

## การศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

### The Study of School-Based Management of School Administrators under Maha Sarakham Office of Primary Educational Service Area 2

นวพร นุ่นหลักคำ<sup>1</sup> ศิริ ถีอาสนา<sup>2</sup> และวรวรรณ อุบลเลิศ<sup>3</sup>

Nawaporn Noonlakkam<sup>1</sup>, Siri Thee-asana<sup>2</sup> and Worawan Ubonloet<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร และศึกษาแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 331 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยการสนทนากลุ่มทั้งหมด 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่และร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแปรปรวนแบบสองทางวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า

สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโดยรวม พบว่า สถานภาพที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่ผู้ศึกษาระดับที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนข้อเสนอแนะที่จะใช้เป็นแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารด้วยวิธีการที่หลากหลายร่วมกับชุมชนและองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างความสมัครสมานสามัคคีในการจัดการศึกษา และจัดให้มีการระดมทุนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาจากองค์กรต่างๆ เพื่อให้มีทุนทางการศึกษากับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและทันสมัย

**คำสำคัญ :** สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>2</sup> ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา) รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>3</sup> ป.ร.ด. (วัฒนธรรมศาสตร์) อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

รับต้นฉบับ 15 ธันวาคม 2556 รับลงพิมพ์ 13 กุมภาพันธ์ 2557



## ABSTRACT

The purposes of this research were to study the school-based management condition of school administrators, to compare opinions toward school-based management condition, and to study the school-based management suggestions of the school administrators under Maha Sarakham Office of Primary Educational Service Area 2. The sample population of 331 people obtained through stratified random sampling consisted of school administrators, teachers and chairpersons of primary school committees; and 9 informants who provided information and advice on school-based management. The instruments used in collecting data were a 5-rating-scaled questionnaire and a focus-group discussion record form. The statistics used in data analyses were frequency, percentage, mean, standard deviation, two-way ANOVA and content analysis.

The results of the research were as follows:

The overall condition of school-based management of the schools under Maha Sarakham Office of Primary Educational Service Area 2 was found at a high level. The opinions of different status groups toward school-based management were statistically different at the .05 level of significance, but analyses of their opinions based on their educational levels revealed no significant differences. Regarding their suggestions on school-based management, the study revealed the following: the school administrators should encourage personnel to acquire knowledge towards changes by using participatory administration, networking functions, exchange of information with with community organizations using various methods in order to build solidarity in education; school administrators should continuously provide funding to support educational management and scholarships for students.

**Keywords :** School-based Management Condition

### บทนำ

ยุคนี้เป็นยุคโลกาภิวัตน์และเป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Society and Economy) การบริหารจัดการในทุกวิชาชีพจำเป็นต้องปรับตัวจึงจะนำไปสู่ความสำเร็จ การจัดและบริหารการศึกษาในยุคนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ จึงจะไปสู่การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ธีระ รุญเจริญ, 2553 : 7) ในด้านกระแสการปฏิรูปการศึกษาและผลการวิเคราะห์การบริหารการศึกษาของไทย พบว่าปัญหาสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารและจัดการศึกษาคือ การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางขาดเอกภาพในการบริหารขาดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากนโยบาย ทางการเมืองและความไม่ประสานสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการจัดการศึกษา ซึ่งการศึกษาไม่สามารถพัฒนาคนให้

คุณภาพสมบูรณ์แข่งกับสังคมโลก ไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและท้องถิ่น ประชาชนไม่มีบทบาท และไม่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542 : 18) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management หรือ SBM) ที่มีการจัดการโดยสถานศึกษาเป็นองค์กรหลัก ตามแนวทางการกระจายอำนาจของส่วนกลาง ให้มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระคล่องตัวในการบริหารต่างๆ ภายใต้คณะกรรมการสถานศึกษา (School Boards) (จันทร์หาญ สวงนนาม, 2551 : 179) เพื่อจะเป็นองค์กรคณะบุคคลที่กำกับดูแล กำหนดนโยบาย ตลอดจนการสนับสนุนการเรียนการสอนเพราะประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์จากอาชีพต่างๆ อีกทั้งยังเป็นผู้ที่ยินดีจะเสียสละเพื่อการศึกษาเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว (เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2553 : 189) ในการดำเนินการดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทุกคน

ในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องได้รับการเตรียมพร้อมให้มองเห็นคุณค่าและมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการติดตามและกำกับดูแล การเตรียมความพร้อม ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันตรวจสอบ และร่วมกันประเมินและปรับปรุง (ธีระ รุญเจริญ, 2553 ช : 192)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ขึ้นตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัยถึงระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชากรวัยเรียน (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2555 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, 2555 : เว็บไซต์ ) ในด้านการบริหารงานในระดับสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้กำหนดทิศทางการจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2555 โดยได้กำหนดกลยุทธ์ที่เน้นการมีส่วนร่วมร่วมตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในกลยุทธ์ที่ 5 คือ พัฒนาระบบปฏิบัติการบริการจัดการศึกษา ตามแนวการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2555 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, 2555 : เว็บไซต์) ซึ่งเป็นแนวทางของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แต่ถึงแม้จะมีการสนับสนุนการใช้หลักการบริหารดังกล่าว แต่จากการศึกษาสภาพปัญหาพื้นฐานเกี่ยวกับแนวทางการบริหาร ของโรงเรียนในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่ายังมีข้อแก้ไขอีกมาก เช่น ปัญหาการจัดการพัฒนาผู้เรียนให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และมีความเป็นไทยโดยเน้นการ

ปฏิรูประบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นเป็นสำคัญ การปรับการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เสริมสร้างความเข้มแข็งและความทันสมัย เน้นการกระจายอำนาจทางการศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหาร การสร้างเครือข่ายให้แก่โรงเรียน เนื่องจากคณะครูและผู้บริหารบางส่วนยังขาดความเข้าใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงมีความจำเป็นต้องปรับแนวทางการบริหารที่เหมาะสมสอดคล้องและการให้ความรู้อย่างหลากหลายเพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพ ผู้วิจัยในฐานะผู้รับผิดชอบงานวิชาการ และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนบ้านหนองโนทับม้า อำเภอนาดูน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้มองเห็นปัญหาการบริหารของผู้บริหารทั้งในโรงเรียนของผู้วิจัยเอง และโรงเรียนใกล้เคียง ว่าเป็นปัญหาที่ต้องร่วมกันบริหารและแก้ไขจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายๆฝ่าย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีสภาพการปฏิบัติการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างไรบ้าง อันจะนำไปสู่แนวทางและข้อเสนอแนะในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นต่อ พร้อมทั้งสนองตอบต่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมากยิ่งขึ้น

### คำถามการวิจัย

1. สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เป็นอย่างไร
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แตกต่างกันหรือไม่



3. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

### สมมติฐานการวิจัย

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนและมีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ได้แก่ การศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จากแนวคิดและหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 5 หลักการของ อุทัย บุญประเสริฐ (2546 : 189-190) ได้แก่

- 1.1 หลักการกระจายอำนาจ
- 1.2 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 1.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน
- 1.4 หลักการบริหารตนเอง
- 1.5 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย ตั้งแต่เดือน พฤษภาคม 2554 ถึงเดือน มิถุนายน 2555

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา (Variables)

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ สถานภาพและวุฒิการศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ด้าน

3.2.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ

3.2.2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.2.3 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้

ประชาชน

3.2.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง

3.2.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู และ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 รวมทั้งหมดจำนวน 2,405 คน แบ่งออกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน 225 คน คณะครู 1,955 คน และ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 225 คน

#### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 331 คน แบ่งออกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 83 คน ครู จำนวน 165 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 83 คน

กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 รวมทั้งหมด 9 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 คน ครูรับผิดชอบงานวิชาการ จำนวน 3 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 1. แบบสอบถาม

แบบสอบถามเป็นการสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2 ใช้ถามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2

### 2. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

จัดทำขึ้นเพื่อบันทึกความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

### 1. รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 ขอบหนังสือราชการจากบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

1.2 แจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง คือกลุ่มผู้บริหาร ครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2 พร้อมทั้งแจ้งกำหนดการรับคืน

1.3 ในกรณีที่ได้รับแบบสอบถามคืนมาไม่ครบ ผู้วิจัยดำเนินการติดตามหรือนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่เพื่อให้ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาได้มากที่สุด โดยกำหนดให้ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาไม่น้อยกว่าร้อยละ 90

### 2. รวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลในการสนทนากลุ่ม โดยได้ดำเนินการสนทนากลุ่ม

ขึ้นในวันที่ 27 พฤศจิกายน 2555 ณ ห้องประชุมโรงเรียนเมืองวาปีปทุม อำเภอวาปีปทุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละแล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางและความเรียง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายข้อ รายด้าน และในภาพรวม แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง พร้อมทั้งประเมินค่าด้วยการแปลความหมายค่าเฉลี่ย

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู และ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (F-test แบบ Two-way ANOVA) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

4. การวิเคราะห์แนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2 ใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 2

สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ลำดับแรก คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ มีการปฏิบัติในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน มีการปฏิบัติในระดับมาก ด้านหลักการบริหารตนเอง มีการปฏิบัติในระดับมาก และลำดับสุดท้าย คือ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล มีการปฏิบัติ



ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำแนกตามสถานภาพและวุฒิการศึกษา สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร จำแนกตามสถานภาพและวุฒิการศึกษาโดยรวม พบว่าสถานภาพผู้อำนวยการโรงเรียนทั้งที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก สถานภาพครูที่มีวุฒิการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

สถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารด้านโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่วุฒิการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน

4. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

สภาพปัจจุบันปัญหาและแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ด้านที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มีสาระสำคัญดังนี้

1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า ปัญหาอยู่ที่การให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรได้ไม่เต็มที่ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรู้กรอบของการปฏิบัติงาน วิชาการตามบทบาทของตนเอง หรือตามกรอบกฎหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจของทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน วิชาการ ส่วนงานที่ผู้บริหารมอบหมายให้ หรือ งานที่ไม่สามารถตัดสินใจได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งควรอาศัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ในการตัดสินใจ แล้วแจ้งให้รับทราบผลของการตัดสินใจ

ใจให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ เพื่อความโปร่งใสในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางในการลดความขัดแย้งได้

2. ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบปัญหาเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านงบประมาณการเงินอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น สถานศึกษาต้องส่งเสริมให้ครูที่รับผิดชอบด้านงบประมาณ-การเงินศึกษาหาความรู้ด้วยการอบรม พัฒนา หรือ ศึกษาดูงานเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอๆ สถานศึกษาควรวางที่ปรึกษาที่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องทางด้านงบประมาณ-การเงินหรือ สร้างเครือข่ายในการทำงาน และ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเป็นคณะทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และโปร่งใสในการทำงานแม้จะเป็นองค์กรเล็กๆก็ตาม

3. ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน พบว่า การประชาสัมพันธ์และมอบหมายให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่เพียงพอและไม่ครอบคลุมกลุ่มผู้รับข่าวสาร ดังนั้นโรงเรียนควรมอบหมายให้มีครูประจำหมู่บ้านในการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน แต่ก็ไม่ควรมอบให้เป็นที่หน้าของครูประจำหมู่บ้านไปทั้งหมด ครูทุกคนก็ควรมีส่วนร่วมด้วย จัดส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อสร้างความสมัครสมานสามัคคีให้เกิดขึ้น ทั้งที่เป็นกิจกรรมของโรงเรียนเอง หรือ กิจกรรมของชุมชน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไม่ควรจำกัดกลุ่มผู้รับข้อมูล แต่ควรให้ครอบคลุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด ข้อมูลข่าวสารควรมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การร่วมประชุมกับชุมชน การแจกเอกสาร การสื่อสารเสียงตามสาย เป็นต้น ทั้งนี้ในการประชาสัมพันธ์ควรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4. ด้านหลักการบริหารตนเอง พบว่า มีปัญหามากที่สุดคือการจัดระบบการบริหารงานด้านงบประมาณ-การเงินได้ด้วยตนเอง การใช้จ่ายเงินไม่มีความรัดกุม และไม่ดำเนินงานตามความต้องการที่จำเป็นจริงๆ การแก้ปัญหาจึงควรมีการร่วมประชุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน หรือ ควบคุมการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุม โดยการที่จ่ายเงินนั้นควรคำนึงถึงสิ่งที่จำเป็นและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินงบประมาณเป็นหลัก รวมถึงการจัดให้มีการระดมทุนเพื่อนำมาใช้จ่ายในส่วนที่ยังขาดงบประมาณ โดย

อาศัยความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน ภาคเอกชน เครือข่ายทางการศึกษา เป็นต้น

5. ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า ข้อที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ การมอบหมายหน้าที่ในการรับผิดชอบมาตรฐานระบบการประกันคุณภาพการศึกษา บุคลากรในโรงเรียนจึงควรมีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ เพราะจะเป็นการกระตุ้นความสำนึกในหน้าที่ และเกิดความเข้าใจในจุดประสงค์ของระบบประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะทำงานเกิดความคล่องตัวและเป็นไปตามความต้องการของระบบประกัน ส่วน กรณีที่มีบุคลากรน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม ให้กำลังใจ หรืออาจจัดให้มีเครือข่ายทางการศึกษา กับโรงเรียนใกล้เคียง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบประกัน

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 พบว่า ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางลงสู่สถานศึกษาหรือมีการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน เพื่อสนองตอบความต้องการของชุมชนสร้างแนวความคิดการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน ใช้หลักในการบริหารตนเอง มีองค์การอิสระที่ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งหลักการนี้สามารถทำให้มีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมบุคลากร มีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด โปร่งใส และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ สมศักดิ์ ครอบคอบ (2547 : 92-95) ; ทิพย์สุคนธ์ สอนพลทัน ( 2553 : 56-57) ; และสุทธิรักษ์ ศรีวรรณ (2549 : 76-82) ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏว่า สถานภาพต่างกันมีความคิด

เห็นต่อระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาคปฏิบัติจริงนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียนว่าใครเป็นหลัก หรือ ความแตกต่างของบริบทสถานศึกษา วัฒนธรรมขององค์กร กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษา การรับทราบทบทวนอำนาจหน้าที่ของบุคลากร และปัจจัยอื่นๆ ยังสามารถเป็นเหตุผลสนับสนุนให้ความคิดเห็นแตกต่างกันได้ด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ วสันต์ กิ่งพลอยเดิม (2547 : 121-123) ; อาชว์ บุตรวงศ์ (2550 : 154-158) ; และ อ้อย ทองภู ( 2552 : 63-64) ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร จำแนกตามตำแหน่งหรือแต่ละสถานภาพมีความเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นต่อการบริหารใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษา โดยแตกต่างกัน พบว่า ไม่มีความเห็นแตกต่างกันตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่ได้รับการถ่ายโอนอำนาจทางการศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ (ธีระ รุญเจริญ, 2553 ข : 192) กล่าวไว้ว่าการกระจายอำนาจทำให้สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ มีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่มีการปฏิบัติจริงจะทำให้จำทำให้มีระดับการปฏิบัติเป็นไปในแนวเดียวกัน สอดคล้องกันขึ้น และ อุทัย บุญประเสริฐ (2546 : 189-190 ) ก็กล่าวว่าหลักการมีส่วนร่วมที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น ซึ่งถือเป็นกระบวนการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนในการจัดการศึกษาจริงๆ

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ลำดับแรก คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ รองลงมา คือ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและด้านหลักการคืนอำนาจจัดการ



ศึกษาให้แก่ประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเอง และลำดับสุดท้าย คือ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโดยรวม พบว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน แต่วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโดยรวมไม่แตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.1 สภาพปัจจุบันปัญหาตามแนวคิดของหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ด้านที่ได้จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มีสาระสำคัญดังนี้

3.1.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า การให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากกรอบการบริหารงานโรงเรียนมีมาก และงานแต่ละอย่างมีความสำคัญแตกต่างกัน งานบางอย่างอาจให้อำนาจตัดสินใจได้ แต่งานบางอย่างก็ไม่สามารถให้อำนาจบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ เพราะต้องตัดสินใจร่วมกันนั่นเอง

3.1.2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านงบประมาณการเงินอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับเงินในการบริหารในลักษณะเงินงบประมาณน้อยจนแทบจะไม่เพียงพอกับการบริหารได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้มีการรับรู้ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการตรวจสอบจำกัดไปตามกรอบของวงเงินงบประมาณ ในด้านบุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านการสอน แต่ขาดความรู้และทักษะด้านระเบียบ และกรอบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ-การเงิน

3.1.3 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน พบว่า การประชาสัมพันธ์และมอบหมายให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่เพียงพอและไม่ครอบคลุมกลุ่มผู้รับข่าวสาร ซึ่งการประชาสัมพันธ์ ส่วนมากที่พบเป็นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากกว่าการประชาสัมพันธ์แบบอื่น และ

ยังขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร

3.1.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง พบว่า มีปัญหามากที่สุดคือการจัดระบบการบริหารงานด้านงบประมาณ-การเงินได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนอาจได้รับงบประมาณจำนวนน้อย จึงไม่สามารถจัดระบบการเงินให้นำไปใช้ได้โดยตรง และครบตามความต้องการพัฒนา หรืออาจเป็นเพราะบางโรงเรียนอาจไม่มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน จึงทำให้การใช้จ่ายเงินไม่มีความรัดกุม และไม่ไต่ถามตามความต้องการที่จำเป็นจริงๆ

3.1.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า ข้อที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ การมอบหมายหน้าที่ในการรับผิดชอบมาตรฐานระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สาเหตุเนื่องมาจากโรงเรียนไม่มีการจัดทำระบบประกันเป็นไปตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ จึงเกิดปัญหาต่อการมอบหมายหน้าที่ในการรับผิดชอบ ส่วนบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีการประชุม ติดตาม หรือสื่อสารกันเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาไม่เพียงพอ ส่วนโรงเรียนที่มีบุคลากรน้อย การทำงานต้องทำร่วมกัน จึงไม่สามารถมอบหมายให้ทำเป็นกลุ่มรับผิดชอบได้

3.2 การวิเคราะห์แนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

3.2.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรู้กรอบของการปฏิบัติงานวิชาการตามบทบาทของตนเอง หรือตามกรอบกฎหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจของทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานวิชาการ ส่วนงานที่ผู้บริหารมอบหมายให้ หรือ งานที่ไม่สามารถตัดสินใจได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งควรอาศัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ในการตัดสินใจ แล้วแจ้งให้รับทราบผลของการตัดสินใจให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ เพื่อความโปร่งใสในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางในการลดความขัดแย้งได้

3.2.2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษาต้องส่งเสริมให้ครูที่รับผิดชอบด้านงบประมาณ-การเงินศึกษาหาความรู้ด้วยการอบรม พัฒนา หรือ ศึกษาดูงานเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ สถานศึกษา

ควรหาที่ปรึกษาที่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องทางด้านงบประมาณ-การเงิน หรือ สร้างเครือข่ายในการทำงาน และ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเป็นคณะทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใสในการทำงานแม้จะเป็นองค์กรเล็กๆก็ตาม

3.2.3 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน พบว่า โรงเรียนควรมอบหมายให้มีครูประจำหมู่บ้านในการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน แต่ก็ไม่ควรมอบให้เป็นหน้าที่ของครูประจำหมู่บ้านไปทั้งหมด ครูทุกคนก็ควรมีส่วนร่วมด้วย จัดส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อสร้างความสมัครสมานสามัคคีให้เกิดขึ้น ทั้งที่เป็นกิจกรรมของโรงเรียนเอง หรือ กิจกรรมของชุมชน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไม่ควรจำกัดกลุ่มผู้รับข้อมูล แต่ควรให้ครอบคลุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด ข้อมูลข่าวสารควรมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การร่วมประชุมกับชุมชน การแจกเอกสาร การสื่อสารเสียงตามสาย เป็นต้น ทั้งนี้ในการประชาสัมพันธ์ควรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

3.2.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง พบว่า ควรมีการร่วมประชุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน หรือควบคุมการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุม โดยการที่จะจ่ายเงินนั้นควรคำนึงถึงสิ่งที่จำเป็นและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินงบประมาณเป็นหลัก รวมถึงการจัดให้มีการระดมทุนเพื่อนำมาใช้จ่ายในส่วนที่ยังขาดงบประมาณ โดยอาศัยความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน ภาคเอกชน เครือข่ายทางการศึกษา เป็นต้น

3.2.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า บุคลากรในโรงเรียนควรมีการประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ เพราะจะเป็นการกระตุ้นความสำนึกในหน้าที่ และเกิดความเข้าใจในจุดประสงค์ของระบบประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะทำให้งานเกิดความคล่องตัวและเป็นไปตามความต้องการของระบบประกัน ส่วน กรณีที่มีบุคลากรน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม ให้กำลังใจ หรืออาจจัดให้มีเครือข่ายทางการศึกษากับโรงเรียนใกล้เคียง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบประกัน

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะที่จะใช้เป็นแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้ขอค้นพบจากการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในกรอบการบริหารงาน รวมทั้งกฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการจัดการศึกษา โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน หรือเป็นที่ปรึกษาทางการบริหารงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารด้วยวิธีการที่หลากหลายร่วมกับชุมชนและองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างความสมัครสมานสามัคคีในการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อผู้เรียน และจัดให้มีการระดมทุนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาจากองค์กรต่างๆเพื่อให้มีทุนทางการศึกษากับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและทันสมัย

### กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับความสำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริ ถิอาสนา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และดร.วรวรรณ อุบลเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ ที่กรุณาเป็นประธานกรรมการสอบเค้าโครงและสอบวิทยานิพนธ์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง ที่ให้ข้อเสนอแนะและกรุณาเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสอบเค้าโครงและสอบวิทยานิพนธ์ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม นายเอกลักษณ์ บุญท้าว ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตำแย (ประชาชนุเคราะห์) และนางจันทร์แรม ปราเมต ศึกษาธิการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

### เอกสารอ้างอิง

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, สำนักงาน.

(ม.ป.ป.). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2555, สืบค้นเมื่อ 27 มีนาคม 2555. จาก <http://www>.



mkarea2.com

- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). "การบริหารแบบมีส่วนร่วม," ใน **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บুদ্ধ พอยท์.
- ทิพย์สุคนธ์ สอนพลทัน. (2553). **การศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นบานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต ชัยภูมิ : มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553 ก). "การจัดและบริหารการศึกษายุคนี้," ใน **ความเป็นมืออาชีพในการจัด และบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- (2553 ข). "บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว และสถาบันสังคมในการจัดการศึกษา," ใน **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). **การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บুদ্ধพอยท์.
- วสันต์ กิ่งพลอยเดิม. (2547). **การศึกษาคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราด, สิบคั่นเมื่อ 19 กรกฎาคม 2554**. จาก [http://tdc.thailis.](http://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php)

or.th/tdc/basic.php

- สมศักดิ์ รอบคอบ. (2548). **ประสิทธิภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สุทธิรักษ์ ศรีวรรณ. (2549). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม จังหวัดเชียงใหม่, สิบคั่นเมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2554**. จาก <http://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- อ้อย ทองภู. (2552). **ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษ ในอำเภอวังน้ำเย็น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต1, สิบคั่นเมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2554**. จาก <http://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- อาชวี บุตรวงศ์. (2550). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). **รายงานการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ : สกศ.
- (2546). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.