

ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23

School based Management Strategy of Secondary Schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office

ยงคัยุทธ เชื้อนรินทร์*

บทคัดย่อ

ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 2) เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 3) เพื่อประเมินยืนยันยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ระยะเวลา 1 ประกอบด้วย ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 จังหวัดสกลนครปีการศึกษา 2557 จำนวน 322 คน ระยะเวลาที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 9 คน ระยะเวลาที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 20 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และการประเมิน

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ การหาคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาค่า IOC (Item Objective Congruence Index) เลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC 0.50 ขึ้นไปและค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) ของครอนบาค(Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้วิธีการสรุปเป็นความเรียง

ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจจริงลงไป คือ ด้านการบริหารตนเองและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม

2. ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

*หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยปทุมธานี

มัธยมศึกษาเขต 23 ประกอบด้วยความสัมพันธ์ของ 2 ตัวแปรคือ 1) ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานใน 6 ขั้นตอน และ 2) หลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานใน 6 หลัก

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 พบว่าผู้ประเมินมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน, โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

The research entitled, "School based Management Strategy of Secondary Schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office Service Area 23 Office," aimed 1) to study the school based management state of secondary schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office, 2) to create the school based management strategy for the secondary schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office, and 3) to evaluate the school based management strategy for the secondary schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office.

The samples used in the first period of this research were 322 civil servant-teachers, who were teaching in these secondary schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office in

the academic year of 2014. While in the second period of this research, the 9 informants were invited to participate in a focus group discussion. And in last period, the 20 experts were invited to be as the informants for evaluation.

The instruments used in this research were the questionnaire, focus group discussion, and the evaluation by the experts. In the quality test, the only items of questionnaire with above .50 value of the IOC were acceptable, and in the reliability test, Cronbach's alpha value was rated at .98. The statistics used for quantitative data analysis in this research were percentage, mean, and standard deviation. In addition, the content analysis was employed for the qualitative data which were concluded from the experts' suggestions.

The research findings revealed that

1. The level of school based management of the secondary schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office overall were at high level. Especially, the decentralization aspect was at the highest level; the self-administration aspect was at the lower level, and the lowest level was the participation aspect.

2. The school based management strategy for the secondary schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office consisted of 2 variables that were relevant to each other, i.e. the 6 step-school based management strategy and the 6 school based management principles.

3. The results of evaluation for the school based management strategy for the secondary

schools under The Secondary Educational Service Area 23 Office overall were at the highest level, while each aspect was found at the highest level as well.

Keywords : School based Management Strategy, Secondary Schools

บทนำ

จากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดีมีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุขการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการดังนี้ 1) ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Decision Making) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองโดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การมีส่วนร่วม (Participation) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับดูแลเป็นต้น 3) การกระจายอำนาจ (Decentralization) การกระจายอำนาจด้านการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการงบประมาณการบริการบุคคลและการบริหารทั่วไปให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ 4) ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้รับผิดชอบหลักความรับผิดชอบนี้ถือว่าใครได้รับมอบหมายที่ใดต้องรับผิดชอบทำงานนั้นให้เกิดผลดีที่สุดและต้องสามารถ

ตรวจสอบความสำเร็จได้เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้นจากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นว่าการบริหารที่สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการคือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management หรือ Site-based Management) เพราะการบริหารรูปแบบนี้เป็นการบริหารและจัดการศึกษาที่หน่วยปฏิบัติโดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาที่จะต้องมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบมีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและการบริหารทั่วไปภายใต้คณะกรรมการสถานศึกษา (School Board หรือ School Council) โดยเน้นการมีส่วนร่วมและการสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชนให้มากที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550: 1)

ปัญหาการจัดการศึกษาที่ผ่านมาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ติดตามผลการปฏิรูปการศึกษา 9 ปีที่ผ่านมาพบว่าในด้านคุณภาพผู้เรียนและสถานศึกษามีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนมากที่ยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ประเมินของสมศ. ในรอบแรกและพบว่าประสิทธิผลของผู้เรียนในวิชาหลักมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 22,425 แห่ง มีถึงร้อยละ 79.7 ที่ได้มาตรฐานและร้อยละ 20.3 ที่ต้องได้รับการพัฒนาปัญหาการดำเนินการเนื่องจากความไม่พร้อมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาปฐมวัยเด็กที่เข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับออกกลางคันมากกว่าให้บริการการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสยังไม่ทั่วถึงในด้านการผลิตและพัฒนาครูคณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถและมีปริมาณเพียงพอที่ผ่านมาพบว่ามีปัญหาครูสอนไม่ตรงวุฒิการขาดแคลนครูในบางพื้นที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาในด้านการพัฒนาครู พบว่าขาดระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อเนื่องและขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจังทำให้ครูไม่ได้รับการพัฒนา

อย่างเป็นระบบเพียงพอในด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาพบว่ามีปัญหาการดำเนินการเนื่องจากขาดการพัฒนาเนื้อหาผ่านสื่อที่มีคุณภาพมีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ ล้าสมัย (แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง. 2553 : 7 - 9) เมื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีปัญหาจึงมีการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขึ้นซึ่งทำให้ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาทราบจุดเด่นจุดด้อย โอกาสและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ตลอดจนสถานภาพของสถานศึกษาที่ตนเองสังกัดอยู่ช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงานทั้งนี้เนื่องจากทุกคนต่างทราบดีว่าปัญหาอุปสรรคและจุดด้อยของโรงเรียนมีอะไรบ้าง ดังนั้นจึงมีการหามาตรการรองรับไว้ช่วยหน้าก่อนการดำเนินงานทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากกิจกรรมและโครงการที่เลือกมาปฏิบัติเป็นกิจกรรมและโครงการที่จำเป็นเร่งด่วนซึ่งผ่านการจัดลำดับความสำคัญมาแล้วและสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา นอกจากนั้นการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องมีเหตุผลรวมทั้งก่อให้เกิดการประสานงานกันในการดำเนินงานตั้งแต่ร่วมคิดร่วมวางแผนการดำเนินงานไปทิศทางเดียวกัน (รังสรรค์ มณีเล็ก. 2545 : 31 - 32)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยทั่วไปประกอบด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษายุทธศาสตร์การจัดระบบการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษายุทธศาสตร์การสร้างเสริมเข้มแข็งของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในสังคมเป็นต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551ก: 41 - 54)

จากความสำคัญและปัญหาการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์จึงนับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งทั้งในแง่ประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลและยังไม่มีผู้ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานในเรื่องนี้ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญที่จะต้องมีการศึกษาการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสกลนครจึงทำวิจัยเรื่อง“ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 “ เพื่อเป็นแนวในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23
2. เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23
3. เพื่อประเมินยืนยันยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ซึ่งมีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 โดยศึกษาหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของอุทัยบุญประเสริฐ (2543, 154-156) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2544: 3) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 2) ถวิลมาตร เลี่ยม (2545: 4) และสถาบันผู้บริหารการศึกษา (2548:

16-17)ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมการบริหารตนเองการพัฒนาทั้งระบบการ มีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนและการมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

2.1 ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ประชากร ประกอบด้วย ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 จังหวัดสกลนครปีการศึกษา 2558 จำนวน 45 โรงเรียน รวมจำนวนข้าราชการครู 2,005 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 จังหวัดสกลนครปีการศึกษา 2557 จำนวน 322 คน ได้มาโดยการเปิดตารางเครซี่และมอร์แกน

2.2 ระยะที่ 2 การวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

2.3 ระยะที่ 3 ประเมินยืนยันความเหมาะสมของร่างยุทธศาสตร์ฯ เป็นการศึกษาวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ครั้งที่ 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ชำนาญการ จำนวน 10 คนและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คนรวมทั้งสิ้น 20 คน

สรุปผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน

322 คน ส่วนมากตำแหน่งครุคิดเป็นร้อยละ 86.00 และประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.60

2. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 23 โดยรวมอยู่ในระดับมากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ รองลงไป คือ ด้านการบริหารตนเองและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม และรายด้านพบว่า

2.1 ด้านการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือคณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์นโยบายด้านวิชาการงบประมาณการบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไปรองลงไป คือผู้บริหารมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบด้านบุคลากรและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบด้านงบประมาณ

2.2 ด้านการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหารนักเรียนได้รับเชิญให้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนรองลงไปคือคณะกรรมการสถานศึกษา และบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดหาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ แล้วนำมติที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ

2.3 ด้านการบริหารตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบท และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรองลงไป คือมีการบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการปรับกระบวนการบริหาร ตามบริบทของสถานศึกษา

2.4 ด้านการพัฒนาทั้งระบบโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

คือกำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนอย่างชัดเจนรองลงไป คือมีการนิเทศและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือจัดโครงสร้างการบริหารได้ชัดเจนและเหมาะสม

2.5 ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในการพัฒนาโรงเรียนรองลงไปคือผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือผู้บริหารสนับสนุนและช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

2.6 ด้านการมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือมีความพร้อมในการบริการประกันคุณภาพภายนอกรองลงไปคือนำผลการประเมินรายมาตรฐานมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน ของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องทราบ

ระยะที่ 2 สร้างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23

2.1 ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ประกอบด้วยความสัมพันธ์ของ 2 ตัวแปรคือ

1. ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานใน 6 ขั้นตอน คือ 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Missions) 3) เป้าประสงค์ (Goals) 4) กลยุทธ์ (Strategic) 5) โครงการและ 6) ตัวชี้วัด

2. หลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานใน 6 หลัก คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม

3) หลักการบริหารตนเอง 4) หลักการพัฒนาทั้งระบบ 5) หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน 6) หลักการมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

2.2 ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมของร่างยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ที่จัดทำขึ้นโดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากและเมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่าทุกข้อมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากขึ้นไป ระยะที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 พบว่าผู้ประเมินมีความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในแต่ละด้าน คือ

ด้านความเป็นไปได้ยุทธศาสตร์นี้เป็นที่ยอมรับได้ ($\bar{x} = 4.85$) ยุทธศาสตร์นี้นำไปใช้ในสถานการณ์จริงได้ ($\bar{x} = 4.55$) และมีความเป็นไปได้ที่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 จะนำยุทธศาสตร์นี้ไปใช้ ($\bar{x} = 4.50$) ตามลำดับ

ด้านความเหมาะสมยุทธศาสตร์ฯ ได้ระบอบองค์ประกอบการพัฒนาของยุทธศาสตร์ฯ ได้ชัดเจน ($\bar{x} = 4.90$) ยุทธศาสตร์ฯ นี้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงานการบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ($\bar{x} = 4.75$) และยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานใน

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 23 มีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้
($\bar{x} = 4.70$) ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหาร
โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 มีประเด็นที่นำมา
อภิปราย ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 23 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจ
เป็นเพราะผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในด้านการกระจาย
อำนาจและด้านการบริหารตนเองซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย
ของสมศักดิ์ จินดาไทย (2553) ได้วิจัยทักษะการบริหาร
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัด
ประจวบคีรีขันธ์ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับทักษะการบริหาร
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัด
ประจวบคีรีขันธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการ
บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์โดยภาพ
รวมอยู่ในระดับมาก 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ได้แก่
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค
มีประสิทธิภาพในการทำนาคิดเป็นร้อยละ 56.80 ส่วน
ทักษะด้านความคิดรวบยอดไม่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัด
ประจวบคีรีขันธ์ และรายด้านพบว่า 1) ด้านการกระจาย
อำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คณะกรรมการสถานศึกษามี
บทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์นโยบายด้านวิชาการ
งบประมาณการบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป

รองลงไป คือ ผู้บริหารมอบอำนาจในการตัดสินใจให้
ผู้รับผิดชอบด้านบุคลากรและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ
ผู้บริหารมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบด้าน
งบประมาณ 2) ด้านการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนได้รับ
เชิญให้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนรองลงไป คือ
คณะกรรมการสถานศึกษา และบุคลากรในโรงเรียนมีส่วน
ร่วมในการจัดหาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการประชุมคณะ
กรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนอย่าง
สม่ำเสมอ แล้วนำมติที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ 3) ด้านการ
บริหารตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการปรับปรุงหลักสูตร
สถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบท และการเปลี่ยนแปลง
ที่เกิดขึ้นรองลงไป คือ มีการบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้น
ผลผลิตและผลลัพธ์ของงานและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
คือ มีการปรับกระบวนการบริหาร ตามบริบทของสถาน
ศึกษา 4) ด้านการพัฒนาทั้งระบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
กำหนดแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานต่างๆ ของ
โรงเรียนอย่างชัดเจนรองลงไป คือ มีการนิเทศและตรวจ
สอบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่าง
ต่อเนื่องและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ จัดโครงสร้างการ
บริหารได้ชัดเจนและเหมาะสม 5) ด้านการมีภาวะผู้นำแบบ
เกื้อหนุนโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารรับฟังความคิด
ของบุคลากรในการพัฒนาโรงเรียนรองลงไป คือ ผู้บริหาร
ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการ
พัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ย
น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนและช่วยเหลือในการ
ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน 6) ด้านการมีความ
รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มี

ความพร้อมในการรับการประกันคุณภาพภายนอก รองลงไป คือนำผลการประเมินรายมาตรฐานมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ อย่างต่อเนื่องและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ รายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องทราบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิธิญาวรรณ ทาลา (2556) ได้ วิจัยการศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนวัดทิพพาวาสสังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานครผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนวัดทิพพาวาสสำนักงานเขต ลาดกระบังกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลหลักการบริหารตนเองหลักการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้กับประชาชนหลักการกระจายอำนาจ และหลักการมีส่วนร่วม

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย ยุทธศาสตร์การบริหาร โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ควรมีนโยบายให้สถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ได้พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

2. จากสรุปผลการวิจัยที่ได้ขอเสนอการบริหาร โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่เชื่อมั่นได้ว่า มีความเหมาะสมมีประโยชน์และเป็นไปได้สอดคล้อง กับสภาพปัจจุบันและปัญหาที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งกระบวนการวิจัยในแต่ละขั้นตอนถือได้ว่าอาศัยการ บริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23สถาน

ศึกษาควรนำยุทธศาสตร์จากการวิจัยไปดำเนินการปรับ ใช้ในการบริหารต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ด้านการกระจายอำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้รับผิดชอบด้าน งบประมาณ

2. ด้านการมีส่วนร่วมผู้บริหารสถานศึกษาควรมี การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรใน โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ แล้วนำมติที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ

3. ด้านการบริหารตนเองผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการปรับกระบวนการบริหารตามบริบทของสถานศึกษา

4. ด้านการพัฒนาทั้งระบบผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการจัดโครงสร้างการบริหารได้ชัดเจนและเหมาะสม

5. ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีการสนับสนุนและช่วยเหลือในการ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

6. ด้านการมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรายงานความก้าวหน้าการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาให้ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องทราบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยติดตามผลการใช้ยุทธศาสตร์ การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23 ว่ามีความสัมพันธ์กับตัวแปรต่างๆ เช่น ผลการประกันคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานของครูผลพัฒนาการของเด็กเป็นต้น

2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้ ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ของผู้บริหารสถานศึกษา

3. ศึกษาและพัฒนาการใช้ยุทธศาสตร์การบริหาร โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่อื่นๆ หรือในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ถวิล มาตรฐาน. (2545). การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- นัฐญาวรรณ ทาลา. (2556). การศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทิพพาวาส สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2545). การวางแผนกลยุทธ์และการจัดงบประมาณในสถานศึกษา. นนทบุรี : เกทเอ็ดดูเคชั่น.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). หลักการจัดการศึกษายุคใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551). แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552 -2559). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2544). ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและการคุ้มครองทางสังคมในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551ก). กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่10 (พ.ศ. 2550-2554). กรุงเทพฯ : พรินทวาทกราฟฟิค.
- สมศักดิ์ จินดาไทย. (2553). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์คุรุศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี