



การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

The Development of Guidelines for School-Based Management in  
Private Schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1

แจ่มจันทร์ เหตุถึง<sup>1</sup>

สมบัติ ท้ายเรือคำ<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 การวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ **ระยะที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน แบ่งเป็น 3 ขั้นตอนย่อย คือ **ขั้นที่ 1** ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **ขั้นที่ 2** สัมภาษณ์องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และ **ขั้นที่ 3** ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน **ระยะที่ 2** ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 21 คน และครู จำนวน 248 คน ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) และ **ระยะที่ 3** พัฒนาแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ **ขั้นที่ 1** สัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 3 คน เพื่อหาประเด็นปัญหาและวิธีแก้ไขในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ **ขั้นที่ 2** ร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 2 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 แบบมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 1 ฉบับ และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษารายองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) องค์ประกอบด้านหลัก การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง และ 5) องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการบริหารตนเอง หลักการกระจายอำนาจ หลักการคืนอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม

<sup>1</sup>นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup>รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา หลักการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI modified) ใน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

3. การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

**คำสำคัญ:** การพัฒนาแนวทางการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน

## Abstract

The purposes of this research were to: 1) study the components of the school-based management in the private schools, 2) investigate the present and desired conditions of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1, and 3) propose the guidelines for the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1. This research was divided into 3 phases: **Phase 1** studying the components of the school-based management in the private schools, divided into 3 sub-steps, namely, **step 1**, study documents, texts, concepts, theories and related research, **step 2** synthesis of elements of school-based management as a base from document studies, and **step 3**, assessing the appropriateness of the components of school-based management by 5 experts. The key informants of **Phase 2** obtained by the use of stratified random sampling technique were 248 teachers and 21 administrators of the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 using school-based management. and **Phase 3**, developing guidelines for the administration of school-based operations of private schools, divided into 2 sub-steps, namely, **step 1**, interviewing 3 administrators, to find problems and solutions in the administration by using the school as a base, and **step 2**, draft the guidelines for managing schools using the base of private schools Informant group were 2 administrators and 1 deputy director. The research instruments consisted of the questionnaire regarding the development of the guidelines for school-based management in private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1, the interview about the guidelines for school-based management in private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1. The statistics used for data analysis were basic statistics, Priority Needs Index.

The research findings were as follows:

1. The study of components of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 showed that there were 5 components as follows; 1) the decentralization of power, 2) the participation management, 3) the returning of educational management power to people, 4) the self-management aspect and 5) the checks and balances of power.



2. The investigation of the present and desired conditions of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 revealed below.

2.1 The present condition of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1, as a whole and as an individual aspect was at high level. Ranging from high to low mean were the checks and balances of power, the self-management aspect, the decentralization of power, the returning of educational management power to people and the participation management.

2.2 The desired condition of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1, as a whole and as an individual aspect was at high level. Ranging from high to low mean were the participation management, the checks and balances of power, the returning of educational management power to people, the decentralization of power and the self-management aspect, respectively.

2.3 The findings of the Priority Needs Index (PNI modified) analysis of the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 showed the highest need to the lowest need as follows: the participation management, the returning of educational management power to people, the decentralization of power, the self-management aspect, and the checks and balances of power, respectively.

3. The guidelines for the school-based management in the private schools under Udon Thani Primary Educational Service Area Office 1 were found to have 5 aspects consisting of 1) the decentralization of power, 2) the participation management, 3) the returning of educational management power to people, 4) self-management, and 5) the checks and balances of power.

**Keywords :** The Development of Guidelines for School-Based Management

## บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) กล่าวถึง การปฏิรูปการศึกษาและเรียนรู้อย่างเป็นระบบใน 4 ด้านคือ 1) พัฒนาคุณภาพคนยุคใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ผลจากการรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว ทำให้มีการเปลี่ยนแนวความคิดจากการบริหารแบบรวมอำนาจที่เน้นการปฏิบัติตามระเบียบ นโยบาย คำสั่ง และการควบคุมเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหา อำนาจการบริหารอยู่ที่ส่วนกลางมาเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจในขอบข่ายหน้าที่ภาระงาน และการกำหนดความต้องการด้วยตนเองได้ ซึ่งลักษณะของการกระจายอำนาจดังกล่าวนี้ เป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2542) ได้กำหนดให้เอกชนมีอิสระในการจัดการศึกษาได้ทุกระดับและ

ทุกประเภท จากการสำรวจของกองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า โรงเรียนเอกชนมีปัญหาในการจัดการศึกษา คือ 1) ครูส่วนใหญ่ไม่ได้เข้ารับการอบรมด้านการจัดการศึกษาเท่าที่ควร 2) ผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจเรื่อง การเรียนการสอนของเด็กไม่เพียงพอ มีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาน้อย 3) มีปัญหาด้านอาคารสถานที่ ธุรการ ความสัมพันธ์กับชุมชน ตลอดจนงบประมาณของโรงเรียน ซึ่ง Swansburg (1996) ได้ศึกษาไว้พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้บุคคลมีความไว้วางใจในองค์กรสูง รวมถึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพคนและผลผลิตขององค์กรได้ สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้จัดทำเครื่องมือซึ่งเป็นกรอบสำหรับโรงเรียนประเภทสามัญศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีขอบข่ายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อให้โรงเรียนมีทิศทางในการดำเนินงานไปสู่การมีมาตรฐานและคุณภาพ โดยกระตุ้นให้ผู้บริหารโรงเรียน

ค้นหาวิธีการเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ พัฒนาคุณภาพชีวิตและพัฒนาอาชีพโรงเรียน สร้างความมั่นใจเชื่อถือศรัทธาแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และประเทศชาติ การศึกษาเอกชนจึงมีบทบาทสำคัญที่ได้สร้างสรรค์และพัฒนาประชากรส่วนหนึ่งของประเทศให้มีความรู้ความสามารถ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสถานศึกษาและแนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคุดธานี เขต 1 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปปรับปรุงการศึกษา ให้มีมาตรฐานคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคุดธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคุดธานี เขต 1
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคุดธานี เขต 1

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังต่อไปนี้

1. การบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผนการจัด การองค์กร จัดคนเข้าทำงาน สั่งการและควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาแนวทาง หมายถึง การพัฒนาการบริหารจัดการของสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาโดยอาศัยบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจบริหารจัดการตนเองอย่างแท้จริง
3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) หมายถึง การดำเนินงานทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน ได้แก่

หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

4. โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษา หรือสถานที่ที่บุคลากรภาคเอกชนดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเป็นไปตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525

5. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนทั้งทางด้านการบริหารทั่วไป การบริหารการศึกษา และการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดอุดรธานี

6. ครูโรงเรียนเอกชน หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนหรือจัดกิจกรรม การเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยมีประสบการณ์การสอนในโรงเรียนเอกชนไม่น้อยกว่าหนึ่งปีการศึกษา นับตั้งแต่วันที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งในโรงเรียนปัจจุบันในจังหวัดอุดรธานี

7. ขนาดโรงเรียน หมายถึง การจำแนกประเภทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพ.ศ. 2546 โดยใช้นักเรียนเป็นเกณฑ์ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภทคือ

- 7.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน
- 7.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301-1,000 คนขึ้นไป
- 7.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,001 คนขึ้นไป

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคุดธานี เขต 1 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ประสานงานส่งเสริมสนับสนุน กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลโรงเรียนในสังกัด

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคุดธานี เขต 1 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบผสมวิธีระหว่าง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research)



และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

**ระยะที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

**ระยะที่ 2** ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 รวม 740 คน จำแนกเป็น ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 42 คน ครู 698 คน มีการแบ่งขนาดของโรงเรียนออกเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ รวม 30 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 21 คน ครู 248 คน รวม 269 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาลำดับความต้องการจำเป็น (ดัชนี Priority Needs Index: PNI) โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าที่ได้

**ระยะที่ 3** พัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรวมทั้งสิ้น 3 คน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในการพิจารณาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ประเมินแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

## สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบ พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม องค์ประกอบด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง และองค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการบริหารตนเอง หลักการกระจายอำนาจ หลักการคืนอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา หลักการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารฯ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

3. การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 5 องค์ประกอบ ได้แก่



- 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม
- 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน
- 4) หลักการบริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 สรุปผลได้ดังนี้

1. องค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) องค์ประกอบด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง และ 5) องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

2.1 สภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการบริหารตนเอง หลักการกระจายอำนาจ หลักการคืนอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ดังนี้ หลักการมีส่วนร่วม หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา หลักการกระจายอำนาจ และหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2.3 ลำดับความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 เป็นดังนี้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารตนเอง และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ

3. การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

### อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 นั้น ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านหลักการกระจายอำนาจ 2) องค์ประกอบด้านหลักการมีส่วนร่วม 3) องค์ประกอบด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน 4) องค์ประกอบด้านหลักการบริหารตนเอง และ 5) องค์ประกอบด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์จากนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน จนได้องค์ประกอบที่เป็นแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของธวัชชัย รัตตัญญู (2551 : 259-264) ว่า หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย 7 หลักการ คือหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและ หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน และหลักการพัฒนาทั้งระบบ

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญมี เดิมกะยอม (2551 : 123-124) เรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 2 ว่า การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหาร และการสร้างความตระหนักความรู้ความเข้าใจใน SBM ด้านการบริหารจัดการที่เป็นระบบ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ และการให้รางวัล ของผู้บริหารที่มีวิสัยคิดและวิถีปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีส่วนช่วยในการพัฒนาสถานศึกษา



และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของประดิษฐ์ โภษะทิยานนท์ (2551 : 76-82) ที่ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณ ผลการวิจัยพบว่า การกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน มีส่วนช่วยให้การบริหารงานนั้นมีความคล่องตัว รวมถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารในการพัฒนาทั้งระบบ

3. ลำดับความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ดังนี้ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจ และ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลเป็นลำดับสุดท้าย

3. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ให้เสนอรูปแบบ การบริหารสถานศึกษา โดยใช้การกระจายอำนาจในการตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ผ่านคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ แผนงานและงบประมาณของโรงเรียน และรับทราบข้อมูลจากกลุ่ม/ฝ่าย เพื่อประเมินคุณภาพโรงเรียนและนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ผู้เรียนในเขตบริการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพได้มาตรฐานโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหลักในการบริหารและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องและความยุติธรรม ซึ่งเป็นไปตามองค์ประกอบของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 50) ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมุ่งกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยแต่ละโรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชน แนวความคิดพื้นฐานนั้นเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ซึ่งมีรูปแบบการบริหารที่สำคัญมีอย่างน้อย 4 รูปแบบได้แก่ รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลักรูปแบบที่ครูเป็นหลัก รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลักและรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก ผลกระทบที่สำคัญในการกระจายอำนาจ ได้แก่ ด้านการเมือง การปกครอง นโยบาย การจัดโครงสร้างองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ งบประมาณ การต่อต้านของคนบางกลุ่ม ความพร้อมของหน่วยงานระดับต่างๆ คณะกรรมการสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนและเวลา รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย คือ รูปแบบที่มีการบริหารจัดการโดยมีชุมชนเป็นหลัก ทั้งนี้ ความเห็นต่อความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ต่างกัน และสอดคล้องกับพระวุฒิพงษ์ เพ็ชรภูเขา (2560 : 19) ที่เสนอแนะว่า ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น หรือวิทยาเขตอื่นๆ สู่ความเป็นเลิศในทศวรรษหน้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะพร แสนพันธ์ (2561 : 155) ที่เสนอแนะว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์การทำงานกับผู้ร่วมปฏิบัติงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการบริหารจัดการศึกษาด้านต่างๆ ปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารงาน การนำข้อมูลและปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารหลักสูตร และการปฏิบัติงานให้ยืดหยุ่นแบบแผนเป็นแนวในการปฏิบัติการวางแผน กฎเกณฑ์และแนวปฏิบัติของหน่วยงานเน้นการมีส่วนร่วม

#### เอกสารอ้างอิง

1. ธวัชชัย รัตตัญญู. (2551). การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยสยาม.
2. บุญมี เดิมกระยอม. (2551). การศึกษาสภาพปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2. สารนิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
3. ประดิษฐ์ โภษะทิยานนท์. (2551). แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณ. ปริญญาโท ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

4. ปิยะพร แสนพันศิริม ศักดินาภรณ์ นันท์ และ  
จำนงค์ ศรีมังกร3. (2561). ภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการ  
ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเลย เขต3. **วารสารวิทยาลัย  
บัณฑิตเอเชีย 8(1) มกราคม-มิถุนายน, 155.**
5. พระวุฒิพงษ์ เพียรภูษา และเพ็ญณี แนนรอก.  
(2560). มุมมองด้านการบริหารจัดการของ  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตขอนแก่น สู่ความเป็นเลิศในทศวรรษ  
หน้า. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 7(2)  
กรกฎาคม-ธันวาคม, 19.**
6. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.  
(2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ  
พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)  
พ.ศ.2545.** กรุงเทพฯ, สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาแห่งชาติ.
7. อุทัย บุญประเสริฐ. 2542. การศึกษาแนวทาง  
การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา  
ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.  
รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ, ครูสภาลาดพร้าว.