสุนทรภู่พิทย จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 16 ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารวิชาการโรงเรียนต้นแบบ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ตามปกติ โดยจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการภาษาอังกฤษในการจัดการเรียนรู้ในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์ โดยครูไทยเน้นการใช้ภาษาอังกฤษพูดสื่อสารที่ครูพูดได้ นักเรียนฟังเข้าใจ โดยใช้ Classroom English และ ประโยคคำถามสั้นๆ ในห้องเรียนและสถานศึกษา และ 2) สภาพการดำเนินการในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาครู ภายหลังจากได้รับนโยบายจากผู้อำนวยการ มีครูให้ความสนใจจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษและนำมาประยุกต์ในการจัดการ

เรียนการสอนกับผู้เรียนตามปกติครูผ่านการฝึกอบรมด้วยหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาครูรูปแบบ EIS มีการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการจัดการเรียนการสอน ใช้ตำราเป็นภาษาอังกฤษ การนิเทศติดตามด้วยรูปแบบการสอนแนะ (Coaching) และพี่เลี้ยง (Mentoring) ส่งเสริมสนับสนุนครูใช้สื่อเทคโนโลยีเสริมการจัดการเรียนการสอน

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ได้รับการสนับสนุนและยืนยันจากผลการวิจัยว่าการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษา จะส่งผลถึงความสำเร็จในการบริการงานซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ เป็นตัวบ่งชี้ของรูปแบบในการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพการในปัจจุบันที่ให้สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้เป็นโรงเรียนสองภาษาที่ดีมีคุณภาพสามารถพึ่งตนเองได้ และพัฒนาชุมชนสังคมและประเทศชาติให้ความเจริญก้าวหน้าและยั่งยืนต่อไปซึ่งการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนสองภาษาของสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยหลักการแนวคิดทฤษฎีเป็นกรอบในการดำเนินงาน ต้องอาศัย ความมุ่งมั่นของผู้บริหารบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและคุณภาพของโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนสองภาษาต้องอาศัยทั้งวิสัยทัศน์ของการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การบริหารทั้งโรงเรียนและหลักสูตร มีบรรยากาศของความเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นแรงจูงใจของทุกฝ่าย ที่จะพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนสองภาษาตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเพื่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองและมั่นคงตลอดไปในปัจจุบันและอนาคตในโลกแห่งยุคโลกาภิวัตน์