

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก
ในเขตภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
The School-based Management Model for Small Size Schools in the
Upper Northern Region under the Office of the
Basic Education Commission

จำเนียร ไตรมาตร¹ อนุรักษ ปัญญานุวัฒน์² ชูชีพ พุทประเสริฐ³ และเกียรติสุตา ศรีสุข⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบนการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 969 คน ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ การสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบวิเคราะห์เนื้อหาสังเคราะห์รูปแบบ สร้างรูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 ท่าน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการศึกษาปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และผลการสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ามี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ วัตถุประสงค์ หลักการ ระบบและกลไกของยุทธศาสตร์ กระบวนการ/กิจกรรม เป้าหมายสำคัญปลายทาง เงื่อนไขความสำเร็จ และผลการตรวจสอบรูปแบบ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสถานศึกษาขนาดเล็ก

Abstract

The purposes of this research were to study the school-based management conditions and problems of the school administrators and to create the school-based management model for small size schools. The methodology was divided into 2 phases; In first phase, the study of the school-based management conditions and problems and the creation of the school-based management model, the data of this phase were collected from 969 samples which were the

¹ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

² ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร., คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

³ รองศาสตราจารย์ ดร., คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

⁴ รองศาสตราจารย์ ดร., คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

was divided into 2 parts which were the creation and preparation of the manual for the school-based management, that based on the opinion of 11 experts. The research tools were the evaluation administrators, teachers and the basic educational school committee from small size schools in upper northern region. In second phase, the creation of the school-based management model form of the model. The statistics used for analyzing data were mean and standard deviation. It was found that the school-based management condition was in high level and the school-based management problem was in medium level. Moreover, the using of the school-based management model shown that the model consisted of 7 components; objectives, theory, strategy system and mechanism, process/activity, evaluation and successive condition. The quality of the standard of the model was in high level.

Keyword School-based Management

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษามีความมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2550 : 2) เมื่อศึกษาผลการประเมินภายนอกของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบที่ 2 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับพอใช้และยังไม่ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับผลการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่านักเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2550 : 21) ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาสำคัญ คือ ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มุ่งเน้นการจัดการ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการนำผลจากการประเมินมาใช้ในการพัฒนา นอกจากนี้ ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูผู้สอนขาดทักษะในการจัดการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลา เต็มความสามารถ หลักสูตรไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ปัญหาด้านปัจจัย พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีครูและบุคลากร งบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยีมีจำนวนจำกัด สภาพอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม และนักเรียนส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่ยากจน และปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน พบว่า ชุมชนองค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจในมาตรา 39 ที่มุ่งให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาโดยตรงและมาตรา 40 ระบุว่าให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2544 : 3) และในการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษานั้นเป็นไปตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) หรือ SBM ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความคล่องตัว และมีอิสระในการตัดสินใจในการบริหาร (อุทัย บุญประเสริฐ 2543 : ข)

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับประเทศไทย อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 1-2) ระบุว่ารูปแบบที่นิยมใช้ คือ การบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา โดยทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547 : 74) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่า โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครู บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา จัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอกโรงเรียนให้ผู้เรียนได้เรียนตามความถนัดและความสนใจ โดยยึดหลักการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารและคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการศึกษาที่สามารถรองรับการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด และเป็นการกระจายอำนาจของสถานศึกษาไปยังคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้รับผิดชอบงานหรือโครงการต่าง ๆ ในสถานศึกษา ซึ่งผลการศึกษจะทำให้ได้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีความเหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก ทั้งในด้านคุณภาพการบริหารจัดการ คุณภาพของครู คุณภาพของนักเรียน ส่งผลให้สถานศึกษาขนาดเล็กสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง ดีและมีความสุข และเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมองค์ประกอบด้านวัตถุประสงค์ หลักการ ระบบและกลไกของยุทธศาสตร์ กระบวนการ/กิจกรรม เป้าหมายสำคัญปลายทางเงื่อนไขความสำเร็จและการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน
2. ขอบเขตด้านประชากร กำหนดตามขั้นตอนดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 6,087คน

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการบริหารการศึกษา ด้านการบริหารสถานศึกษา และด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จำนวน 11 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีการศึกษา 2555 จำนวน 6,087 คน

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970 : 608) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 969 คน กำหนดวิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-State Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบนจำนวน 8 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเชียงราย เชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง พะเยา แพร่ น่านและแม่ฮ่องสอนมีเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 23 เขต

2. สุ่มเลือกเขตพื้นที่การศึกษามาจังหวัดละเขต ได้จำนวน 8 เขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้วิธีจับสลาก

3. สุ่มเลือกโรงเรียนตามสัดส่วนของจำนวนโรงเรียนในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 323 โรงเรียน เลือกผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา โรงเรียนละ 3 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 3 ฉบับ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับครูผู้สอน และสำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และแบบปลายเปิด ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง นำไปทดลองใช้ (Try Out) และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าด้วยวิธีการของ Cronbach (1970 : 161) และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

เก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยคือ 1.00-1.49, 1.50-2.49, 2.50-3.49, 3.50-4.49 และ 4.50-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติ/มีปัญหา/มีส่วนร่วมมากที่สุดอยู่ในระดับน้อยที่สุด, น้อย, ปานกลาง, มาก และมากที่สุด ตามลำดับ

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แหล่งข้อมูลได้แก่ ผลงานวิจัย บทความ หนังสือ ตำรา และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และองค์ความรู้ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ครอบคลุมองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ และปรับปรุงเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ดำเนินงานรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ สังเคราะห์รูปแบบ และสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบนและตรวจสอบรูปแบบที่สร้างขึ้นโดยผู้เชี่ยวชาญและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการบริหารการศึกษา ด้านการบริหารสถานศึกษา และด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จำนวน 11 คน

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินเพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) และ มาตรฐานด้านความเพียงพอ (Adequacy Standards) และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง นำไปทดลองใช้ (Try out) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าด้วยวิธีของCronbach(1970 : 161)และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กพบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านการบริหารทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70, 3.60, 3.52 ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและด้านการบริหารงานวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ส่วนผลการศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า โดยรวมมีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายพบว่าด้านการบริหารงานวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคลด้านการบริหารทั่วไป และด้านการบริหารงบประมาณมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31, 3.23 และ 3.19ตามลำดับ ซึ่งมีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง

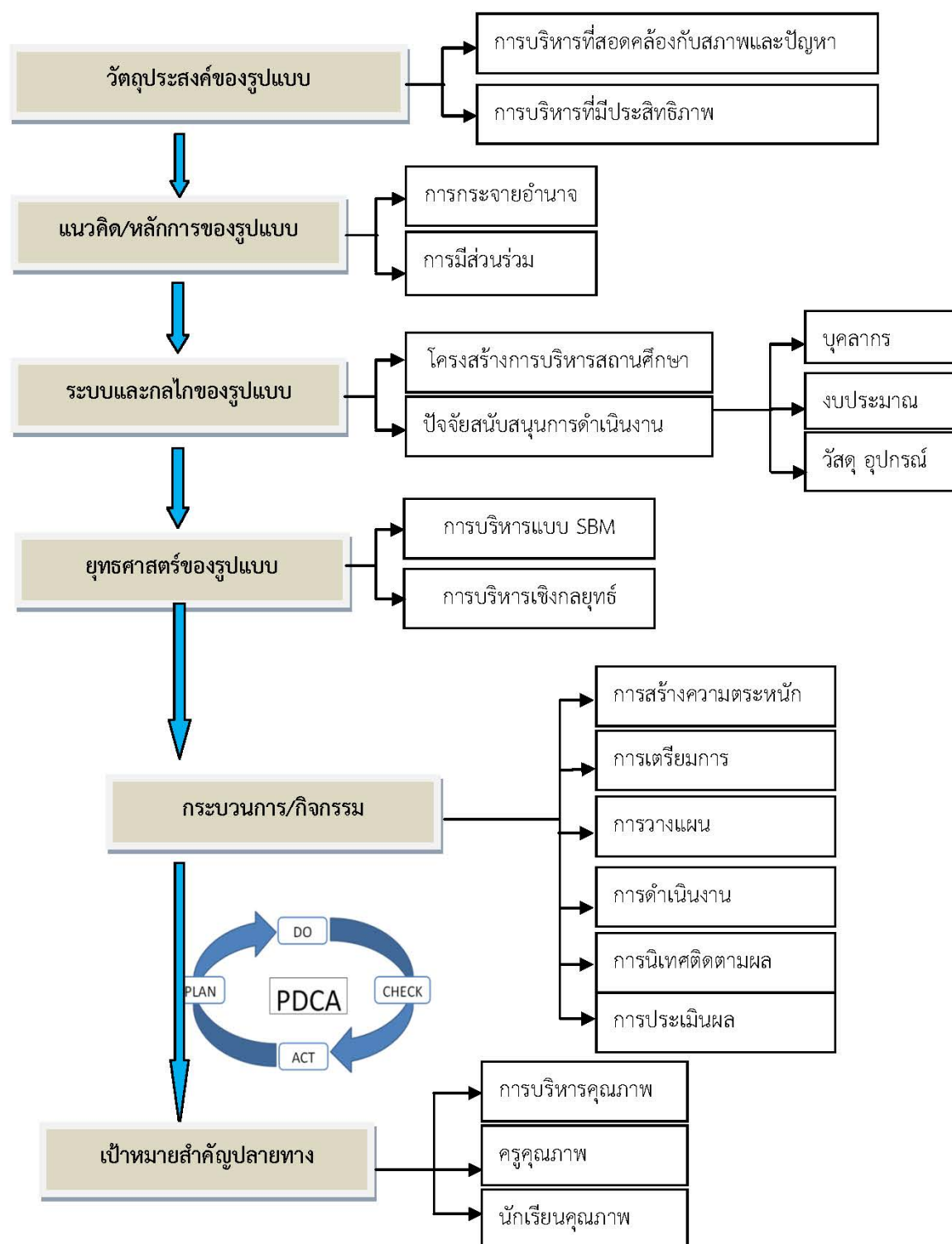
ส่วนผลการศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า โดยรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการประกันคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการบริหารงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 4.02 และ 3.78 ตามลำดับ ซึ่งมีการปฏิบัติในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ซึ่งมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง และผลการศึกษาปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า โดยรวมมีปัญหายในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการบริหารงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.77 และ 3.52 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.99 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กยังมีปัญหาในด้านการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การส่งเสริมและพัฒนาครูในการออกแบบและการจัดการเรียนรู้ที่อิงมาตรฐานการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายตามความต้องการของผู้เรียน การเทียบ

โอนผลการเรียนของผู้เรียนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การนิเทศการเรียนการสอน ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความต้องการของ การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ ได้แก่ การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน การบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานโดยการมีส่วนร่วมของครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องส่วนความต้องการเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกระจายอำนาจให้กับสถานศึกษา การจัดหาครูและจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้กับโรงเรียนขนาดเล็กให้เพียงพอในการบริหารจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงได้นำไปใช้ในการกำหนดรายละเอียดในองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน

2. การสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน ผู้วิจัยสังเคราะห์รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่ข้อง พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ แนวคิดและหลักการของรูปแบบ ระบบและกลไกของรูปแบบ ยุทธศาสตร์ของรูปแบบ กระบวนการและกิจกรรม และเป้าหมายสำคัญปลายทางนำเสนอเป็นภาพจำลองของรูปแบบ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.48 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มาตรฐานด้านความเหมาะสมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.44-4.51

สรุปผลการวิจัย

1. ผลศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก

1.1 ผลศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็ก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ผลศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมากส่วนปัญหาการมีส่วนร่วมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก

2.1 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบน พบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ วัตถุประสงค์ หลักการ ระบบ และกลไกของ ยุทธศาสตร์ กระบวนการ/กิจกรรม เป้าหมายสำคัญปลายทาง และเงื่อนไขความสำเร็จ

2.2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับมาตรฐานของรูปแบบ ได้แก่ มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ มาตรฐานด้านความเหมาะสม มาตรฐานด้านความถูกต้อง มาตรฐานด้านความเพียงพอ และมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กของ สมเดช สีแสง และคนอื่น ๆ (2550) วลัยพร แสงนภาพวร (2550) สมศักดิ์ ภูวิภาดาวรรณ และคนอื่น ๆ (2554) และผลการศึกษาปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ครูไม่ครบชั้น ไม่ครบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูมีภารกิจงานอื่นนอกเหนือจากงานสอนและจัดกิจกรรมไม่เป็นไปตามที่หลักสูตรสถานศึกษา มีปัญหาด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ผู้เรียนมีความรู้แตกต่างกัน ขาดแหล่งเรียนรู้และสื่อการสอน ปัญหา ด้านปัจจัยความพร้อมได้แก่ สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีไม่เพียงพอ ต่อการจัดการศึกษา ปัญหาด้านการมีส่วนร่วม ได้แก่ บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ ขาดการสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานในองค์กรนอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบปัญหา การบริหารของโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งปัญหาในด้านการบริหารงานปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล และปัญหาด้าน การบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะปัญหาการบริหารงานวิชาการ อาทิ ปัญหาความสามารถของครูในการออกแบบ และการจัดการเรียนรู้ที่อิงมาตรฐานการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายตามความต้องการของผู้เรียนการเทียบโอน ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ รวมถึง ปัญหาการนิเทศการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549)

และดิเรก วรรณเศียร (2546) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดรายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตภาคเหนือตอนบนพบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบสำคัญ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ วัตถุประสงค์ หลักการของรูปแบบ ระบบและกลไกของรูปแบบ ยุทธศาสตร์ของรูปแบบ กระบวนการ/กิจกรรม เป้าหมายสำคัญปลายทาง และเงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ใจ อุ่นบ้าน (2555) และผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) และมาตรฐานด้านความเพียงพอ (Adequacy Standards) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม มีความถูกต้อง มีความเพียงพอและมีความเป็นประโยชน์ ที่จะนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กได้อย่างมีคุณภาพ ผลการวิจัยมีความสอดคล้องงานวิจัยของ สมศักดิ์ ภูวิภาดาวรรณ และคนอื่น ๆ (2554) และดิเรก วรรณเศียร (2545) และผลการวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเป็นการบริหารโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรทำความเข้าใจให้กับหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเขตพื้นที่การศึกษา เกี่ยวกับการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา และชุมชนให้เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการดูแลคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

1.2 รัฐควรดำเนินการออกกฎหมายหรือบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะด้านการกระจายอำนาจในการบริหาร เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จ

1.3 ควรเร่งพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความเข้าใจและมีทักษะในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อนำไปปฏิบัติให้ตรงกัน โดยร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ใกล้สถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้

2.1 การนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้จำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจในรายละเอียดองค์ประกอบของรูปแบบให้ชัดเจน และทำความเข้าใจในแนวทางการดำเนินงานแต่ละองค์ประกอบ ทั้งนี้สามารถปรับกระบวนการ/กิจกรรม และเป้าหมายความสำเร็จได้ตามเหมาะสมของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

2.2 สถานศึกษาที่จะนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ต้องเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมในบริหารสถานศึกษา

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษารูปแบบในการกระจายอำนาจกระทรวงศึกษาธิการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

3.2 ควรศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้รูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับสังคมไทย

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. รายงานการประชุมแนวคิดและประสบการณ์โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management). กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, 2544.
- ดิเรก วรรณเคียร. การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- พิมพ์ใจ อุ่นบ้าน. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการสร้างเสริมสุขภาพของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2555.
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษา 3 ระดับ. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2552.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. เกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดการบริหารฐานโรงเรียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547.
- . สภาวะการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: บริษัทพรักหวานกราฟฟิค, 2550.
- วลัยพร แสงนภาพร. การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550.
- สมเดช สีแสง และคนอื่น ๆ. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2550.
- สมศักดิ์ ภู่วิภาดาวรรณ และคนอื่น ๆ. การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- . การศึกษาการศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : School-Based Management. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2543.
- Cronbach, L. J. *Essentials of Psychological Testing*. 3rd ed. New York: University of Chicago, 1970.
- Krejcie, R. V. and K. Morrison. "Determining Sample Size for Research Activities," *Educational and Psychological Measurement*. 30,3 (1970): 607-610.

