



การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

The Development of School-Based Management Approach for Secondary Schools  
under the ministry Office of the Secondary  
Education office area 28

โยธิน สิงห์คำ<sup>1</sup>

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 4) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 การวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือระยะที่ 1 เป็นการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผู้วิจัยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แล้วนำมาสังเคราะห์ ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2558 จำนวน 3,647 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 217 คน ครูผู้สอน จำนวน 3,430 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2558 จำนวน 499 คน โดยการเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครซี่และมอร์แกน และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 141 คน ครูผู้สอน จำนวน 358 คน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 499 คน ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการกรบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาโดยการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น(PNI)และการศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มงาน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน จาก 3 โรงเรียน ซึ่งแบ่งเป็น โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 1 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 1 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 1 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 9 คน ระยะที่ 4 การพัฒนาแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งหมดจำนวน 9 คน โดยการสนทนา กลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพิจารณาความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

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

<sup>2</sup>อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 และ ประเมินแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการกระจายอำนาจมี 20 ตัวชี้วัด 2) หลักการมีส่วนร่วม มี 8 ตัวชี้วัด 3) หลักการบริหารตนเองมี 8 ตัวชี้วัด และ 4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล มี 6 ตัวชี้วัด

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ดังนี้ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ดังนี้ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

3. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (PNI<sub>modified</sub>) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบสัมมนาแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการกระจายอำนาจ ลำดับที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วม ลำดับที่ 3 ด้านการบริหารตนเอง ลำดับที่ 4 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ผลจากการศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) พบว่า โรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียนมีแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา ที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันในรายละเอียดการปฏิบัติเล็กน้อย ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ด้านการกระจายอำนาจ มีแนวทางพัฒนา 25 ตัวชี้วัด ด้านการมีส่วนร่วม มีแนวทางพัฒนา 15 ตัวชี้วัด ด้านการบริหารตนเอง มีแนวทางพัฒนา 11 ตัวชี้วัด ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล มีแนวทางพัฒนา 17 ตัวชี้วัด

4. ผลการประเมินแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คนโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ** การพัฒนาแนวทาง, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

## Abstract

The purposes of this research were : 1) to study the components and indicators of school-based administration of the ministry Office of the Secondary Education office area 28, 2) to study the present condition of the desirable state of school-based management of secondary school under the jurisdiction of the ministry Office of the Secondary Education office area 28, 3) to study the school-based management approach From the schools that have the Best Practices (Best Practice) of Secondary Schools under the ministry Office of the Secondary Education office area 28, 4) to improve the school base management of

the high schools under the ministry Office of the Secondary Education office area 28. This research was divided into 4 phases: **Phase 1:** A study of the components and indicators for the development of school-based management guidelines for schools under the ministry Office of the Secondary Education office area 28, This examines the appropriateness of the components and metrics used in the school-based management of schools under the ministry Office of the Secondary Education office area 28. **Phase 2:** study the current conditions for the purpose of government in using the school based management for the schools under the ministry Office of the Secondary Education office area 28 and for the teachers under the ministry Office of the Secondary Education office area 28 for the academic year 2015 with the number of 3,647,217 were classified as administrators and 3,430 were teachers. The samples were school administrators and teachers under the ministry Office of the Secondary Education office area 28 who performed duty in the academic year 2558.of 3,647 persons by comparison was the total population to the sample size table. We used Krejcie and Morgan stratified random sampling. The samples were 141 administrators, 358 teachers, and 499 teachers. **Phase 3:** study the schools that manage by schools base management with the best practices (Best Practice) in leading and providing information to the study and to learn it specifically. Purposive sampling was provided by three informants, three people from three schools, one in small schools, one in middle schools, and one in large school. **Phase 4 :** The improvement of school-based management in secondary schools under the ministry Office of the Secondary Education office area 28. Information Providers were knowledgeable persons of 9 people by Focus Group Discussion to find the recommendations of school-based administration in secondary schools and the evaluation of school-based management approaches in secondary schools under the ministry Office of the Secondary Education office area 28.

The research found that:

1. The composition and metrics of school-based administration in the secondary schools under ministry Office of the Secondary Education office area were: 1) the decentralization process had 20 indicators; 2) the self-management principles had 8 indicators; 3) Participatory principles have 11 indicators and 4) Principles of check and balance there were 8 indicators.

2. The present condition of the desirable state of school-based management of secondary schools under in the Office of Secondary Education in the region found that the current state of school-based administration was at the level of schools under the ministry Office were at the high level Principles of Participation Principles of Self-Management Principles of Monitoring and Balancing Desirable Conditions of School-Based Management was at the high level. In each case, the level of dissertation was at the high level as follows: Principles of decentralization Principles of participation Principles of self-management provision Checking and balancing

3. The draft of school-based management guidelines in schools with excellent practice (Best Practice) of secondary schools under the ministry Office of the Secondary Education office area 28, The researcher analyzed the need for priority (Modified Priority Needs).Index: (PNI) to be used in the interview design. Educational institutions under ministry Office of the Secondary Education office area 28 found that



the required sequence of needs on the development of school-based management of schools under the Office of Education Service Area needs were ascending and descending as follows: No. 1 Decentralization. No. 2 Participation No. 3 Administration Self, No. 4 on checking and counterbalancing School-based management guidelines from Best Practices School found that all three schools there was a school-based management approach in education. There were similarities and differences in little practical details. The researcher concluded that the school-based management approach in schools under the jurisdiction of the ministry Office of the Secondary Education office area 28, in decentralization there were 25 development guidelines. In Participatory Indicators there were 15 development guidelines. For self-management measures there were 11 development guidelines. Indicators of monitoring and counterbalancing there were 17 development indicators.

4. The results of school-based management evaluations were the base of secondary schools in under the jurisdiction of the ministry Office of the Secondary Education office area 28. 9 experts were included at the highest level and highest probability.

**Keywords:** The Development, School-Based Management

## 1. บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้ กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจในขอบข่ายหน้าที่และภาระงาน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่กระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลาง ไปยังสถานศึกษา กระจายอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็ก โดยอยู่บนพื้นฐาน 5 ประการคือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการบริหารตนเองและ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 มีหน้าที่ กำกับดูแลติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

ในพื้นที่ 2 จังหวัดได้แก่ ศรีสะเกษ ยโสธร แบ่งเป็น 11 สหวิทยาเขตมี จำนวน นักเรียน 74,172 คน มีบุคลากรครู 3,647 คน พบว่า ปัญหาอุปสรรคสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สรุปได้ดังนี้ 1) การบริหารของผู้บริหารยังมีความเข้าใจไม่ตรงกับหลักการสำคัญของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) ครู ชุมชน ผู้ปกครอง ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3) ปัญหาโครงสร้างการบริหารของหน่วยงานทำให้ SBM ประสบความสำเร็จล่าช้า 4) ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับโรงเรียนในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ 5) มีการจัดอบรมสัมมนาบ่อยครั้งทำให้เกิดผลกระทบต่อการเรียนการสอนและครูมีภาระงานอื่นที่ไม่ใช่งานสอนมากเกินไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28, 2557)

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ตามประเด็นแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์และคัดเลือกจากหลักการที่นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันมากที่สุด ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการตรวจสอบ

และถ่วงดุล 4) หลักการบริหารตนเอง ซึ่งผลการวิจัย จะเป็นแนวทางนำไปสู่ การพัฒนาการบริหารโรงเรียน ให้มีการบริหารโรงเรียนที่สอดคล้องกับแนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้อย่างสมบูรณ์ต่อไป

## 2. คำถามการวิจัย

1. การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 มีองค์ประกอบและตัวชี้วัดอะไรบ้าง

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 อยู่ในระดับใด

3. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 เป็นอย่างไร

4. แนวทางพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ควรเป็นอย่างไร

## 3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

4. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

## 4. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง แนวทางในการปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ จากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีการบริหารจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกันดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ 4 ด้าน ตามการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การกระจายอำนาจ การบริหารจัดการตนเอง การมีส่วนร่วมการ ตรวจสอบ และถ่วงดุล

2. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กระบวนการ วิธีการ หลักการที่ใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงาน ให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ดีขึ้น เพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบใช้ทรัพยากรและวิธีการอย่างเหมาะสม

## 5. วิธีดำเนินการวิจัย

**ระยะที่ 1** เป็นการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

**ระยะที่ 2** การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

ผู้วิจัยศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ดังนี้

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2558 จำนวน 3,647 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 217 คน ครูผู้สอน จำนวน 3,430 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2558 จำนวน 499 คน โดยการเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซีและมอร์แกน และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง (บุญชม ศรีสะอาด. 2554) จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 141 คน ครูผู้สอน จำนวน 358 คน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 499 คน

**ระยะที่ 3** ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาโดยการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น(PNI) และการศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมเป็นผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน จาก 3 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 9 คน

**ระยะที่ 4** การพัฒนาแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งหมดจำนวน 9 คน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพิจารณาความคิดเห็น และข้อเสนอแนะและ ประเมินแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28

## 6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วมด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะต่อไปด้านการบริหารจัดการตนเองด้านการกระจายอำนาจ

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยรวมพบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 อยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ดังนี้ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 อยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ดังนี้ หลักการมีส่วนร่วม หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง

3. ลำดับความต้องการจำเป็น (PNI) ในการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล

4. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น

ฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 28 โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการกระจายอำนาจมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ในระดับมาก ด้านการมีส่วนร่วมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ในระดับมาก ด้านการบริหารจัดการตนเองมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุลมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด สรุปโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการกระจายอำนาจมี 20 ตัวชี้วัด 2) หลักการบริหารตนเองมี 8 ตัวชี้วัด 3) หลักการมีส่วนร่วมมี 11 ตัวชี้วัด และ 4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลมี 8 ตัวชี้วัด ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์จากนักวิชาการและนักการศึกษาหลายๆ ท่านจนได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดที่สามารถเป็นแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28 ได้และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธาณี อำภาวณิช (2558) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสุพรรณบุรี อยู่ในระดับมากส่วนรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 6 ส่วน คือ 1) ด้านนโยบาย 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านการบริหาร 4) ด้านปัจจัยสนับสนุน 5) ด้านบริบทของโรงเรียน 6) ด้านการตรวจสอบ

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญเทพ นราประสิทธิ์ (2552) วิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมประชาชนิเวศน์ สำนักงานเขตจตุจักร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา ด้านวิชาการ คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบและอนุมัติหลักสูตรของสถานศึกษามากที่สุด ด้านงบประมาณ สถานศึกษามีอิสระในการใช้จ่ายได้ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษามากที่สุด ด้านบริหารงานบุคคล สถานศึกษามีการจัดระบบสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษามากที่สุด ด้านบริหารงานทั่วไป การจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุด ผลการศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา นิเวศน์ พบว่า ด้านวิชาการบุคลากรขาดทักษะการผลิต การใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากที่สุด ด้านงบประมาณ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) มากที่สุด ด้านบริหารงานบุคคล บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนางานมากที่สุด ด้านบริหารทั่วไป พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีเวลาให้กับสถานศึกษาเพียงพอมากที่สุด

3. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จากทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ให้นำเสนอรูปแบบให้ชัดเจน ศึกษาทฤษฎีและปรากฏการณ์ให้ครอบคลุมแล้วนำมาสังเคราะห์กรณารูปแบบที่ชัดเจนแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบเพื่อเกิดความแน่ใจว่าผลงานวิจัยก็จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาอย่างแท้จริง และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ในภาพรวม พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเกิดจากการสังเคราะห์งานวิจัยของนักวิชาการ รวมทั้งได้ศึกษาจาก



สภาพความเป็นจริงในบริบทของสถานศึกษาทำให้ได้แนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ อรรถกานต์ อุศมา (2553) วิจัยเรื่อง ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา ผลการศึกษา พบว่า ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นต่อความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระวุฒิพงษ์ เพียรภูษา (2560 : 19) ที่เสนอแนะว่า ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตขอนแก่น หรือวิทยาเขตอื่น ๆ สู่วิธีการเป็นเลิศในทศวรรษหน้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะพร แสนพันธ์ (2561 : 155) ที่เสนอแนะว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์การทำงานกับผู้ร่วมปฏิบัติงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการบริหารจัดการศึกษาด้านต่างๆ ปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารงาน การนำข้อมูลและปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารหลักสูตร และการปฏิบัติงานให้ยืดหยุ่นแบบแผนเป็นแนวในการปฏิบัติการวางแผน กฎเกณฑ์และแนวปฏิบัติของหน่วยงาน เน้นการมีส่วนร่วม

## 8. เอกสารอ้างอิง

1. กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
2. ธานี อาภาวณิช. (2557). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัด**

3. **สุพรรณบุรี**. วิทยานิพนธ์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
3. ฉัญเทพ นราประสิทธิ์. (2552). **สภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมประชา นิเวศน์สำนักงานเขตจตุจักร สังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ การจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
4. บุญชม ศรีสะอาด.(2554). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
5. ปิยะพร แสนพันธ์, ศักดินาภรณ์ นันท์ และจำนงค์ ศรีมังกร3. (2561). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3**. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน), 155
6. พรทิพภา แก่นเรือง. (2553). **ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองจังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
7. พระวุฒิพงษ์ เพียรภูษา และ เพ็ญณี แนนรท. (2560). **มุมมองด้านการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตขอนแก่น สู่วิธีการเป็นเลิศในทศวรรษหน้า**. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม), 19
8. อรรถกานต์ อุศมา. (2553). **ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
9. อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). **การวางแผนและการจัดการระบบแผนงานในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.