



แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

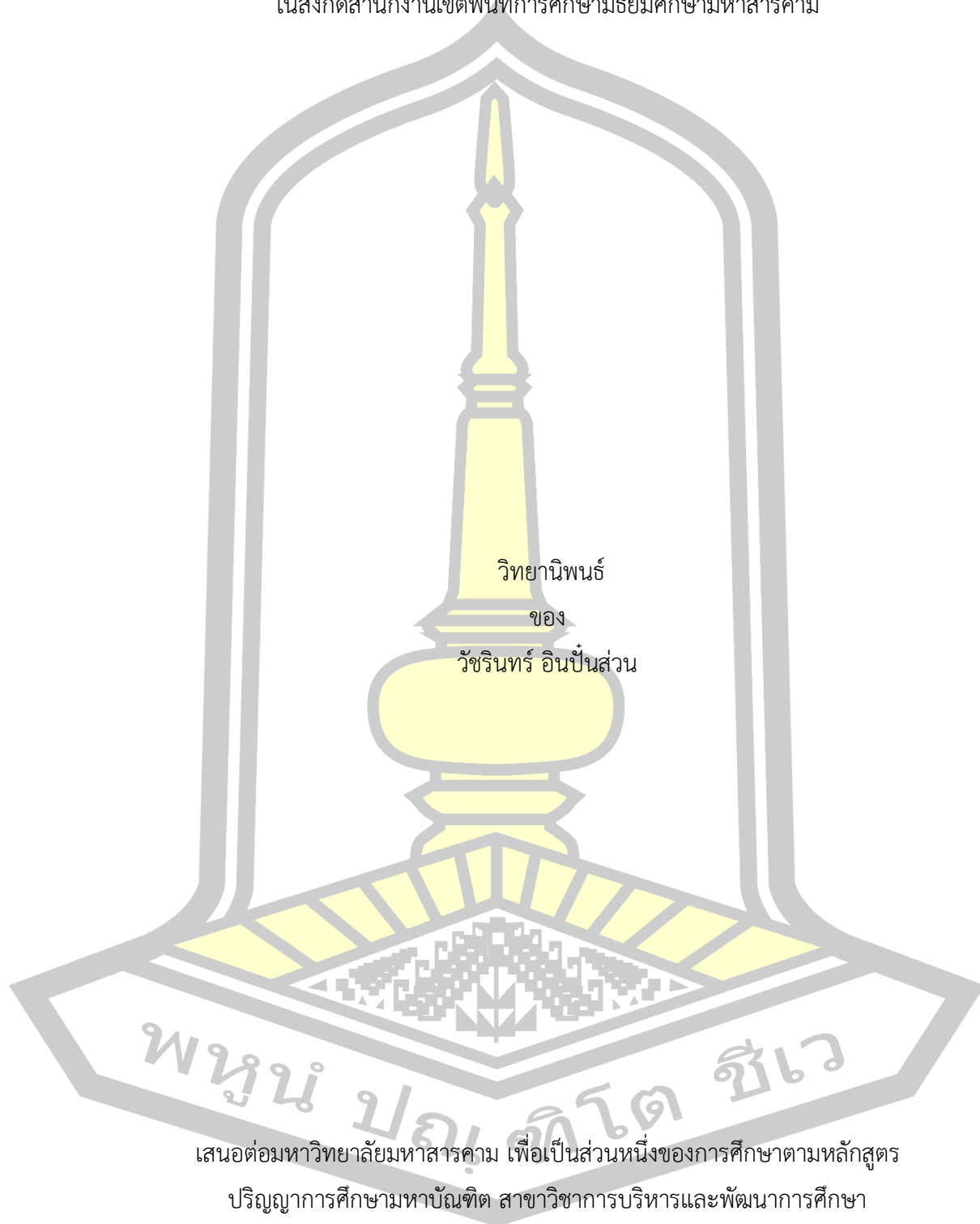
วิทยานิพนธ์  
ของ  
วัชรินทร์ อินปันส่วน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กรกฎาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

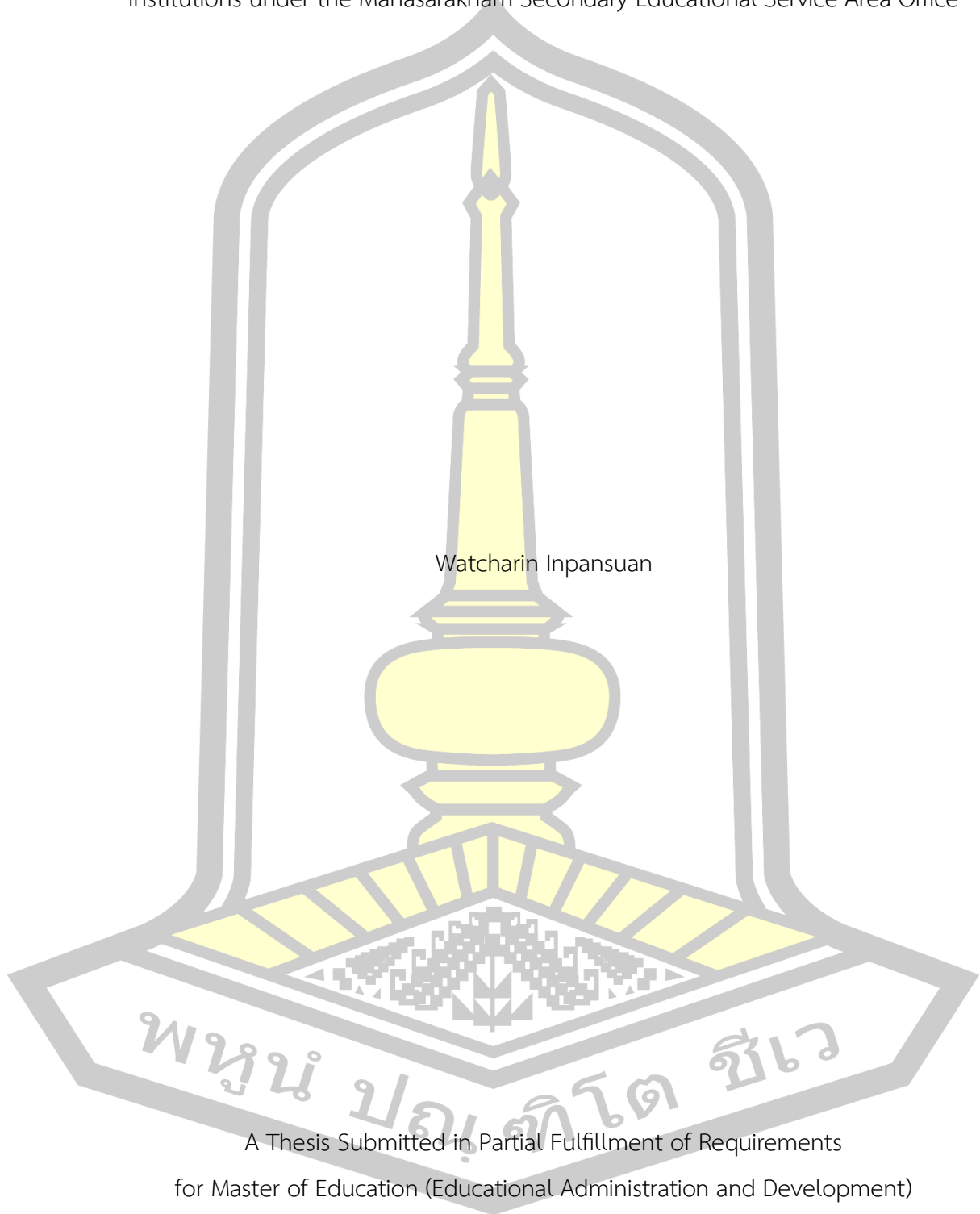


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กรกฎาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Guidelines for the Development of School-based Management for Educational  
Institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office



Watcharin Inpansuan

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements  
for Master of Education (Educational Administration and Development)

July 2023

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายวัชรินทร์ อินปันส่วน  
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ )

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ )

กรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ )

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. ชัชจรีญา ไบลี )

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย  
มหาสารคาม

(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง )

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล )

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

<b>ชื่อเรื่อง</b>	แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม		
<b>ผู้วิจัย</b>	วิชรินทร์ อินปิ่นส่วน		
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา</b>	รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ		
<b>ปริญญา</b>	การศึกษามหาบัณฑิต	<b>สาขาวิชา</b>	การบริหารและพัฒนการศึกษา
<b>มหาวิทยาลัย</b>	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	<b>ปีที่พิมพ์</b>	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม 2) เพื่อออกแบบสร้างแนวทาง และประเมินโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม การศึกษา 2565 จำนวน 327 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการให้ข้อมูลเชิงลึก ทั้งสิ้นจำนวน 5 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์ แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นใน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลและด้านหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล 4) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนและ 5) หลักการบริหารตนเอง ส่วนผลการประเมินความสอดคล้องความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

คำสำคัญ : แนวทางการพัฒนา, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน



<b>TITLE</b>	Guidelines for the Development of School-based Management for Educational Institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office		
<b>AUTHOR</b>	Watcharin Inpansuan		
<b>ADVISORS</b>	Associate Professor Suttipong Hoksuan , Ed.D.		
<b>DEGREE</b>	Master of Education	<b>MAJOR</b>	Educational Administration and Development
<b>UNIVERSITY</b>	Mahasarakham University	<b>YEAR</b>	2023

#### ABSTRACT

This research aims to; 1) to study current conditions desirable and necessary conditions of the school-based administrative approach for educational institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office 2) To design, create guidelines and assess school-based management for educational institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office. the research method was divided into 2 phases: Phase 1 to study current conditions desirable and necessary conditions of the school-based administrative approach for educational institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office The sample group was school administrators teachers and committee of basic educational school institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office 2022, there were 327 people obtained by stratified random sampling. the questionnaire was used as a research tool. Phase 2 to study of the development of school-based management of educational institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office. Informants include experts with expertise. in terms of school-based administration in providing insights total of 5 people. by choosing a specific method The research tool was interview type. Assessment of the suitability and feasibility of school-based management approaches Statistical data in data analysis include mean value, standard deviation and demand

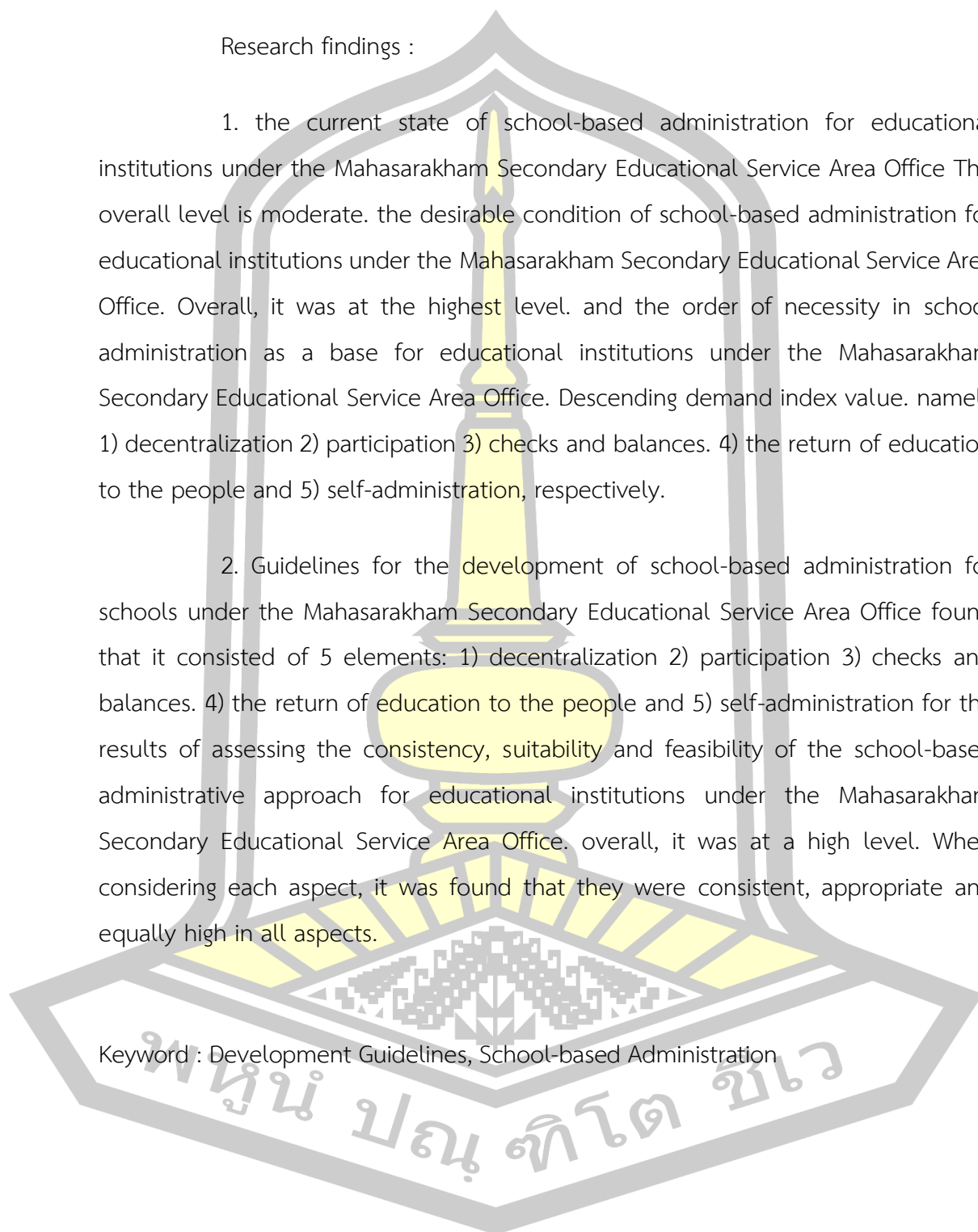
index value.

Research findings :

1. the current state of school-based administration for educational institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office The overall level is moderate. the desirable condition of school-based administration for educational institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office. Overall, it was at the highest level. and the order of necessity in school administration as a base for educational institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office. Descending demand index value. namely 1) decentralization 2) participation 3) checks and balances. 4) the return of education to the people and 5) self-administration, respectively.

2. Guidelines for the development of school-based administration for schools under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office found that it consisted of 5 elements: 1) decentralization 2) participation 3) checks and balances. 4) the return of education to the people and 5) self-administration for the results of assessing the consistency, suitability and feasibility of the school-based administrative approach for educational institutions under the Mahasarakham Secondary Educational Service Area Office. overall, it was at a high level. When considering each aspect, it was found that they were consistent, appropriate and equally high in all aspects.

Keyword : Development Guidelines, School-based Administration





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธรรนามวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ชัชจรียา ไบลี กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้ให้ข้อคิด คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง พร้อมชี้แนะวิธีการปรับปรุงพัฒนา ในทุกขั้นตอนของการทำวิจัย จนทำให้วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือการวิจัย และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาเครื่องมือการวิจัยการประเมิน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาแนวทางรวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา และคณาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย ด้วยความเมตตา และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหาร และพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.34 ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ และส่งเสริมกำลังใจตลอดมา จึงขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณคุณบุพการี และเพื่อนร่วมงานของผู้วิจัยทุกคนที่คอยสนับสนุน และให้กำลังใจ ผู้วิจัยจนทำให้ การวิจัยนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์ และคุณค่าของงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับผู้มีพระคุณทุกท่าน และผู้เป็นแรงบันดาลใจในการศึกษาค้นคว้า และการดำเนินชีวิตตลอดทั้งขอมอบเป็นเครื่องบูชา เพื่อน้อมรำลึกถึงคุณูปการของนักวิชาการผู้สร้างผลงานทางวิชาการ ที่ทำให้ผู้วิจัยได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูล เพื่อการค้นคว้าวิจัยจนงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พูน ปณ ทิโต ชีวะ

วิชรินทร์ อินปันส่วน

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	10
การบริหารงานสถานศึกษา.....	16
แนวทางการพัฒนา.....	20
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
งานวิจัยในประเทศ.....	31

งานวิจัยต่างประเทศ.....	36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	38
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการดำเนินการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม.....	38
ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษา ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม .....	45
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	52
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	53
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	88
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	88
สรุปผล .....	88
อภิปรายผล.....	90
ข้อเสนอแนะ .....	93
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	101
ภาคผนวก ข คุณภาพของเครื่องมือ .....	114
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	117
ภาคผนวก ง ตัวอย่างภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาประเด็นปัญหาและวิธีแก้ไข ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน .....	122
ประวัติผู้เขียน .....	124

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	14
ตาราง 2 ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นักเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม.....	25
ตาราง 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	39
ตาราง 4 องค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม .....	53
ตาราง 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	56
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม โดยรวมและเป็นรายด้าน.....	58
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ร่วมโดยรวมและเป็นรายข้อ .....	59
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมและเป็นรายข้อ .....	61
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมและเป็นรายข้อ .....	64
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการตรวจสอบ และถ่วงดุล โดยรวมและเป็นรายข้อ .....	65

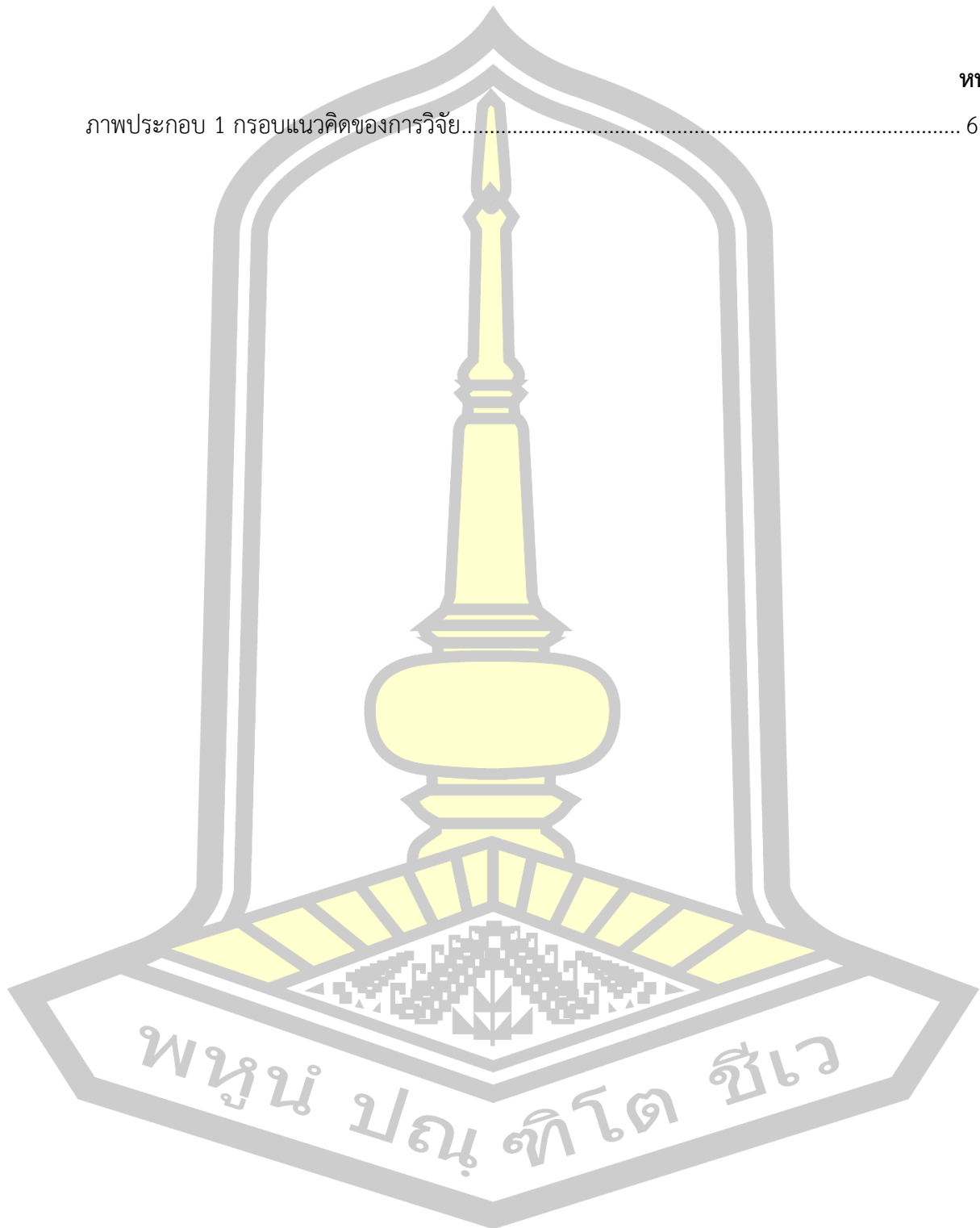
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการคืนอำนาจจัด การศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมและเป็นรายชื่อ.....	68
ตาราง 12 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI <sub>modified</sub> ) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม .....	70
ตาราง 13 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.....	77
ตาราง 14 แสดงผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม.....	81
ตาราง 15 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม .....	115



## สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย..... 6



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ และอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญ โดยให้โรงเรียน เป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การปฏิรูประบบบริหารจัดการแบบใหม่ที่เน้นการกระจายอำนาจไปยังคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่สังคมอย่างมี คุณธรรม คุณภาพ และประสิทธิภาพต่อไป ซึ่งกฎกระทรวงได้กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจาย อำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้โรงเรียนจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีความรับผิดชอบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ได้รับความสนใจ ในวงการบริหารโรงเรียนมากในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) การกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ในการ ปฏิรูประบบบริหารการศึกษามุ่งกระจายอำนาจในการตัดสินใจไปให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเด็ก ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดการศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารในลักษณะที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมุ่งเน้นให้สถานศึกษามีอิสระ มีความ คล่องตัวในการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการเงิน ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหาร ทั่วไป โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ประการ คือ 1) หลักการ กระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการ บริหารตนเอง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้มีการบริหารในรูปคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครูและ ผู้แทนชุมชน โดยมีความเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุดเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิด



และมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2538) แนวทางการปฏิรูประบบบริหาร การศึกษา เพื่อกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา กระจายไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ชุมชนมีบทบาทและส่วนร่วมในการบริหาร การจัดการศึกษา โดยมุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญ ที่จะเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการ ปรากฏชัดเจนตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตการศึกษาโดยตรง” (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ตระหนักถึงนโยบายด้านการศึกษา ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน เป็นสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาที่พัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกด้าน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเกิดผลสัมฤทธิ์ตาม รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) นโยบายและจุดเน้นกระทรวงศึกษาธิการ และแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา โดยเฉพาะกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ ที่มีความสำคัญเร่งด่วน และสามารถดำเนินการและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมในช่วงปี พ.ศ. 2564- 2565 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จึงได้มีการ ปรับเปลี่ยนทิศทางในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของแต่ละพื้นที่ในการพัฒนาคุณภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีหน้าที่ในการจัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐาน การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ความต้องการของท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในกระจายอำนาจในการจัดการด้านการศึกษา โดยแบ่งพื้นที่ รับผิดชอบออกเป็นสหวิทยาเขต 7 สหวิทยาเขต ดังนี้ 1) สหวิทยาเขตเจริญราชเดช 2) สหวิทยาเขต ตักศิลา 3) สหวิทยาเขตบรือ 4) สหวิทยาเขตพุทธมณฑลเทพประทุม 5) สหวิทยาเขตสารคามใต้ 6) สหวิทยาเขตสะตืออีสาน 7) สหวิทยาเขตพุทธมงคล รวมทั้งสิ้น 35 โรงเรียน โดยสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2564 ในส่วนของพันธกิจข้อที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้พื้นที่เป็นฐาน มีนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการ ขับเคลื่อนบนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัย และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และมีการนำ นโยบายสู่ความสำเร็จ โดยหมอบหมายบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้สอดคล้องกับ เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สถานศึกษามีบทบาทหน้า ดังนี้ 1) จัดทำนโยบาย



แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น 2) จัดตั้งงบประมาณ และรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 3) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของนักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น 4) จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 5) ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด 6) กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนา และการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด 7) ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา 8) จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 9) ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาและสถาบันอื่นในชุมชน และท้องถิ่น 10) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวกับกิจการภายในสถานศึกษาหรือตามที่ได้รับมอบหมายและตามที่กฎหมายกำหนด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม, 2564) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามได้ส่งเสริมผลักดันการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้เป็นไปตามพันธกิจและนโยบายสู่ความสำเร็จ และผู้วิจัยได้เข้าหาข้อมูลจากกลุ่มงานนิเทศและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่ายังขาดคู่มือหรือแนวทางที่ชัดเจนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และขาดความต่อเนื่องในการบริหาร เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารและนโยบายอยู่บ่อยครั้ง (เอมอร จันทนตรี และรุ่งฤทัย รัตนคุณาศาสตร์, 2565)

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ควรอยู่ในระดับใด

2. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ควรอยู่ในระดับใด

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. เพื่อออกแบบสร้างแนวทางและประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. ได้ทราบแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. ได้แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารและจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

## ขอบเขตการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ อุทัย บุญประเสริฐ (2546), รุ่ง แก้วแดง (2546), วิโรจน์ สารรัตน์ (2548), อีระ รุญเจริญ (2546) และปริญญา ศรีสุข (2563) ซึ่งผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบจากหลักการที่นักวิชาการส่วนใหญ่ มีความเห็นตรงกันมากที่สุดได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกระจายอำนาจ

องค์ประกอบที่ 2 การบริหารจัดการตนเอง

องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วม

องค์ประกอบที่ 4 การตรวจสอบและถ่วงดุล

องค์ประกอบที่ 5 การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนตามหลักขอบข่ายงาน การบริหารงานสถานศึกษา ทั้ง 4 งาน

1. การบริหารงานวิชาการ

2. การบริหารงานงบประมาณ

3. การบริหารงานบุคคล

4. การบริหารงานทั่วไป

### 2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

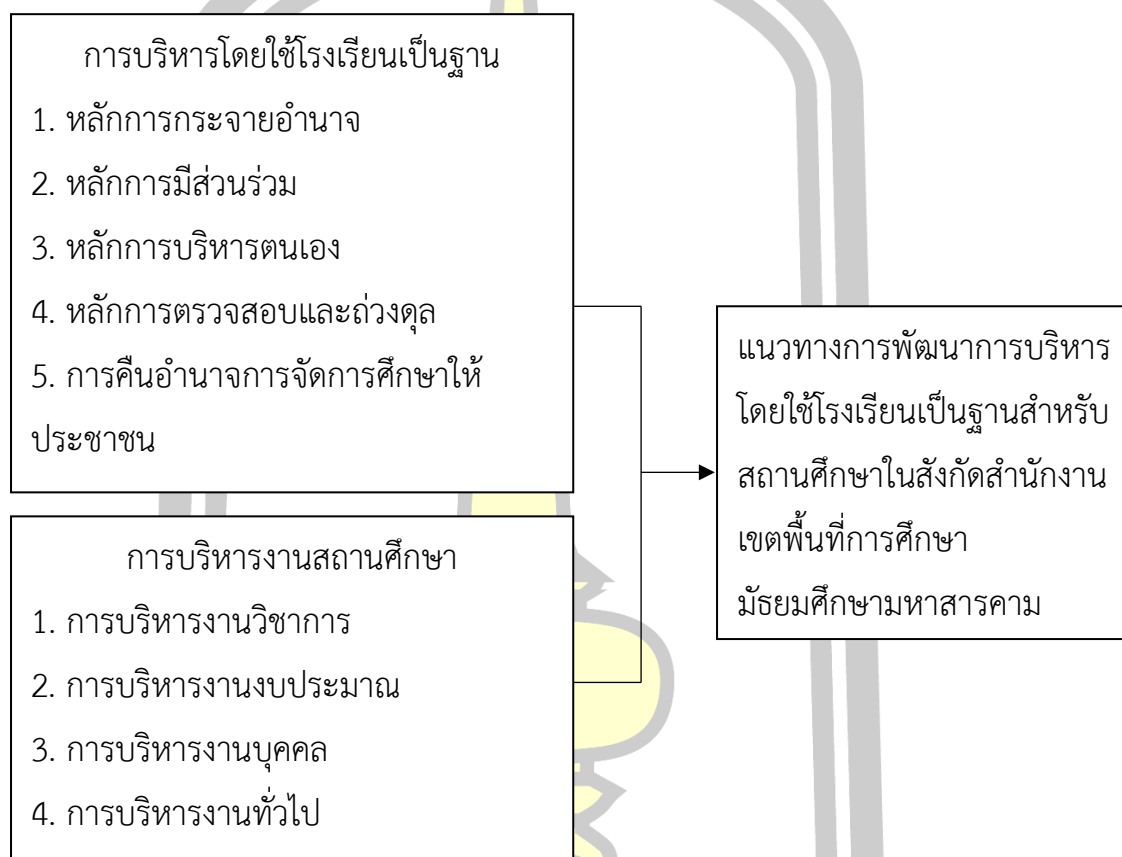
1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอนโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม จำนวน 2,190 คน (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม, 2565)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ผู้บริหาร จำนวน 89 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,646 คน และ คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 455 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 327 คน กำหนดเป็น กลุ่มตัวอย่างโดยเทียบกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเคริจซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับ สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญในด้านการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการให้ข้อมูลเชิงลึก ทั้งสิ้นจำนวน 5 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจหน้าที่การตัดสินใจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีการบริหารจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ 5 ด้าน ตามการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการ

มีส่วนร่วม 3) หลักการบริหารตนเอง 4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล 5) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน

1.1 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การกระจายอำนาจจากรัฐไปสู่สถานศึกษา เพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้แก่สถานศึกษาในด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และบริหารทั่วไป และมีความเชื่อมั่นว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญ รวมทั้งสถานศึกษาได้รับความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในการตัดสินใจและสั่งการด้านต่าง ๆ มากขึ้นและพัฒนาการศึกษาของผู้เรียน

1.2 หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา อันได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย รวมไปถึงการร่วมกันกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษาและชุมชน

1.3 หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) หมายถึง การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาได้อย่างอิสระในการตัดสินใจและสั่งการ มีอำนาจในการดำเนินงาน มีความรับผิดชอบดำเนินงานได้หลากหลายตามสภาพสถานศึกษาของตนเอง สร้างกำลังคนและระดมทรัพยากรทางการศึกษามาพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษาตนเองได้

1.4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) หมายถึง สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในที่พร้อมรับการประเมินภายนอกและการตรวจสอบโดยชุมชน มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีฐานข้อมูลในการบริหาร และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระ เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนทั้งด้านวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป มีหลักฐานของการตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการที่มีความเป็นอิสระ มีหลักฐานการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.5 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน (Return Power to People) หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

2. การบริหารงานสถานศึกษาภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน 4 ฝ่าย ตามกฎกระทรวง ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

2.1 การบริหารวิชาการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนา และปรับปรุง  
 แกไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน  
 ตามขอบข่ายการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล  
 และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียน  
 เทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษาและการพัฒนาระบบการประกัน  
 คุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการ  
 บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและ  
 เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

2.2 การบริหารงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงานภารกิจเกี่ยวกับการจัดทำและ  
 เสนองบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบและติดตาม ประเมินผล และการรายงานผล  
 การใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน  
 การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

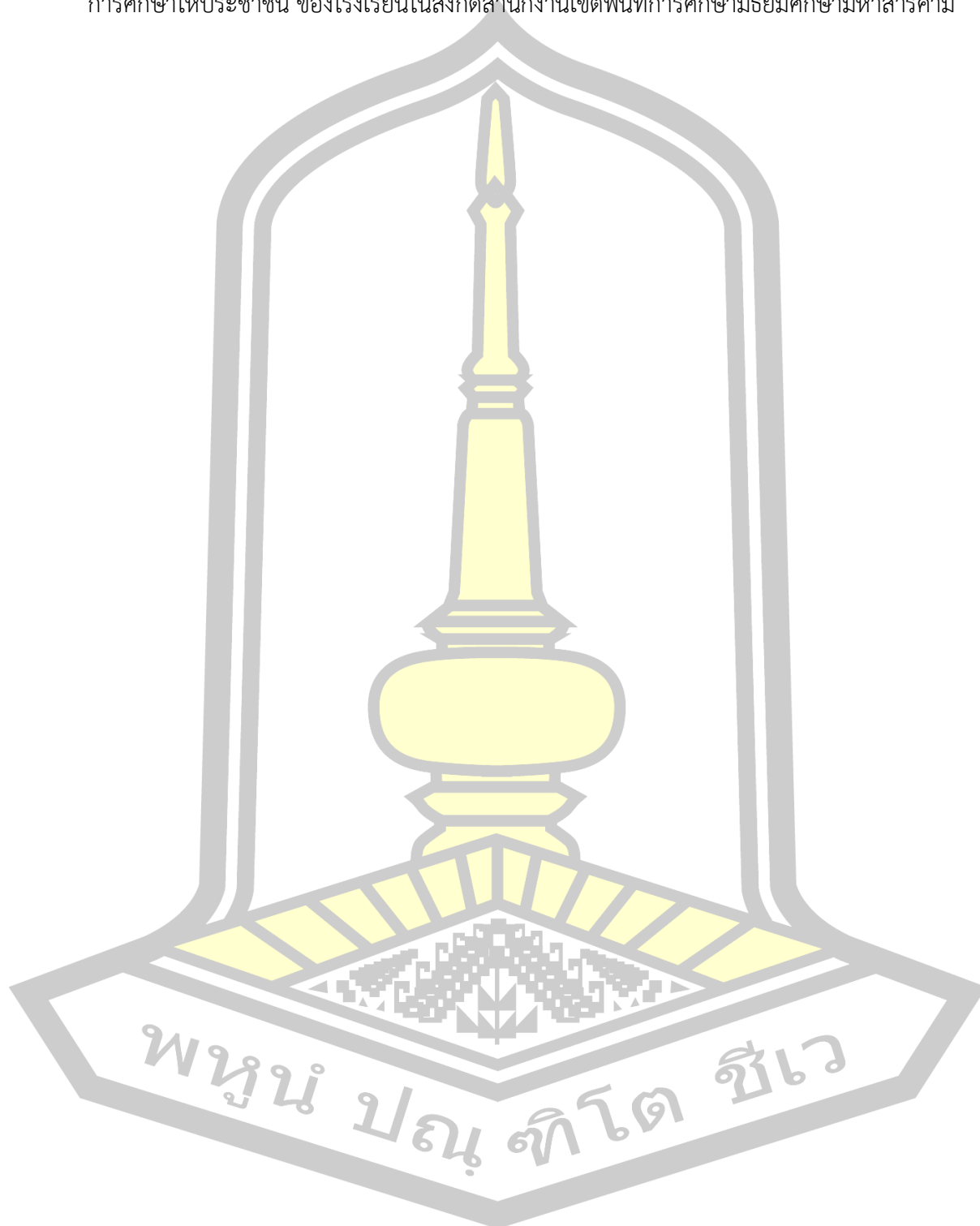
2.3 การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานในภารกิจทุกอย่างที่เกี่ยวข้อง  
 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้าง  
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ซึ่งส่งผลต่อ  
 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

2.4 การบริหารทั่วไป หมายถึง ภาระหน้าที่ช่วยประสานส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก  
 ความสะดวกให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามขอบข่าย การดำเนินงาน  
 ธุรการ การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ  
 บุคลากร และการบริหารทั่วไป การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การส่งเสริม  
 กิจกรรมนักเรียน และการจัดระบบการควบคุมภายใน

3. โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม หมายถึง  
 โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายกระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ของสถานศึกษา  
 ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม หมายถึง แนวทางในการปฏิรูปการศึกษา  
 โดยการกระจายอำนาจหน้าที่การตัดสินใจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษา ให้มีความเป็นอิสระและ  
 คล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีการบริหารจัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการ  
 สถานศึกษาร่วมกันดำเนินงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน  
 ผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ 5 ด้าน ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการ

มีส่วนร่วม 3) หลักการบริหารตนเอง 4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล 5) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม





## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด หลักการ ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อ คือ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. การบริหารงานสถานศึกษา
3. การพัฒนาแนวทาง
4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานภายในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีผู้ให้ความหมายดังนี้

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544) ได้นิยามคำว่า School-Based Management หรือที่แปลเป็นภาษาไทยว่า การบริหารและการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความหมายดังนี้ Management เป็นคำนาม แปลว่า การบริหาร และการจัดการ School เป็นคำนาม แปลว่า โรงเรียน Based เป็นคำขยายที่มีรากคำมาจากคำนามที่ต้องการทำให้เป็นคำคุณศัพท์ โดยการทำให้เป็น Participle past กริยาช่องที่ 3 แปลว่า เกี่ยวกับฐานหรือพื้นฐานดังนั้นคำว่า School-Based Management จึงมีความหมายว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือการใช้โรงเรียนในการบริหารจัดการศึกษาหรือการใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารหรือการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ให้ความหมายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจบริหารจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง โดยมีคณะกรรมการโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วย โรงเรียน



เป็นหน่วยปฏิบัติการซึ่งคณะกรรมการการศึกษาจะเกิดขึ้นที่โรงเรียน ความมีอิสระคล่องตัวในการบริหาร โรงเรียนทำให้โรงเรียนสามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานการศึกษา อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

กรมสามัญศึกษา (2544) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า คือ กลยุทธ์ทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้โรงเรียนเป็นองค์กรหลักในการปฏิรูปการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น โดยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้มากที่สุด ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเอง โดยเป็นฐานในเรื่องวิชาการ หลักสูตรการเรียนการสอน งบประมาณ ทรัพยากร การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ตลอดจนใช้หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทุกด้านดีที่สุดและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้องโดยตรง คือ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งเป็นความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

ดิเรก วรณเศียร (2545) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครองและชุมชน ผู้แทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกัน บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2546) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า การบริหารโรงเรียนและสถานศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางที่มุ่งให้มีการตัดสินใจร่วมกันในระดับหน่วยปฏิบัติ ระหว่างกลุ่มผู้ให้บริการศึกษาซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนครู บุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มผู้รับบริการศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนนักเรียน องค์กรประเภทต่าง ๆ ทั้งนี้ให้มีการตัดสินใจอย่างมีอิสระสูงขึ้น และมีความรับผิดชอบต่อบทบาทและภารกิจของโรงเรียนที่พึงมีต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณและวิชาการ

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และเฉลิมชัย หาญกล้า (2546) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการบริหารจัดการตามความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งมีอำนาจหน้าที่ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำและร่วมประเมิน โดยมุ่งหวังเพื่อเสริมประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ (2543) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางหรือจากเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

ทำให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการ ในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน โดยมีคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง องค์กรชุมชนร่วมกันบริหารโรงเรียนให้ สอดคล้องและ ตอบสนองความต้องการของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางในการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจหน้าที่จากส่วนกลางไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาให้มีความเป็นอิสระและ การดำเนินกิจกรรมคล่องตัวในการบริหารจัดการ โดยมีการบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบของ คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกันดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

นักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ ในหลากหลายลักษณะ ซึ่งมีทั้งที่คล้ายคลึงกันและบางส่วนมีลักษณะที่แตกต่างกันต่อไปนี้

ถวิล มาตรฐาน (2544) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักดุลยภาพ
2. หลักการกระจายอำนาจ
3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง
4. หลักการริเริ่ม

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ
2. หลักการมีส่วนร่วม
3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน
4. หลักการบริหารตนเอง

รุ่ง แก้วแดง (2546) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่หน่วยปฏิบัติการโดยตรง
2. หลักการบริหารโดยมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. การบริหารตนเอง
4. การบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารเกิดขึ้นจากภายในของโรงเรียนแต่ละแห่งเอง
2. การกระจายอำนาจการตัดสินใจ
3. มีความเป็นอิสระการได้รับการปลดปล่อยและความเป็นตัวของตัวเอง
4. มีกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการบริหาร

ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมี 6 ประการ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ
2. หลักการบริหารตนเอง
3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม
4. หลักการภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน
5. หลักการพัฒนาทั้งระบบ
6. หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

อุทัย บุญประเสริฐ (2543) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมี 5 ประการ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ
2. หลักการมีส่วนร่วม
3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน
4. หลักการบริหารตนเอง
5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมี 3 ประการ คือ

1. หลักการกระจาย
2. หลักการมีส่วนร่วม
3. หลักการบริหารจัดการศึกษาที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน จะตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกัน ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3. หลักการบริหารตนเอง
4. หลักการพัฒนาทั้งระบบ
5. หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้
6. หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ
2. หลักการบริหารตนเอง
3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. หลักการความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

จากผลการศึกษาทฤษฎีเพื่อการสังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากแนวคิดของนักวิชาการ 9 แหล่ง ผู้วิจัยได้จัดองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันนำมาจัดเป็นกลุ่มองค์ประกอบเดียวกันและได้ทำการประมวลผล วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีรายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ร.ด.	องค์ประกอบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548)	สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548)	อภัย บุญประเสริฐ (2543)	เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544)	รุ่ง แก้วแดง (2546)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ (2544)	ธีระ รุญเจริญ (2550)	ดิพล มาตรเฉลิม (2544)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2548)	ความถี่
1	การกระจายอำนาจ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	9
2	การมีส่วนร่วม	√	√	√	√	√	√	√		√	8
3	การบริหารจัดการตนเอง	√	√	√	√	√	√	√	√	√	9
4	การตรวจสอบและถ่วงดุล		√	√			√	√	√		5

ตาราง 1 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548)		สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548)		อภัย บุญประเสริฐ (2543)		เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544)		รุ่ง แก้วแดง (2546)		สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ (2544)		ธีระ รุญเจริญ (2550)		ถวิล มาตรเยี่ยม (2544)		วิโรจน์ สารรัตน์ (2548)		ความถี่
5	การคืนอำนาจการจัดการศึกษา ให้ประชาชน					√	√	√												3
6	การมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน												√	√						2
7	การพัฒนาทั้งระบบ												√	√						2
8	หลักการริเริ่ม																√			1
9	มีกระบวนการที่ศันใหม่ทางการบริหาร																		√	1
	รวม	3	4	5	4	4	6	6	4	3										

สรุปได้ว่า องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากแนวคิดของนักวิชาการ 9 แห่ง พบว่า องค์ประกอบที่สอดคล้องกันนั้นมี 5 องค์ประกอบแรก รวมถึงยึดความเหมาะสมกับสภาพบริบทการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามเป็นหลัก สอดคล้องกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สรุปได้ดังนี้ 1. การกระจายอำนาจ 2. การบริหารจัดการตนเอง 3. การมีส่วนร่วม 4. การตรวจสอบและถ่วงดุล และ 5. การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

1. หลักการกระจายอำนาจ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้ดำเนินการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อมีความคล่องตัวในการพัฒนาการศึกษาให้ได้มากที่สุด มีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมพัฒนาและ

รับผิดชอบการบริหารและการจัดการศึกษา ส่งผลให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่สถานศึกษาได้ตั้งเป้าหมายไว้

2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาซึ่งมีทั้งทางตรง และทางอ้อม เป็นการสร้างสรรค์ให้มีการระดมสรรพกำลังจากบุคคลต่าง ๆ และเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ การแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การเข้าร่วมปฏิบัติงาน การติดตามประเมินผลและตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้นการจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้า และไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง หมายถึง สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างอิสระในการบริหารตนเอง โดยที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบาย และเป้าหมาย ทำให้สถานศึกษาเกิดความคล่องตัวในการบริหารและจัดการได้ตรงตามความเหมาะสม เต็มกำลังความสามารถ และความต้องการของนักเรียน ชุมชน ผู้ปกครอง

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หมายถึง โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานทั้งด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการเงิน และด้านการบริหารจัดการที่ดีด้วยคณะกรรมการภายนอก มีคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา มีการดำเนินงานวิชาการตามขั้นตอน มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายแต่ละกลุ่มสาระและมีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน

#### การบริหารงานสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณา ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณี ในเรื่องดังต่อไปนี้



ท้องถิ่น

## 1. ด้านวิชาการ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร

1.2 การวางแผนด้านงานวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงาน

สถานศึกษาและสถานประกอบการอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาสื่อ และใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

## 2. ด้านงบประมาณ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการ  
สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงาน  
คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการจ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

- 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- 2.10 การการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.11 การวางแผนพัสดุ
- 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือ  
สิ่งก่อสร้างที่ใช้งบประมาณ เพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- 2.14 การจัดหาพัสดุ
- 2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 2.17 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 2.19 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2.20 การจัดทำรายงานทางการเงิน แลงบการเงิน
- 2.21 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6 การลาทุกประเภท
- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 3.13 การจัดทำบัญชีรายชื่อและการให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน  
เครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.14 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.15 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.16 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ



ศึกษา

3.17 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรม สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

3.18 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการ

3.19 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

#### 4. ด้านการบริหารทั่วไป

4.1 การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายสถานศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนประชากร

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานงานจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กร  
หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

## แนวทางการพัฒนา

### ความหมายการแนวทางการพัฒนา

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนวทาง

Good (1973) ได้รวบรวมความหมายของ แนวทาง หมายถึง เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่างเพื่อการเรียนแบบเป็นแผนภูมิ ซึ่งเป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการหรือแนวคิดและเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความหมายสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

Stoner และ Wankel (2007) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายยิ่งขึ้น เป็นการสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์และมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความชัดเจนของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

สรุป แนวทางหมายถึง รูปแบบวิธีการ ขั้นตอนในการดำเนินงานที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงาน

Good (1973) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทางการศึกษา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำด้วยตัวเองหรือผู้อื่นและเป็นไปในลักษณะที่ดี

วีรัช นิภาวรรณ (2532) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า และการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีสองส่วนที่เกี่ยวข้องคือ การเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งจะต้องมีทิศทางที่ดีขึ้นเท่านั้น

ปกรณ์ ปรียากร (2538) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนามาจากคำภาษาอังกฤษว่า Development แปลว่า การเปลี่ยนแปลงที่เล็กละเอียด โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเหมาะสมกว่าเดิมหรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ

จำรัส นวลนิม (2540) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้ว่า หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เล็กละเอียด โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่าง ๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้นเติบโตขึ้นไปถึงขั้นที่น่าพอใจ

คำหมาน คนโค (2542) ได้ให้ความหมาย การพัฒนา หมายถึง การทำให้ครูประจำการมีคุณภาพ และมาตรฐานเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ด้วยวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ

ยนต์ ชุ่มจิต (2545) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานที่พยายาม จะสร้างเสริมให้ครุมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการสอนและการทำงาน ตลอดจนมีเจตคติที่ดี ในการทำงาน รวมถึงการมีบุคลิกภาพและคุณธรรมของความเป็นครูที่ดีด้วย

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2545) ได้ให้ความหมายของการพัฒนา หมายถึง การกระทำที่เป็นเหตุให้บางสิ่งบางอย่างเจริญเติบโตหรือขยายออกเพื่อให้ดีขึ้นกว่า ที่เป็นอยู่เดิม และการพัฒนานั้นอาจจะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหรือมนุษย์ก็ได้ แต่เรามุ่งเน้นเรื่อง การพัฒนาคนเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดีขึ้น ดังนี้

1. คนมีความสามารถและสมรรถภาพในการดำเนินชีวิต
2. คนในสังคมมีอิสระและเสรีภาพในการตัดสินใจเลือก
3. คนในสังคมมีความเมตตากรุณาซึ่งกันและกัน

दनัย เทียนพุด (2545) ได้ให้ความหมายของการพัฒนา หมายถึง การดำเนินการที่จะ ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ เจตคติ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นในรูปแบบของ การฝึกอบรมการศึกษาของพนักงานการพัฒนาพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงาน ในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาอาชีพพนักงานให้พร้อมที่ จะรับผิดชอบหรือเติบโตในตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงการปรับหรือพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่ชนะ ในการแข่งขันได้ในที่สุด

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ความหมายจากรูปศัพท์ในภาษาไทย หมายถึง การทำ ความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี ถ้าเป็นกริยาใช้คำว่า พัฒนาหมายความว่า ทำให้เจริญ คือ ทำให้เติบโตโตงอกงาม ทำให้งอกงามและมากขึ้น

สนธยา พลศรี (2547) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใด สิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตงอกงาม และดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ ความหมายดังกล่าวนี้เป็นที่มา ของความหมายในภาษาไทย และเป็นแนวทางในการกำหนดความหมายอื่น ๆ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2547) กล่าวว่า “การพัฒนา” หมายถึง กระบวนการของ การเรียนรู้อย่างกระฉับกระเฉง จากประสบการณ์นำไปสู่การพัฒนาบุคคลทั้งบุคคลอย่างเป็นระบบ และเต็มไปด้วยวัตถุประสงค์ในด้านร่างกาย ใจ และจิตวิญญาณ การพัฒนารวมมโนทัศน์ของ การพัฒนา (การเปลี่ยนแปลงและความเจริญงอกงาม) การฝึกอบรมการพัฒนาองค์กร (การเรียนรู้ ทักษะจำเพาะ)

มีชัย สายอร่าม (2548) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่า หมายถึง กระบวนการ ในการเปลี่ยนแปลงและสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ความเป็นธรรมทางสังคม ความเสมอภาค ทางการเมือง การธำรงรักษาวัฒนธรรมอันดีงาม การจัดสรร และกระจายทรัพยากร ด้วยวิธีการ บริหารที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอันที่จะสร้างคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

สมคิด บางโม (2549) ได้ให้ความหมายของการพัฒนา หมายถึง กระบวนการทุกอย่างที่จะทำให้สิ่งที่มีอยู่เป็นอยู่เจริญขึ้นดีขึ้น เป็นประโยชน์มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นตัวคน ระบบงาน องค์กร สถานที่ ทัศนคติความรู้สึคนึกคิด

สรุป การพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่จะส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีเจตคติที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการปฏิบัติที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความก้าวหน้าและพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุป แนวทางการดำเนินงานระบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการพัฒนาแนวทาง

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการพัฒนาแนวทาง ดังนี้

Everard และ Geoffery (1990) ได้เสนอแนะองค์ประกอบของการพัฒนาแนวทาง ที่จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. บริบทหรือเงื่อนไข
2. หลักการหรือแนวคิด
3. วัตถุประสงค์
4. กระบวนการดำเนินงาน
5. การประเมินผล

สุนันทา เลานันทน์ (2551) ได้เสนองค์ประกอบของการพัฒนาแนวทาง โดยเสนอว่าจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ แนวคิด
2. บริบทและเงื่อนไข
3. ยุทธศาสตร์
4. กระบวนการดำเนินงาน
5. ผลที่ได้รับจากการนำแนวทางไปใช้

มารุต พัฒผล (2557) ได้เสนอว่า แนวทางการพัฒนา ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. หลักการของแนวทาง
2. วัตถุประสงค์ของแนวทาง
3. ระบบและกลไกของแนวทาง

4. วิธีดำเนินงานของแนวทาง
5. แนวทางการประเมินผลแนวทาง
6. เงื่อนไขของแนวทาง

สภาพร แสงสุโทธิ (2558) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการพัฒนาแนวทางไว้ว่า มีองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

1. การกำหนดนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. กำหนดวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและตัวชี้วัด
3. การจัดทำแผนปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

สรุป องค์ประกอบของการพัฒนาแนวทาง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. หลักการ
2. วัตถุประสงค์
3. ระบบและกลไก
4. วิธีดำเนินงาน
5. แนวทางการประเมินผล
6. เงื่อนไข

ลักษณะที่ดีของการพัฒนาแนวทาง

ลักษณะที่ดีของการพัฒนาแนวทางได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของการพัฒนาแนวทางไว้หลายประการ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มีจุดหมายเพื่อแก้ปัญหา โดยมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนใช้กลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาและการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อใช้ในการเปลี่ยนแปลง
2. การพัฒนาเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบกล่าวคือ เป็นแนวคิดที่มอง การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในลักษณะที่สัมพันธ์และเกี่ยวข้องร่วมกันถึงการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน ลักษณะเกื้อกูลกัน
3. การพัฒนาองค์กรเป็นระบบกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาและใช้เวลานาน โดยนับนี้กระบวนการพัฒนาองค์กรจึงเป็นกระบวนการแก้ปัญหาขององค์กรที่ดำเนินงานต่อเนื่องกัน ไม่ใช่เป็นการแก้ปัญหาเพียงครั้งเดียวแล้วเลิกไป หากต้องดำเนินการปรับปรุงอยู่เรื่อย ๆ
4. การพัฒนาองค์กรต้องการให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง นักปฏิบัติการส่วนใหญ่เน้นความต้องการบุคคลที่สาม ซึ่งเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง

5. การพัฒนาองค์กรมีการมุ่งเน้นเพิ่มสมรรถนะและสุขภาพที่สมบูรณ์ โดยทั่วไปจะต้องมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ (2544) ได้อธิบายไว้ว่า คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง การศึกษาและการจัดทำเอกสารที่ประกอบไปด้วยข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นที่แสดงถึงเหตุผลสนับสนุน ความถูกต้อง สมบูรณ์ของโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการที่ดี โดยโครงการที่ดี ได้แก่ โครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเมื่อปฏิบัติแล้วจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนคุ้มค่าต่อการลงทุน

สุบิน อ้อสุวรรณ (2544) ได้ให้ความเห็นถึงคุณลักษณะที่ดีของแนวทาง หมายถึง ข้อกำหนดหรือสิ่งที่ระบุไว้นั้นสามารถปฏิบัติได้จริง ซึ่งสอวัตต์ได้โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

สรุป ลักษณะที่ดีของการพัฒนาแนวทางจะต้องเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างหลัก วิชาการที่กำหนดไว้ และมีความเหมาะสมเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงให้ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับองค์กร มีการวางแผนที่ดี มีจุดหมายเพื่อแก้ปัญหา โดยมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนใช้กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาและการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อใช้ในการเปลี่ยนแปลง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมเรียนรู้ ในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาองค์กร

### บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

บริบททั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ตั้งอยู่เลขที่ 134 ถนนเลี้ยวเมือง มหาสารคาม ตำบลแว้ง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44000 โทรศัพท์ 043-777-987 เว็บไซต์ <https://www.ses26.go.th/>

ข้อมูลโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีจำนวนโรงเรียนในสังกัด 35 โรงเรียน โดยแยกตามขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 8 โรงเรียน ขนาดใหญ่ จำนวน 4 โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 16 โรงเรียน และขนาดเล็ก จำนวน 7 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งสิ้น 1,735 คน จำนวนนักเรียน 32,840 คน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีทั้งสิ้น 72 คน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นักเรียน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
มหาสารคาม

ชื่อโรงเรียน	จำนวนผู้บริหาร สถานศึกษา (คน)	จำนวน ครูผู้สอน (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
<b>โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 7 แห่ง</b>			
1. เขว้าใหญ่พิทยาสรรค์	1	11	54
2. กู่ทองพิทยาคม	2	11	112
3. กุดรังประชาสรรค์	1	11	97
4. โนนราษีวิทยา	0	10	72
5. หนองม่วงวิทยาการ	0	11	114
6. โพนงามพิทยานุกูล	1	12	81
7. วังยาวศึกษาวิทย์	0	10	57
<b>โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 16 แห่ง</b>			
8. มหาวิชานุกูล	0	10	128
9. มหาชัยพิทยาคาร	2	15	230
10. แกดคำพิทยาคาร	2	14	305
11. เหล่ายาวพิทยาคาร	2	12	186
12. โนนแดงพิทยาคม	2	15	259
13. ยางพิทยาคม	2	12	207
14. มิตรภาพ	2	22	228
15. เขื่อนพิทยาสรรค์	2	13	258
16. ปอพานพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก	2	11	192
17. ดงใหญ่พิทยาคม รัชมังคลาภิเษก	2	18	309
18. ประชาพัฒนา	2	18	173
19. ดงบังพิสัยนวมการนุสรณ์	2	20	348
20. นาโพธิ์พิทยาสรรค์	2	28	464
21. ชื่นชมพิทยาคาร	2	28	527
22. นาภูพิทยาคม	1	23	401
23. มัธยมยางสีสุราช	2	25	460



ตาราง 2 (ต่อ)

ชื่อโรงเรียน	จำนวนผู้บริหาร สถานศึกษา (คน)	จำนวน ครูผู้สอน (คน)	จำนวน นักเรียน (คน)
<b>โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 4 แห่ง</b>			
24. กัทธวิชัย	3	39	876
25. เขวาไร่ศึกษา	4	59	1,289
26. เชียงยืนพิทยาคม	4	77	1,664
27. นาตุนประชาสรรค์	4	63	1,241
<b>โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 8 แห่ง</b>			
28. สารคามพิทยาคม	5	184	3,826
29. ผดุงนารี	5	182	3,843
30. โกสุมวิทยาสรรค์	5	103	2,437
31. บรบือ	5	103	2,376
32. บรบือวิทยาคาร	5	105	2,015
33. นาเชือกพิทยาสรรค์	5	89	1,971
34. พยัคฆภูมิวิทยาคาร	5	129	2,883
35. วาปีปทุม	5	153	3,157
<b>รวม</b>	<b>89</b>	<b>1,646</b>	<b>32,840</b>

วิสัยทัศน์/พันธกิจ

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน สู่ความเป็นสากล  
บนพื้นฐานของความเป็นไทย

2. พันธกิจ (Mission)

2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง  
และมีคุณภาพ

2.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์  
ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

2.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการการจัดการศึกษา  
และเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา



### เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา
6. มีการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
7. มีงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษานโยบายผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
  1. น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อมาพัฒนาศักยภาพของ ครู บุคลากร และนักเรียน
  2. ยกระดับคุณภาพผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ
  3. ยกระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) วางรากฐานองค์ความรู้ ทักษะต่าง ๆ ที่สำคัญในการเป็นพลเมืองของประชาคมอาเซียน
  4. ยกระดับคุณภาพของผู้เรียนทุกคน ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ครบทุกประการ และมีสมรรถนะสำคัญครบทุกด้าน
  5. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทุกกลุ่มสาระ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นร้อยละ 3
  6. พัฒนากลไกในการบริหารจัดการใหม่ บริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนใช้หลักธรรมาภิบาลและการประกันคุณภาพภายใน
  7. พัฒนาสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้ SBM

8. ยกระดับมาตรฐาน สนับสนุน ส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล รวมทั้งมีการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
9. พัฒนาการอ่านของนักเรียนที่อ่านไม่ได้ เขียนไม่ได้ และอ่านไม่คล่อง เขียนไม่ได้
10. ปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์/จุดเน้น

#### 1. กลยุทธ์

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จึงกำหนดกลยุทธ์ ปีงบประมาณ 2565 จำนวน 5 กลยุทธ์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- กลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียน ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพ
- กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ
- กลยุทธ์ที่ 5 เร่งรัดวินัยเข้มแข็ง วิชาการเข้มข้น บนความพอเพียง

#### 2. จุดเน้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กำหนดจุดเน้นการดำเนินการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

##### ส่วนที่ 1 จุดเน้นด้านผู้เรียน

- 1.1 นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญ สู่มาตรฐานสากล ดังต่อไปนี้
  - 1.1.1 นักเรียนระดับมัธยมศึกษา มีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญาที่สมดุลเหมาะสมกับวัยและเรียนรู้ด้วยความสุข
  - 1.1.2 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-NET) กลุ่มสาระหลัก เพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 3
  - 1.1.3 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษา มีความสามารถด้านภาษา อ่านออก เขียนได้ ด้านคำนวณ และด้านการใช้เหตุผลที่เหมาะสม
  - 1.1.4 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้รับการส่งเสริมให้มีแรงจูงใจสู่อาชีพ ด้วยการแนะแนวทั้งโดยครูและผู้ประกอบอาชีพต่าง ๆ (ผู้ประกอบการ ศิษย์เก่า สถานประกอบการ) และได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะที่เหมาะสมกับการประกอบอาชีพ สุจริตในอนาคต

1.1.5 นักเรียนมีทักษะชีวิต ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และทักษะการสื่อสาร อย่างสร้างสรรค์อย่างน้อย 2 ภาษา ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เหมาะสม ตามช่วงวัย

1.2 นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม รักสามัคคี ประองตอง สมานฉันท์รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ภูมิใจในความเป็นไทย ห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะและทักษะทางสังคมที่เหมาะสม

1.2.1 นักเรียนมัธยมศึกษาใฝ่เรียนรู้ ใฝ่ดี และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

1.2.2 นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีทักษะการแก้ปัญหา และอยู่อย่างพอเพียง

1.2.3 นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความมุ่งมั่นในการศึกษา และการทำงาน และสามารถปรับตัวเข้ากับพหุวัฒนธรรม บนพื้นฐานวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของไทย

1.3 นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาเต็มศักยภาพ เป็นรายบุคคล ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

1.3.1 เด็กพิการได้รับการพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคล ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ตามหลักวิชา

1.3.2 เด็กด้อยโอกาส ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรและอัตลักษณ์แห่งตน

1.3.3 นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีพื้นฐานทางวิศวกรรมศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา กีฬา ดนตรี และศิลปะ

1.3.4 นักเรียนที่เรียนภายใต้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว สถานประกอบการ บุคคล องค์กรวิชาชีพ องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น และการศึกษาทางเลือก ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน

1.3.5 เด็กกลุ่มที่ต้องการการคุ้มครองและช่วยเหลือเป็นกรณีพิเศษ ได้รับการคุ้มครอง และช่วยเหลือเยียวยา ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

1.3.6 เด็กวัยเรียนในถิ่นทุรกันดาร ได้รับการศึกษาและพัฒนาทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ส่วนที่ 2 จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ และทักษะในการสื่อสารมีสมรรถนะในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.1 ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน การสอนคิดแบบต่าง ๆ และการวัดประเมินผลให้สามารถพัฒนาและประเมินผลนักเรียนให้มีคุณภาพตามศักยภาพเป็นรายบุคคล

2.1.2 ครูสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเหมาะสม

2.1.3 ครูได้รับการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูทั้งในโรงเรียน ระหว่างโรงเรียน หรือภาคส่วนอื่น ๆ ตามความพร้อมของโรงเรียน

2.1.4 ครูสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและทุกภาคส่วน ให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้

2.1.5 ครูจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเป็นประชาคมอาเซียน

2.1.6 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีจิตวิญญาณของความเป็นครู การเป็นครูมืออาชีพ และยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารงานทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.3 ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

2.4 องค์กร คณะบุคคลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง วางแผนและสรรหาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน และสังคม

ส่วนที่ 3 จุดเน้นด้านการบริหารจัดการ

3.1 สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

3.1.1 โรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพภายนอก และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ได้รับการแก้ไข ช่วยเหลือ นิเทศ ติดตาม และประเมินผล โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเป็นผู้ประสานงานหลักให้โรงเรียนทำแผนพัฒนาเป็นรายโรงเรียนร่วมกับผู้ปกครองชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ โดยใช้มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาระบบช่วยเหลือ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ การบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

3.1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขตชูเกียรติโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น อัตราการออกกลางคันลดลง มีพฤติกรรมเสี่ยงลดลงอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

3.2 หน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกระดับ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ส่งเสริมการระดมทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สภาพการดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา  
มหาสารคาม

การจัดการความรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ยังขาดการทำความเข้าใจและมอบหมายนโยบายเรื่องการจัดการความรู้ให้สถานศึกษาในสังกัด จึงไม่เกิดการดำเนินการให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ แก่คณะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดความรู้และขาดความเข้าใจในการจัดการความรู้ ทำให้สถานศึกษานำการจัดการความรู้เข้ามาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาน้อยตามไปด้วย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นไปในรูปแบบของการจัดการความรู้เป็นกรณีไป ยังไม่เป็นระบบที่เห็นเป็นรูปธรรม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุนันทา เจริญจิตรโสภณ (2559) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร 2) ศึกษาระดับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร และ 4) ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยดำเนินการโดยใช้ตารางเครจซี่ และมอร์แกน นำมาเทียบบัญญัติไตรยางศ์ตามสัดส่วนของครูในแต่ละโรงเรียน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 260 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม

ข้อมูล คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์

แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของครูสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ แบบที่ครูมีบทบาทเป็นหลัก แบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก แบบที่ผู้บริหารของโรงเรียนมีบทบาทเป็นหลักและแบบที่ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก 2. ความผูกพันต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความเต็มใจปฏิบัติงานอย่างสูงเพื่อทำประโยชน์ให้โรงเรียน ด้านความเชื่อถือ ยอมรับเป้าหมาย และคุณค่าของโรงเรียน และด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกของโรงเรียน 3. แบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. แบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร มีจำนวน 2 ด้าน เรียงลำดับด้านที่มีอำนาจพยากรณ์จากมากไปน้อย คือ แบบที่ครูมีบทบาทเป็นหลัก และแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก สร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

เกวลี เกรมย์ (2561) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการศึกษาและลดการควบคุมสถานศึกษาจากส่วนกลาง โดยให้ความสำคัญผู้บริหาร ตัวแทนคณะครูและผู้ปกครอง ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา การกำหนดนโยบายจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา สนับสนุนและประสานความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น รายงานผลการจัดการศึกษาตามระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา และมีอำนาจหน้าที่อื่นที่ได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.23-0.43 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย



ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเซฟเฟ้ (Scheffe')

มณี โพนแพงพา (2562) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และ 2) ศึกษาความคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยการเปิดตารางกระจายและมอร์แกน จำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์ (Varimax Rotation) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีจำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) หลักการมีส่วนร่วม (2) หลักการพัฒนาทั้งระบบ (3) หลักการบริหารจัดการที่ดี (4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (5) หลักการบริหารจัดการตนเอง (6) หลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ และ (7) หลักการกระจายอำนาจ สามารถอธิบายองค์ประกอบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ได้ร้อยละ 76.034 2) ระดับความคิดเห็นการศึกษาความคิดเห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

คมกริช นุราช (2563) การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 การวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพการพึงประสงค์ของการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 จำนวน 85 โรงเรียน



กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 85 คน รองผู้บริหารงานวิชาการ จำนวน 85 คน และครูผู้สอน จำนวน 85 คน รวมประชากรกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 255 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ของการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับน้อย และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมาก ไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านการแนะแนวการศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และแนวทางการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ วิธิดำเนินการ การประเมินและเงื่อนไขความสำเร็จ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง พบว่า แนวทางมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ปฏิญญา ศรีสุข (2563) ได้ศึกษา แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 2 บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 2 2) ศึกษาแนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง 282 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน เป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสอดคล้อง ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 2 โดยรวมมี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมากที่สุดทุกข้อ ( $\bar{X} = 4.76$ ) 2) แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 2 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารงานบุคคลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารงานงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และด้านการบริหารงานทั่วไปโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน องค์ประกอบหลักมี 5 ด้าน ได้แก่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การคืนอำนาจจัด การศึกษาให้ประชาชน การบริหารตนเอง การตรวจสอบและโปร่งใส

มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ ) โดยสถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้และร่วมสนับสนุนงบประมาณ

วิจิต อ่อนจันทร์ (2564) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในกลุ่มคลองน้ำไหล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในกลุ่มคลองน้ำไหล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 2) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในกลุ่มคลองน้ำไหล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในกลุ่มคลองน้ำไหล จำนวน 128 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในกลุ่มคลองน้ำไหล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนี้ 1) ด้านหลักการคืบอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ร้อยละ 96.87 2) ด้านหลักการบริหารตนเอง ร้อยละ 96.87 3) ด้านหลักการกระจายอำนาจ ร้อยละ 95.31 4) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ร้อยละ 95.31 และ 5) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ร้อยละ 95.31
2. ปัญหาการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในกลุ่มคลองน้ำไหล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้ 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ ค่าเฉลี่ย 2.98 2) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ค่าเฉลี่ย 2.78 3) ด้านหลักการคืบอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน ค่าเฉลี่ย 2.73 4) ด้านหลักการบริหารตนเอง ค่าเฉลี่ย 2.71 และ 5) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ค่าเฉลี่ย 2.68
3. แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในกลุ่มคลองน้ำไหล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจควรมีการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง 2) ด้านหลักการมีส่วนร่วมควรประชุมชี้แจงการดำเนินงานของโรงเรียน การวางแผนการดำเนินงาน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม 3) ด้านหลักการคืบอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชนผู้บริหารต้องมีหลักธรรมาภิบาล มีภาวะความเป็นผู้นำบริหารแบบมีอาชีพ 4) ด้านหลักการบริหารตนเอง สถานศึกษาควรมีมาตรฐานการพิจารณาความดีความชอบตามกฎหมาย ก.ค.ศ. 5) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล สถานศึกษาควรสะท้อนผลการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 3 มาตรฐาน ได้แก่ คุณภาพของผู้เรียนกระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

### งานวิจัยต่างประเทศ

Marti-Vazquez (2000) ได้ศึกษา เรื่อง ผลกระทบของการกระจายอำนาจและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศเปอร์โตริโก (Puerto Rico) ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีบทบาทในการจัดซื้อและการจัดการเงินอยู่บ้างเล็กน้อย แต่ไม่มีอำนาจเกี่ยวกับการจ้างบุคลากรและการตัดสินใจเกี่ยวกับหนังสือแบบเรียนหรือพัสดุรายการที่สำคัญ ซึ่งส่วนกลางยังมีบทบาทควบคุมเช่นเดิม คณะกรรมการโรงเรียนแทบไม่ได้มีการประชุมในรอบปีและการตัดสินใจสิ่งที่ยังคงอยู่ที่ผู้อำนวยการโรงเรียน ความร่วมมือจากชุมชนรอบโรงเรียนยังไม่ได้พอ ส่วนสาเหตุที่การปฏิรูปการศึกษาในระดับโรงเรียนประสบความสำเร็จล้มเหลว เพราะ 1) เป็นการสั่งการจากส่วนกลางไม่ได้เกิดจากการริเริ่มของโรงเรียน 2) นโยบายโรงเรียนไม่เน้นด้านวิชาการของนักเรียน 3) นโยบายด้านการปฏิรูประบบ

Park (2000) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างชุมชนโรงเรียนที่ปกครองตนเอง : การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเกาหลี (Creating an autonomous school community : School-based management in Korea) ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนไม่มีบทบาทตามที่คาดหวัง อำนาจการตัดสินใจด้านหลักสูตร งบประมาณบุคลากรยังคงอยู่ในส่วนกลาง รัฐบาลและเขตการศึกษาไม่ได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนเพียงพอ ผลการวิจัยยังสรุปว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อครูและผู้ปกครองมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการมากที่สุด บทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องถูกกำหนดไว้ในนโยบายทุกระดับโรงเรียน ยังขึ้นอยู่กับพรรคการเมืองที่เปลี่ยนแปลงบ่อย 4) ไม่มีการมอบอำนาจอย่างแท้จริงไปยังโรงเรียน 5) หน่วยงานด้านปฏิรูปการศึกษาปฏิบัติงานเป็นไปในแนวเดียวกับทางราชการที่มีมาตรการควบคุมอย่างเคร่งครัด 6) การจัดหาทรัพยากรให้โรงเรียนไม่เท่าเทียมกันเน้นจัดสรรไปพื้นที่ยากจนเป็นหลัก และ 7) แบบจำลองการบริหารที่กำหนดในกฎหมายไม่ได้ถูกนำมาสู่การปฏิบัติในระดับโรงเรียน

Iverson (2001) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษารายกรณี การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ได้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนแต่ถูกสั่งการลงมาจากรัฐบาล ในเบื้องต้นโรงเรียนเพียงรับรู้ทำให้โรงเรียนตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจดีว่าผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายมากขึ้น จำนวนผู้ที่เกี่ยวข้องกับการรับบริการเพิ่มขึ้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะประสบความสำเร็จต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในโรงเรียน ต้องออกกฎหมายที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจอย่างจริงจัง และมีธรรมาภิบาลหรือแผนแม่บทในระดับโรงเรียนอย่างชัดเจน

Pushpanadham และ Khirwadkar (2003) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำมืออาชีพสำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในบริบทประเทศอินเดีย (Professional Leadership for School Based Management : Indian Context Where do we stand) ผลการวิจัยพบว่า การบริหาร

จัดการโรงเรียนในประเทศอินเดีย มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาภาวะผู้นำมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน โดยเตรียมการผู้บริหารมืออาชีพสำหรับการพัฒนาโรงเรียนโดยวิธีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ

Bandur (2012) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : ความท้าทายและผลกระทบ (School-based management developments : challenges and impacts) เพื่อตรวจสอบการปฏิรูปนโยบายการบริหารโรงเรียนที่ใช้ในปัจจุบันในประเทศอินโดนีเซีย ผลกระทบของการขยายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในระดับโรงเรียน เพิ่มความท้าทายและการเผชิญหน้ากับสมาชิกสภาโรงเรียนและการแก้ปัญหา ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบของผู้มีอำนาจในระดับโรงเรียนสามารถสร้างความร่วมมือในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในโรงเรียน การปฏิบัติการกิจ วิสัยทัศน์ในแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ ตำราเรียน อาคารสถานที่ หลักสูตรของโรงเรียน และนโยบายระเบียบวินัยนักเรียน ในทางกลับกันเมื่อกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนได้สร้างการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างในโรงเรียนรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมของชุมชนเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยเหล่านี้ได้นำไปสู่การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการจัดการเรียนการสอนและความสำเร็จของนักเรียน

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยมองเห็นหลักการสำคัญทั่วไปของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเชื่อว่า ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาล้วนมีศักยภาพสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามการนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ต้องศึกษารายละเอียดต่าง ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมแต่ละท้องถิ่นของแต่ละโรงเรียน การวิจัยเรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยได้กำหนดขอบข่ายเนื้อหาและกรอบแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ด้าน คือ

- 1) หลักการกระจายอำนาจ
- 2) หลักการมีส่วนร่วม
- 3) หลักการบริหารตนเอง
- 4) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล
- 5) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน

พหุบัณฑิต ชีวะ

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีขั้นตอนและรายละเอียดการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม**

การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นำมาสรุปวิเคราะห์ สังเคราะห์ โดยมีการดำเนินการดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 1,735 คน ผู้บริหาร จำนวน 89 คน ครูผู้สอนจำนวน 1,646 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 455 คน รวมประชากรทั้งสิ้นจำนวน 2,190 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้บริหาร ครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษา รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 327 คน กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเคร์จซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้



1.2.1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ออกเป็น 4 ขนาด (ตามเกณฑ์จำนวนนักเรียนของแต่ละโรงเรียน) ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก 7 โรงเรียน ผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษา	172 คน
โรงเรียนขนาดกลาง 16 โรงเรียน ผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษา	521 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่ 4 โรงเรียน ผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษา	305 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 8 โรงเรียน ผู้บริหารครูและคณะกรรมการสถานศึกษา	1,192 คน
รวมประชากร 35 โรงเรียน ครูผู้สอนและผู้บริหาร	2,190 คน

1.2.2 ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม จากนั้นกำหนดสัดส่วนตามจำนวนของประชากรให้ได้กลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จนได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ รวมทั้งสิ้น 327 คน ดังรายละเอียดในตาราง

ตาราง 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	ขนาดโรงเรียน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	คณะกรรมการสถานศึกษา	รวม	
		ประชากร	ประชากร	ประชากร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ขนาดเล็ก (119 คนลงมา)	5	76	91	172	26
2	ขนาดกลาง (120–719 คน)	29	284	208	521	78
3	ขนาดใหญ่ (720–1,679 คน)	15	238	52	305	45
4	ขนาดใหญ่พิเศษ (1,680 คนขึ้นไป)	40	1,048	104	1,192	178
รวม		89	1,646	455	2,190	327

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับโรงเรียนมัธยมในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับโรงเรียนมัธยมในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) แบบมาตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการสังเคราะห์จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับโรงเรียนมัธยมในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ด้าน โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้ 5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด 4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก 3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง 2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย 1 หมายถึงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และหลักการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิดแล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

2. ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ

จากหนังสือและศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องพร้อมกำหนดรูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



3. กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาประเด็นเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 5 ด้าน

4. กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

5. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมคุณลักษณะที่ต้องการวัด การใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะอีกครั้ง

6. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม ซึ่งจะต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) 0.5 ขึ้นไป ตามรายละเอียดดังนี้

6.1 คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

6.1.1 จบการศึกษาทางด้านการศึกษาและการวัดและประเมินผล ด้านการวิจัยทางการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้องของการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

6.1.2 ดำรงตำแหน่งครูผู้สอน ผู้บริหารการศึกษา ศึกษานิเทศก์ของหน่วยงานทางการศึกษา หรืออาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย

6.1.3 มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารโรงเรียนอย่างน้อย 5 ปี หรือปฏิบัติงานทางด้านวิชาการไม่น้อยกว่า 5 ปี

6.2 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

6.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิจัยและประเมินผลการศึกษา (กศ.ด.) มหาวิทยาลัยนเรศวร

6.2.2 ดร.เอมอร จันทนตรี ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พระพุทธศาสนา (พศ.ด.) มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย

6.2.3 ดร.ฐิตารีย์ วิลัยเลิศ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม การบริหารจัดการการศึกษา (ค.ด.) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

6.2.4 นาย เวโรจน์ ทองเถาว์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกระเดา  
อุ่มแสง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 การบริหารการศึกษา (ค.ม.)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6.2.5 นางสาวไผ่ล้อม บุชมงคล รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ การบริหารและพัฒนการศึกษา (กศ.ม.) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
โดยผลการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม  
ของแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.80–1.00 ซึ่งถือว่าใช้ได้ทุกข้อ

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว  
นำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียน  
และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่มีความ  
คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือและคุณภาพของ  
แบบสอบถาม

8. วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย  
ของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป  
(สมนึก ภัททิยธนี, 2551)

9. วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์  
แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่า  
ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (สมนึก ภัททิยธนี, 2551)

10. นำแบบสอบถามที่หาค่าความเชื่อมั่นแล้วดำเนินการจัดทำ  
แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการดำเนินการ  
บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
มหาสารคามฉบับจริง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับดำเนินการวิจัยต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อขออนุญาตและ  
อำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ติดต่อประสานงานไปยังโรงเรียนที่ได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย  
พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อจัดส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์  
ผ่าน Google form

3.3 ส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ให้ผู้ตอบแบบสอบถามกรอกข้อมูลผ่าน  
Google form และติดตามการตอบแบบสอบถามด้วยตัวเองในกรณีไม่มีการตอบกลับ

#### 4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูลหลังจากการดำเนินการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์แล้วนำมาจัดเรียงลำดับแบบสอบถามและลงรหัส แล้วประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยดำเนินการดังนี้

4.1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage)

4.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 คำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการดำเนินการบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน แต่ละด้านโดยมีเกณฑ์การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1.3 นำผลการวิเคราะห์ทางสถิติมาจัดตาราง แปลความหมาย ตีความจากตารางอภิปรายผล และสรุปผลการศึกษาค้นคว้าในรูปของการบรรยาย และการอธิบายแบบความเรียง

4.1.4 ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้การแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ข้อมูลแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์โดยคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนแต่ละด้าน โดยมีเกณฑ์การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 2 พิจารณาหาค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์จุดกลาง (Midpoint) ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) มีการแปลผลข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี, 2551)

4.51-5.00 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับ มากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับ มาก

2.51-3.50 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐานในระดับ ปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐาน ในระดับ น้อย

1.00-1.50 หมายความว่า สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ การบริหารโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐานในระดับ น้อยที่สุด

#### 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

##### 6.1.1 ร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 104)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

##### 6.1.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 104)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

พหุ ประถมศึกษา ชีวะ

### 6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 106–108)

$$S. D = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	คะแนนแต่ละตัว
	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	N	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม
	$\sum$	แทน	ผลรวม

### 6.1.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยวิธีของ โรวินลลี (Rovinelli) และ (R.K. Hambleton) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 63)

$$IOC = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	X	แทน	ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

## ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ (แบบกึ่งโครงสร้าง) แนวทางบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับ  
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1. สัมภาษณ์(แบบกึ่งโครงสร้าง) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อหาประเด็นปัญหาและ  
วิธีแก้ไขในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยการเลือกแบบเจาะจง

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ (แบบกึ่งโครงสร้าง)  
ต้องมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ดังนี้

2.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ  
โรงเรียน และหัวหน้าฝ่ายในระดับเชี่ยวชาญ หรือชำนาญการพิเศษ

2.2 เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก

2.3 เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มาแล้วไม่ต่ำกว่า 3 ปี

2.4 เป็นที่ยอมรับเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.5 ได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในระดับชาติ

จากเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ได้กลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ดังนี้

1. ดร.เอกลักษณ์ บุญท้าว รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม การบริหารจัดการการศึกษา (ศษ.ด.) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. ดร.ประพันธ์ ชันโมลี ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี วิจัยและประเมินผลการศึกษา (ปร.ด.) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. ดร.ไพฑูล พรหมมากุล ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิราวุฒิมหาสารคาม วิจัยและประเมินผลการศึกษา (ปร.ด.) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
4. ดร.สำอองค์ จันทนตรี ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุหะภูมิวิทยาคาร พระพุทธศาสนา(พร.ด.) มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
5. ดร.ปรีชา การสอาด ผู้อำนวยการโรงเรียนเข็ญยืนพิทยาคม วิจัยและประเมินผลการศึกษา (ปร.ด.) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 2 มีดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (In-depth interview)
  2. แบบประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้
4. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 4.1 นำผลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 มาบูรณาการกับข้อสรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
  - 4.2 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาจากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
  - 4.3 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบแก้ไขรวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้เพื่อความถูกต้อง
  - 4.4 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง



4.5 จัดทำฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์หนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญติดต่อกันนัดหมายเวลา และสถานที่สัมภาษณ์

5.2 การเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ กึ่งมีโครงสร้าง (In-depth interview) ด้วยเครื่องบันทึกเสียง ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับร่างแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

#### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปประเด็น และนำเสนอโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

7. ผู้วิจัยนำข้อมูลสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

7.1 ผู้ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาหรือมีประสบการณ์ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

7.2 มีผลงานเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสังกัดหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

7.3 เป็นที่ยอมรับเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

8. ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยจำนวน 5 คน ดังนี้

8.1 รศ.ว่าที่ พ.ต.ดร.กิตติกรรณ์ บำรุงบุญ คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปริญญาเอก การบริหารและการจัดการศึกษา Magadh University India.

8.2 รศ.ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปริญญาเอก (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



8.3 ผศ.ดร.รัชชัย จิตรนันท์ อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปรึญญาเอก (ค.ด.) อุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

8.4 ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปรึญญาเอก (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

8.5 ดร.วชิษฐ์ สมจิตศรีปัญญา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปรึญญาเอก (กศ.ด.) การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## 9. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

### 9.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบประเมิน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินตรวจสอบแนวทางการพัฒนาให้ถูกต้องตามหลักการของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 การกระจายอำนาจ องค์ประกอบที่ 2 การบริหารจัดการตนเอง องค์ประกอบที่ 3 การมีส่วนร่วมองค์ประกอบที่ 4 การตรวจสอบและถ่วงดุล องค์ประกอบที่ 5 การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติมากน้อยเพียงใด โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนตามวิธีการของลิเคิร์ต ดังนี้

9.1.1 เกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสม หมายถึงการพิจารณาว่าแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมกับบริบทมากน้อยเพียงใด ซึ่งมี 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด

9.1.2 เกณฑ์การพิจารณาความเป็นไปได้หมายถึงการพิจารณาว่า ที่สร้างขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำแนวทางไปปฏิบัติได้จริง มากน้อยเพียงใด ซึ่งมี 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง เป็นไปได้มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เป็นไปได้มาก

ระดับ 3 หมายถึง เป็นไปได้ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เป็นไปได้น้อย

ระดับ 1 หมายถึง เป็นไปได้น้อยที่สุด

## 9.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาเครื่องมือโดยดำเนินการสร้างตามลำดับขั้นตอน จากการศึกษาในระยยะที่ 1 และระยยะที่ 2 ที่นำมาสู่แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และมีการนำมาวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

### 10. การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยอธิบายถึงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

10.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

10.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีการกำหนด นัดหมาย วัน เวลาและสถานที่ในการประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

10.3 ผู้วิจัยดำเนินการส่งประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ

### 11. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล หลังจากการดำเนินการเก็บข้อมูลจากแบบประเมินเรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์และกำหนดรหัส เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบแล้วประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### 12. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบประเมินโดยใช้การแจกแจงความถี่และ หาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ข้อมูลแบบประเมินแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนน 5 ด้าน มีการแปลผลข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี, 2551)

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในระดับ

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในระดับ

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในระดับ

### 13. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

13.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence: IOC) (สมนึก ภัททิยธนี, 2551)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์  
 R แทน ผลรวมคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ  
 $\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ  
 N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

### 13.2 สถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

13.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean,  $\bar{X}$ ) โดยคำนวณจากสูตร (สมนึก ภัททิยธนี, 2551)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน คะแนนเฉลี่ยตัวอย่าง  
 $\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด  
 N แทน จำนวนประชากรในตัวอย่าง

13.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 106-108)

$$S.D = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

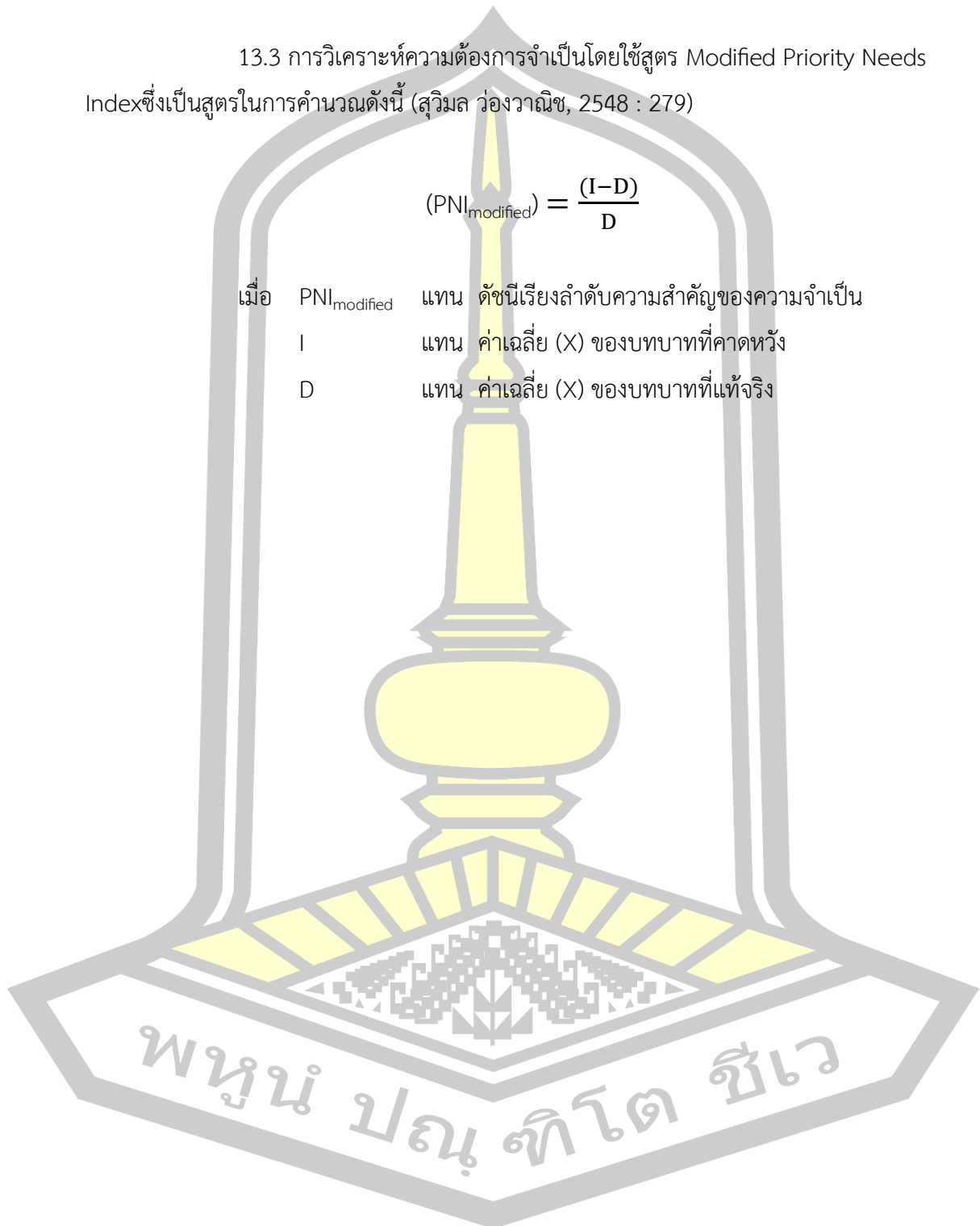
เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 X แทน คะแนนแต่ละตัว  
 $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

$\Sigma$  แทน ผลรวม

13.3 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ซึ่งเป็นสูตรในการคำนวณดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2548 : 279)

$$(PNI_{\text{modified}}) = \frac{(I-D)}{D}$$

เมื่อ	$PNI_{\text{modified}}$	แทน	ดัชนีเรียงลำดับความสำคัญของความจำเป็น
	I	แทน	ค่าเฉลี่ย (X) ของบทบาทที่คาดหวัง
	D	แทน	ค่าเฉลี่ย (X) ของบทบาทที่แท้จริง



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนด สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนคนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{\text{modified}}$	แทน	ดัชนีความต้องการจำเป็น

### ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังตาราง 4

ตาราง 4 องค์ประกอบและตัวชี้วัดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
ด้านหลักการกระจายอำนาจ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การบริหารสถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง</li> <li>2. การกระจายอำนาจการบริหารไปยังผู้บริหารระดับล่าง</li> <li>3. บริหารสถานศึกษาเป็นฝ่ายงานได้ชัดเจน</li> <li>4. ให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>5. การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง</li> <li>6. มีคณะกรรมการที่พิจารณาความดีความชอบของบุคลากรจากหลายฝ่าย</li> <li>7. การส่งเสริมคณะกรรมการการบริหารงานวิชาการ</li> <li>8. การประสานงานจากหน่วยงานที่กำกับดูแล</li> <li>9. การระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคล</li> <li>10. การให้ครูผู้ปกครองและชุมชนได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ</li> </ol>
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีส่วนร่วมกันวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน</li> <li>2. มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน</li> <li>3. มีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ</li> <li>4. มีส่วนร่วมในประเมินความชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา</li> <li>5. ยอมรับและเห็นชอบจากคณะกรรมการฯและชุมชน</li> <li>6. ดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</li> <li>7. สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>8. ความเห็นพ้องต้องกันเป็นส่วนใหญ่และปฏิบัติตาม</li> </ol>

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
<b>ด้านหลักการบริหารตนเอง</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ</li> <li>2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้</li> <li>3. การจัดซื้อจัดจ้างตามแผนอย่างชัดเจน</li> <li>4. พัฒนาคูครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี</li> <li>5. มีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบข้อปฏิบัติ</li> </ol>
<b>ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา</li> <li>2. จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา</li> <li>3. ปรับปรุงการบริหารจัดการตามผลการประเมินและการประกันคุณภาพภายใน</li> <li>4. รายงานผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในและภายนอก</li> <li>5. รายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสาธารณชน</li> <li>6. ประชาสัมพันธ์มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสู่สาธารณชน</li> <li>7. เผยแพร่ผลการพัฒนาการเรียนรู้หรือพัฒนาผู้เรียน</li> <li>8. ประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้</li> <li>9. รายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา</li> <li>10. ชุมชนพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา</li> <li>11. ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการของชุมชน</li> </ol>
<b>ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะอนุกรรมการ</li> </ol>



ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด
	2. คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนระดมทรัพยากรและ ทุนจากแหล่งต่าง ๆ 3. คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลายและมีองค์ประกอบครบถ้วน 4. สถานศึกษารับฟังคำแนะนำในการบริหารงบประมาณการเงิน ของคณะกรรมการสถานศึกษา 5. คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมาย การดำเนินงานที่ชัดเจนตรงกัน 6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดองค์กรในโรงเรียนได้อย่าง เหมาะสม

จากการประเมินความสอดคล้องขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
 สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผลการประเมิน  
 ความสอดคล้องขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ผลปรากฏ  
 ดังตาราง 5

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น การบริหาร  
 โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 มหาสารคาม

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการศึกษาโดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

- 2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้  
 โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
- 2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>)  
 ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษามหาสารคาม

2.4 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่งระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลดังตาราง 5

ตาราง 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	124	37.90
หญิง	203	62.10
รวม	327	100.0
2. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	15	4.58
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	23	7.03
ครูผู้สอน	264	80.73
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	25	7.66
รวม	327	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	257	78.60
ปริญญาโท	48	14.67
ปริญญาตรีเอก	22	6.73
รวม	327	100.0
4. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง		
1 - 10 ปี	89	27.22
11 - 20ปี	164	50.15
ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	74	22.63
รวม	327	100.0

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ขนาดของสถานศึกษา		
โรงเรียนขนาดเล็ก	26	7.95
โรงเรียนขนาดกลาง	78	23.85
โรงเรียนขนาดใหญ่	45	13.76
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	178	54.44
รวม	327	100.0

จากตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคือ คิดเป็นร้อยละ 62.10 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.90 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 80.73 รองลงมา คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คิดเป็นร้อยละ 7.66 และเป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 7.03 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาคือ ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 78.60 รองลงมาคือ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 14.67 มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งคือ 11–20 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.15 รองลงมาคือ 1–10 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.22 และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สังกัดสถานศึกษาคือ ขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 54.44 รองลงมาคือ ขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 23.85

2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมและเป็นรายด้าน ผลดังตาราง 6

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมและเป็นรายด้าน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
ด้านหลักการกระจายอำนาจ	3.32	0.92	ปานกลาง	4.70	0.50	มากที่สุด
ด้านหลักการมีส่วนร่วม	3.88	0.86	ปานกลาง	4.68	0.54	มากที่สุด
ด้านหลักการบริหารตนเอง	3.25	0.90	ปานกลาง	4.49	0.56	มากที่สุด
ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	3.29	0.88	ปานกลาง	4.51	0.59	มากที่สุด
ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษา ให้กับประชาชน	3.36	0.87	ปานกลาง	4.67	0.57	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	<b>3.32</b>	<b>0.89</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.61</b>	<b>0.55</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับ  
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับ  
ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับ  
จากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 3.88$ ) รองลงมาคือ หลักการคืนอำนาจ  
จัดการศึกษาให้กับประชาชน ( $\bar{X} = 3.36$ ) หลักการกระจายอำนาจ ( $\bar{X} = 3.32$ ) ด้านหลักการ  
ตรวจสอบและถ่วงดุล ( $\bar{X} = 3.29$ ) และหลักการบริหารตนเอง ( $\bar{X} = 3.25$ ) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย  
คือ หลักการกระจายอำนาจ ( $\bar{X} = 4.70$ ) รองลงมาคือ หลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.68$ ) หลักการ  
คืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ( $\bar{X} = 4.67$ ) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ( $\bar{X} = 4.51$ )  
และหลักการบริหารตนเอง ( $\bar{X} = 4.49$ ) ตามลำดับ

2.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ผลดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการกระจายอำนาจ ร่วมโดยรวมและเป็นรายชื่อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านหลักการกระจายอำนาจ</b>						
1. การบริหารสถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมายังสถานศึกษา	3.33	0.83	ปานกลาง	4.68	0.51	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่าง	3.36	0.86	ปานกลาง	4.68	0.52	มากที่สุด
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคณะกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษา	3.38	0.85	ปานกลาง	4.71	0.48	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการแบ่งอำนาจการบริหารสถานศึกษาเป็นฝ่ายงานได้ชัดเจน	3.42	0.83	ปานกลาง	4.71	0.5	มากที่สุด
5. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนในการบริหารสถานศึกษา	3.48	0.95	ปานกลาง	4.74	0.5	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีคณะกรรมการที่มาจากหลายฝ่ายในสถานศึกษาทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบของบุคลากร	3.31	0.85	ปานกลาง	4.63	0.53	มากที่สุด
7. ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการการบริหารงานวิชาการ สามารถตัดสินใจพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาได้	3.41	0.8	ปานกลาง	4.68	0.44	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประสานงานจากหน่วยงานที่กำกับดูแล	3.35	0.84	ปานกลาง	4.72	0.47	มากที่สุด
9. สถานศึกษามีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลและองค์กรในชุมชนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเหมาะสม	3.46	0.92	ปานกลาง	4.72	0.51	มากที่สุด
10. ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการให้ครูผู้ปกครองและชุมชนได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ	3.33	0.91	ปานกลาง	4.7	0.49	มากที่สุด
รวม	3.32	0.92	ปานกลาง	4.70	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนในการบริหารสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.48$ ) รองลงมาคือสถานศึกษามีการระดมและ

สร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลและองค์กรในชุมชนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.46$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีคณะกรรมการที่มาจากหลายฝ่ายในสถานศึกษาทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.31$ )

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนในการบริหารสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.74$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประสานงานจากหน่วยงานที่กำกับดูแล ( $\bar{X} = 4.72$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีคณะกรรมการที่มาจากหลายฝ่ายในสถานศึกษาทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.63$ )

2.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการมีส่วนร่วมโดยรวมและเป็นรายข้อ ผลดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมและเป็นรายข้อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านหลักการมีส่วนร่วม</b>						
1. ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน	3.42	0.93	ปานกลาง	4.78	0.59	มากที่สุด



ตาราง 8 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
2. ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนและติดตามประเมินผล	3.36	0.86	ปานกลาง	4.69	0.51	มากที่สุด
3. ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ	3.38	0.91	ปานกลาง	4.75	0.58	มากที่สุด
4. ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในประเมินความชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา	3.36	0.88	ปานกลาง	4.68	0.57	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับและเห็นชอบจากคณะกรรมการฯและชุมชนในการประเมินการจัดการเรียนการสอน	3.34	0.85	ปานกลาง	4.63	0.53	มากที่สุด
6. ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาเข้าใจวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	3.35	0.84	ปานกลาง	4.67	0.55	มากที่สุด
7. มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการฯ	3.37	0.9	ปานกลาง	4.65	0.52	มากที่สุด
8. มีการตัดสินใจอาศัยความเห็นพ้องต้องกันเป็นส่วนใหญ่ และสมาชิกเต็มใจปฏิบัติตาม	3.28	0.81	ปานกลาง	4.62	0.48	มากที่สุด
รวม	3.88	0.86	ปานกลาง	4.68	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน ( $\bar{X} = 3.42$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ ( $\bar{X} = 3.38$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีการตัดสินใจอาศัยความเห็นพ้องต้องกันเป็นส่วนใหญ่ และสมาชิกเต็มใจปฏิบัติตาม ( $\bar{X} = 3.28$ )

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.78$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ ( $\bar{X} = 4.75$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีการตัดสินใจอาศัยความเห็นพ้องต้องกันเป็นส่วนใหญ่ และสมาชิกเต็มใจปฏิบัติตาม ( $\bar{X} = 4.62$ )

2.2.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการบริหารตนเองโดยรวมและเป็นรายข้อผลดังตาราง 9



ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับ  
สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม  
ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมและเป็นรายข้อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านหลักการบริหารตนเอง</b>						
1. สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและการจัดเก็บค่าเรียน	3.24	0.94	ปานกลาง	4.56	0.57	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้	3.28	0.9	ปานกลาง	4.53	0.62	มากที่สุด
3. สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้าง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน	3.24	0.98	ปานกลาง	4.43	0.53	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี	3.25	0.88	ปานกลาง	4.52	0.59	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบข้อปฏิบัติ	3.22	0.81	ปานกลาง	4.42	0.5	มากที่สุด
รวม	3.25	0.90	ปานกลาง	4.49	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้ ( $\bar{X} = 3.28$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหาร

สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี ( $\bar{X} = 3.25$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบข้อปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.22$ )

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้ ( $\bar{X} = 4.53$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปี ( $\bar{X} = 4.52$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบข้อปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.42$ )

2.2.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมและเป็นรายข้อ ผลดังตาราง 110

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมและเป็นรายข้อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล</b>						
1. ผู้บริหารจัดให้มีการสร้างระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	3.23	0.82	ปานกลาง	4.54	0.54	มากที่สุด
2. ผู้บริหารจัดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา	3.18	0.82	ปานกลาง	4.49	0.61	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
3. สถานศึกษามีการปรับปรุงการบริหารจัดการตามผลการประเมินและการประกันคุณภาพภายใน	3.25	0.85	ปานกลาง	4.52	0.58	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในและภายนอกต่อหน่วยงานรับผิดชอบ	3.21	0.89	ปานกลาง	4.51	0.61	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานผลและเผยแพร่ผลการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชนและสาธารณชนอย่างกว้างขวางด้วยรูปแบบที่น่าสนใจหลากหลายวิธี	3.33	0.91	ปานกลาง	4.54	0.57	มากที่สุด
6. สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสู่สาธารณชน	3.38	0.93	ปานกลาง	4.59	0.62	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดให้ครูและบุคลากรได้เผยแพร่ผลการพัฒนาการเรียนรู้หรือพัฒนาผู้เรียนต่อสาธารณชนทุกภาคเรียน	3.36	0.91	ปานกลาง	4.45	0.52	มากที่สุด
8. มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	3.42	0.94	ปานกลาง	4.61	0.65	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
9. สถานศึกษาจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียนเพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา	3.24	0.83	ปานกลาง	4.45	0.55	มากที่สุด
10. ชุมชนพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา	3.28	0.86	ปานกลาง	4.43	0.61	มากที่สุด
11. ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการของชุมชน	3.16	0.81	ปานกลาง	4.4	0.51	มากที่สุด
รวม	3.29	0.88	ปานกลาง	4.51	0.59	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 3.42$ ) รองลงมาคือ สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสู่สาธารณชน ( $\bar{X} = 3.38$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการของชุมชน ( $\bar{X} = 3.16$ )

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.61$ ) รองลงมาคือ สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์มาตรฐานการศึกษาของ

สถานศึกษาสู่สาธารณชน ( $\bar{X} = 4.59$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการของชุมชน ( $\bar{X} = 4.40$ )

2.2.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมและเป็นรายข้อ ผลดังตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมและเป็นรายข้อ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน</b>						
1. คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา	3.33	0.91	ปานกลาง	4.65	0.55	มากที่สุด
2. คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	3.34	0.95	ปานกลาง	4.72	0.59	มากที่สุด
3. คณะกรรมการสถานศึกษามาจากตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ อย่างหลากหลายและมีองค์ประกอบครบถ้วน	3.3	0.9	ปานกลาง	4.64	0.57	มากที่สุด
4. สถานศึกษารับฟังคำแนะนำในการบริหารงบประมาณการเงินของคณะกรรมการสถานศึกษา	3.38	0.98	ปานกลาง	4.75	0.63	มากที่สุด



ตาราง 11 (ต่อ)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
5. คณะกรรมการสถานศึกษามีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนตรงกันและมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน	3.29	0.92	ปานกลาง	4.63	0.56	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดองค์กรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม	3.28	0.88	ปานกลาง	4.61	0.51	มากที่สุด
รวม	3.36	0.87	ปานกลาง	4.67	0.57	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษารับฟังคำแนะนำในการบริหารงบประมาณการเงินของคณะกรรมการสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.38$ ) รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ( $\bar{X} = 3.34$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดองค์กรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.28$ )

สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สถานศึกษารับฟังคำแนะนำในการบริหารงบประมาณการเงินของคณะกรรมการสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.75$ ) รองลงมาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนระดมทรัพยากรและทุนจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ( $\bar{X} = 4.72$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดองค์กรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.61$ )

2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) ในการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ผลดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	D	I	PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ ความสำคัญ
การกระจายอำนาจ	3.38	4.70	3.70	1
การมีส่วนร่วม	3.36	4.68	3.68	2
บริหารจัดการตนเอง	3.25	4.49	3.49	5
การตรวจสอบและถ่วงดุล	3.29	4.51	3.51	4
การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน	3.32	4.67	3.67	3
<b>รวม</b>	<b>3.32</b>	<b>4.61</b>	<b>3.61</b>	

จากตาราง 12 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม โดยเรียงลำดับ ความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และ ด้านหลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

ระยะที่ 3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

3.1 การศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวการบริหารงานโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 5 คน โดยสัมภาษณ์ถึงแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ผู้วิจัยขอเสนอผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนี้

### 3.1.1 หลักการกระจายอำนาจ

ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้เสนอว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการ  
กระจายอำนาจนั้น โรงเรียนจะต้องมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบไปยัง  
หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานต่าง ๆ มีการมอบหมายงานการบริหารให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/  
หัวหน้าสายชั้น/คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจนในรูปของคำสั่ง มีการกระจายอำนาจในการ  
ตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและ  
มีการควบคุมกำกับบังคับบัญชาตามสายงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและ  
รายงานผู้บังคับบัญชาทราบ และมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการชี้แจง  
พัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษาให้ทราบบทบาทของตนเอง คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องมี  
อำนาจมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารงานทั่วไป  
และมีบทบาทในการกำหนด วิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงาน และงบประมาณโรงเรียน มีบทบาทในการ  
ติดตามและรับทราบรายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารควรชี้แจง พัฒนา  
คณะกรรมการสถานศึกษาให้ทราบบทบาทของตนเอง คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องมีอำนาจ  
ในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงาน ด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารงาน  
ทั่วไป และมีบทบาทในการกำกับและติดตาม รับทราบรายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารมีได้มีอำนาจในการตัดสินใจเด็ดขาดในการบริหารสถานแต่เพียง  
ผู้เดียว สถานศึกษาจะต้องมีการกระจายอำนาจในการบริหารและความรับผิดชอบไปยังรองผู้อำนวยการ  
สถาน หัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าสายชั้น คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจนในรูปของ  
คำสั่ง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ ควรมีการกระจายอำนาจในการ  
ตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและมีการ  
ควบคุมกำกับบังคับบัญชาตามสายงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็น

ระบบและรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ และมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน  
นี่คือการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 6 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ควรใช้หลักธรรมาภิบาล รับฟังความคิด ข้อเสนอแนะและ  
บูรณาการทุกภาคส่วน เพื่อบริหารให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมอบอำนาจหน้าที่ให้  
ฝ่ายบริหาร หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ มีอิสระในการบริหารงานได้เต็มความรู้ ความสามารถ ควรมีการ  
ประชุม ระดมสมองกับทุกภาคส่วน มีการระบุดำเนินการกระจายอำนาจของแต่ละฝ่าย  
ให้ถือปฏิบัติร่วมกันตามขั้นตอน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 4, วันที่ 12 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องมีการประชุมชี้แจงงานรวมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะความคิดเห็น  
ของผู้ร่วมงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จากนั้นมอบหมายงานในรูปของคำสั่งโดยการกระจายงานให้ผู้มีส่วน  
เกี่ยวข้องได้ร่วมรับผิดชอบอย่างทั่วถึง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 5, วันที่ 19 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

### 3.1.2 หลักการมีส่วนร่วม

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการมีส่วนร่วม  
ไว้ว่า สถานศึกษาควรจะให้ผู้บริหาร ครู ชุมชน นักเรียน และกรรมการสถานศึกษาร่วมกันดำเนินการ  
พัฒนาคุณภาพการศึกษา (เช่น การทำแผนกลยุทธ์ การจัด ทำหลักสูตรร่วมกัน เป็นต้น) และ  
ควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานให้ชัดเจน ผู้บริหาร  
และบุคลากรในโรงเรียนควรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา และควรให้มีการจัด  
ประชุมให้ความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการประชุมสม่ำเสมอ และนำผลการประชุมไปปฏิบัติ  
ควรให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบงานตามความรู้

“...การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการมีส่วนร่วมนั้น ผู้บริหารควร  
ควรเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานให้ชัดเจน ผู้บริหาร  
และบุคลากรในโรงเรียนควรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและคณะปฏิบัติงาน  
ตามฝ่ายต่าง ๆ ต้องต้องเข้าใจงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม ประสานเชื่อมโยงช่วยเหลือกันระหว่าง

ฝ่ายงานในสถานศึกษา ต้องมีการวางแผนในทุก ๆ สัปดาห์ และเมื่อเกิดเป็นปัญหาที่ต้องร่วมกันแก้ไขทันที...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา โดยทุกฝ่ายงานได้ร่วมกันปฏิบัติให้เป็นไปตามแนวทางเดียวกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 6 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นทุกฝ่ายต้องเข้าใจตรงกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งงานงบประมาณ ต้องร่วมกันบริหารให้เกิดความถูกต้องและใสสะอาด...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 4, วันที่ 12 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ทุกคนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต้องร่วมกันบริหารจัดการสถานศึกษาตั้งแต่การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดการเรียนการสอนไปจนถึงการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน จึงจะเป็นการบริหารงานที่เรียกว่าหลักการมีส่วนร่วม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 5, วันที่ 19 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

### 3.1.3 หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนไว้ว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ควรประชุมชี้แจงผู้ปกครอง และประชาชนให้ทราบถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ควรมีการประชาสัมพันธ์ จัดระบบเครือข่ายสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง เพื่อจะได้รับรู้ข่าวสารในสถานศึกษา ควรจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน อย่างแท้จริง สร้างความรู้สึกในความเป็นเจ้าของโรงเรียนให้กับประชาชน สนับสนุนชุมชนและท้องถิ่นให้มีการกำหนดบทบาทในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...สถานศึกษาควรประชุมชี้แจงผู้ปกครอง และประชาชนในทุกภาคเรียนให้ทราบถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ควรมีการประชาสัมพันธ์ จัดระบบเครือข่ายสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง เพื่อจะได้รับรู้ข่าวสาร รับรู้ความเป็นไปของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาควรมีการประชุม ชี้แจงผู้ปกครองให้ทราบถึงการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ระดมความคิดและแสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษาแก่บุตรหลาน ตามความคาดหวังของเขา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาต้องจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สนับสนุนชุมชนและท้องถิ่นให้มีการกำหนดบทบาทในการจัดการศึกษา เพื่อประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสร้างความรู้สึกในความเป็นเจ้าของโรงเรียนให้กับประชาชน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 6 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาสนับสนุนชุมชนและท้องถิ่นให้มีการกำหนดบทบาทในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะกรรมการ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 4, วันที่ 12 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนสถานศึกษาต้องมอบบทบาทให้แก่ประชาชน ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้มีอำนาจเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เช่น การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและการการมอบทุนการศึกษาให้แก่เรียน ประชาชนมีสิทธิในการตัดสินใจได้อย่างอิสระ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 5, วันที่ 19 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

### 3.1.4 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลไว้ว่า สถานศึกษาควรมีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษา และการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา มีระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนและโปร่งใส มีการแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ประเมินตรวจสอบและถ่วงดุล คณะกรรมการสถานศึกษา และบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้อง ความยุติธรรม ในการบริหารงานของโรงเรียน มีการจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงานโครงการและรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้



“...สถานศึกษาต้องจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบสถานศึกษาในการตรวจสอบความถูกต้องความยุติธรรม และความโปร่งใสในการบริหารงานของโรงเรียน และควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการประเมินผลพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...มีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาและการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา มีระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนและโปร่งใส มีการแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ประเมิน ตรวจสอบและถ่วงดุล...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลนั้น ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้างที่ถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ ผู้บริหารควรมีการวัดประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้อง ความยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 6 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลนั้น สถานศึกษาควรมีการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และมีการจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงานโครงการและรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 4, วันที่ 12 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้อง ความยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียนรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 5, วันที่ 19 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

### 3.1.5 หลักการบริหารตนเอง

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านหลักการบริหารตนเองไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นกลาง รอบรู้ ทันโลก ทันสมัย มองอย่างรอบด้าน



มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้ ต้องมีหลักในการบริหารและพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีการพัฒนาและนำทรัพยากรทางการศึกษามาจัดการในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า อีกทั้งยังสามารถจัดกิจกรรมในการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่องตลอดปีและควรมีการประเมินคุณภาพความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้ปกครอง ประชาชน เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาตนเองต่อไป ดังตัวอย่างในการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีระบบในการบริหารเป็นของตนเองตามศักยภาพความพร้อมและความจำเป็นขอโรงเรียน มีการพัฒนาและนำทรัพยากรทางการศึกษามาจัดการในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า มีความเป็นกลาง มีหลักในการบริหารและพัฒนาตนเองตลอดเวลา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...หลักการบริหารตนเองนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้ มีความรอบรู้ ทันโลก ทันสมัยมองอย่างรอบด้าน มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2, วันที่ 2 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน สามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน และควรมีการประเมินคุณภาพความพึงพอใจของผู้รับบริการผู้ปกครอง ประชาชน เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาตนเองต่อไป...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3, วันที่ 6 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...บุคลากรทางการศึกษาในทุก ๆ ฝ่ายต้องเข้าใจในภาระงานของตนและจะพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นยอมรับของชุมชน และ ผู้ปกครอง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 4, วันที่ 12 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

“...การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารตนเอง ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จัดกิจกรรมในการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดปี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 5, วันที่ 19 มกราคม 2566 : การสัมภาษณ์)

3.2 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 ผลการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างจากผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนที่มีผลปฏิบัติงานที่เป็นเลิศทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผนวกกับภาระหน้าที่การบริหารงานในสถานศึกษาทั้ง 4 ฝ่าย จัดทำเป็นแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผลดังตาราง 13

ตาราง 13 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	
1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ	<p><b>ด้านบริหารงานวิชาการ</b></p> <p>1. คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องมีอำนาจ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล ทวีไป และมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานและงบประมาณโรงเรียนมีบทบาทในการติดตามและรับทราบรายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน</p> <p><b>ด้านบริหารงานงบประมาณ</b></p> <p>2. มีการชี้แจง ด้านงบประมาณคณะกรรมการสถานศึกษาให้ทราบ</p> <p><b>ด้านบริหารงานบุคคล</b></p> <p>3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ</p> <p>4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน</p> <p><b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b></p> <p>5. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบไปยังหัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ</p>

ตาราง 13 (ต่อ)

<b>แนวทางบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม</b>	
	<p>6. มีการมอบหมายงานการบริหารให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/หัวหน้าสายชั้น/คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจนในรูปของคำสั่ง</p> <p>7. มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>8. มีการดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและมีการควบคุมกำกับบังคับบัญชาตามสายงาน</p>
<b>2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม</b>	<p><b>ด้านบริหารงานวิชาการ</b></p> <p>1. สถานศึกษาควรจะให้ผู้บริหาร ครู ชุมชน นักเรียนและกรรมการสถานศึกษาร่วมกันดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น การทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำหลักสูตร</p> <p><b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b></p> <p>2. มีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานให้ชัดเจน</p> <p>3. ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาควรสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา</p> <p>4. มีการจัดประชุมบุคลากรให้ความรู้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทุก ๆ สัปดาห์ และนำไปปฏิบัติ</p> <p>5. เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถ</p>
<b>3. ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน</b>	<p><b>ด้านบริหารงานวิชาการ</b></p> <p>1. มีจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนชุมชนอย่างแท้จริง</p> <p>2. สนับสนุนชุมชนและท้องถิ่นให้มีการกำหนดบทบาทในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง</p>

ตาราง 13 (ต่อ)

<b>แนวทางบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม</b>	
	<p><b>ด้านบริหารงานบุคคล</b></p> <p>3. เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการ แต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อบริหารและ จัดการศึกษาของสถานศึกษา</p> <p><b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b></p> <p>4. ประชุมชี้แจงผู้ปกครอง และประชาชนให้ทราบถึง การจัดการศึกษาในสถานศึกษา</p> <p>5. มีการประชาสัมพันธ์ จัดระบบเครือข่ายสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง เพื่อจะได้รับรู้ข่าวสารในสถานศึกษา</p> <p>6. มีการสร้างความรู้สึกในความเป็นเจ้าของโรงเรียนให้กับ ประชาชน</p>
<b>4. ด้านหลักการตรวจสอบและ ถ่วงดุล</b>	<p><b>ด้านบริหารงานวิชาการ</b></p> <p>1. มีระบบการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ชัดเจน และโปร่งใส</p> <p>2. มีการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR)</p> <p>3. มีการจัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงานโครงการและ รายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อ สาธารณชน</p> <p><b>ด้านบริหารงานงบประมาณ</b></p> <p>4. สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติตาม แผนพัฒนาการศึกษาและการใช้ทรัพยากรในสถานศึกษา</p> <p><b>ด้านบริหารงานบุคคล</b></p> <p>5. มีการแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ประเมิน ตรวจสอบและ ถ่วงดุล</p>

ตาราง 13 (ต่อ)

แนวทางบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม	
	<p><b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b></p> <p>6. คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้อง ความยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน</p>
5. ด้านหลักการบริหารตนเอง	<p><b>ด้านบริหารงานวิชาการ</b></p> <p>1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นกลาง รอบรู้ ทันโลก ทันสมัย มองอย่างรอบด้าน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้</p> <p><b>ด้านบริหารงานงบประมาณ</b></p> <p>2. มีการพัฒนาและนำทรัพยากรทางการศึกษามาจัดการในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า</p> <p>3. สามารถจัดกิจกรรมในการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและมีศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นยอมรับของชุมชน และผู้ปกครอง</p> <p><b>ด้านบริหารงานบุคคล</b></p> <p>4. ผู้บริหารมีหลักในการบริหารและพัฒนาตนเองตลอดเวลา</p> <p><b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b></p> <p>5. มีการประเมินคุณภาพความพึงพอใจของผู้รับบริการผู้ปกครองประชาชน เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาตนเองต่อไป</p>

3.3 ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง  
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
มหาสารคาม

ผู้วิจัยได้นำแนวทางบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ไปให้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมที่ให้การสัมภาษณ์  
จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผลดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ  
 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
<b>1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ</b>										
<b>ด้านบริหารงานวิชาการ</b>										
1. คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้อง มีอำนาจ มีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล งานทั่วไป และมีบทบาท ในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนงานและงบประมาณโรงเรียนมี บทบาทในการติดตามและรับทราบ รายงานการประเมินคุณภาพของ โรงเรียน	4.45	0.48	มาก	4.45	0.44	มาก	4.60	0.56	มากที่สุด	มาก
<b>ด้านบริหารงานงบประมาณ</b>										
2. มีการชี้แจงด้านงบประมาณ คณะกรรมการสถานศึกษาให้ทราบ	4.25	0.44	มาก	4.50	0.5	มากที่สุด	4.30	0.44	มาก	มาก
<b>ด้านบริหารงานบุคคล</b>										
3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ได้รับมอบหมายและรายงาน ผู้บังคับบัญชาทราบ	4.40	0.54	มากที่สุด	4.54	0.46	มาก	4.45	0.48	มาก	มาก
4. มีการนำผลการประเมินไป ปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.20	0.44	มาก	4.30	0.44	มาก	4.54	0.46	มาก	มาก
<b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b>										
5. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และความรับผิดชอบไปยัง หัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ	4.25	0.44	มาก	4.45	0.44	มาก	4.75	0.48	มาก	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
6. มีการมอบหมายงานการบริหารให้ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/หัวหน้า สายชั้น/คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจนในรูปของคำสั่ง	4.45	0.54	มากที่สุด	4.54	0.54	มากที่สุด	4.45	0.48	มาก
7. มีการกระจายอำนาจในการ ตัดสินใจตามภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย	4.54	0.54	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด	4.45	0.48	มาก
8. มีการดำเนินงานตามภาระงานที่ ได้รับมอบหมายและมีการควบคุม กำกับบังคับบัญชาตามสายงาน	4.25	0.45	มาก	4.30	0.44	มาก	4.45	0.48	มาก
รวม	4.35	0.48	มาก	4.46	0.48	มาก	4.50	0.48	มาก

## 2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม

ด้านบริหารงานวิชาการ									
1. สถานศึกษาควรจะให้ผู้บริหาร ครู ชุมชน นักเรียนและกรรมการ สถานศึกษาร่วมกันดำเนินการพัฒนา คุณภาพการศึกษา เช่น การทำแผน กลยุทธ์ การจัดทำหลักสูตร	4.75	0.64	มากที่สุด	4.60	0.58	มากที่สุด	4.60	0.56	มากที่สุด
ด้านบริหารงานทั่วไป									
2. มีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามี ส่วนร่วมในการแต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินงานให้ชัดเจน	4.25	0.54	มากที่สุด	4.45	0.52	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด
3. สถานศึกษาควรสร้างสัมพันธ์ที่ดี กับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา	4.45	0.48	มาก	4.54	0.54	มากที่สุด	4.45	0.48	มาก
4. มีการจัดประชุมบุคลากรให้ความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นใน ทุก ๆ สัปดาห์ และนำไปปฏิบัติ	4.25	0.54	มากที่สุด	4.30	0.44	มาก	4.25	0.44	มาก



ตาราง 14 (ต่อ)

แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5. เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถ	4.45	0.48	มาก	4.25	0.44	มาก	4.45	0.48	มาก
รวม	4.43	0.54	มากที่สุด	4.43	0.50	มากที่สุด	4.46	0.50	มากที่สุด
<b>3. ด้านหลักการดำเนินงานจัดการศึกษาให้กับประชาชน</b>									
<b>ด้านบริหารงานวิชาการ</b>									
1. มีจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนชุมชนอย่างแท้จริง	4.25	0.44	มาก	4.45	0.44	มาก	4.30	0.48	มาก
2. สนับสนุนชุมชนและท้องถิ่นให้มีการกำหนดบทบาทในการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง	4.20	0.48	มาก	4.45	0.54	มากที่สุด	4.30	0.44	มาก
<b>ด้านบริหารงานบุคคล</b>									
3. เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทในการแต่งตั้งที่ปรึกษาหรือคณะอนุกรรมการเพื่อบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา	4.25	0.44	มาก	4.30	0.44	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
<b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b>									
4. ประชุมชี้แจงผู้ปกครอง และประชาชนให้ทราบถึงการจัดการศึกษาในสถานศึกษา	4.20	0.48	มาก	4.25	0.42	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
5. มีการประชาสัมพันธ์ จัดระบบเครือข่ายสมาคมศิษย์เก่าสมาคมผู้ปกครอง เพื่อจะได้รับรู้ข่าวสารในสถานศึกษา	4.25	0.46	มาก	4.30	0.44	มาก	4.25	0.5	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
6. มีการสร้างความรู้สึกรักในความเป็น เจ้าของโรงเรียนให้กับประชาชน	4.45	0.58	มากที่สุด	4.30	0.44	มาก	4.45	0.48	มาก
7. สนับสนุนชุมชนและท้องถิ่นให้มี การกำหนดบทบาทในการจัด การศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง	4.20	0.48	มาก	4.45	0.54	มากที่สุด	4.30	0.44	มาก
รวม	4.27	0.48	มาก	4.34	0.45	มาก	4.42	0.50	มากที่สุด

## 4. ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ด้านบริหารงานวิชาการ									
1. มีระบบการตรวจสอบคุณภาพ ภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนและ โปร่งใส	4.45	0.56	มากที่สุด	4.30	0.52	มากที่สุด	4.30	0.46	มาก
2. มีการจัดทำรายงานการดำเนินงาน ตามแผนงานโครงการและรายงานผล การประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน	4.25	0.54	มากที่สุด	4.45	0.48	มาก	4.45	0.48	มาก
3. มีการจัดทำรายงานการพัฒนา คุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR)	4.25	0.44	มาก	4.30	0.46	มาก	4.30	0.44	มาก
ด้านบริหารงานงบประมาณ									
1. สถานศึกษามีระบบและกลไกการ ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนพัฒนา การศึกษาและการใช้ทรัพยากรใน สถานศึกษา	4.25	0.45	มาก	4.60	0.56	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
ด้านบริหารงานบุคคล									
3. มีการแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ ประเมิน ตรวจสอบและถ่วงดุล	4.20	0.54	มากที่สุด	4.25	0.46	มาก	4.25	0.44	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b>									
4. คณะกรรมการสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบความถูกต้องความยุติธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน	4.25	0.54	มากที่สุด	4.30	0.46	มาก	4.30	0.44	มาก
รวม	4.28	0.51	มากที่สุด	4.37	0.49	มาก	4.37	0.47	มาก
<b>5. ด้านหลักการบริหารตนเอง</b>									
<b>ด้านบริหารงานวิชาการ</b>									
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นกลาง รอบรู้ ทันโลกทันสมัย มองอย่างรอบด้านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้	4.54	0.44	มาก	4.25	0.44	มาก	4.25	0.44	มาก
<b>ด้านบริหารงานงบประมาณ</b>									
2. มีการพัฒนาและนำทรัพยากรทางการศึกษามาจัดการในสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า	4.45	0.48	มาก	4.45	0.54	มากที่สุด	4.30	0.54	มากที่สุด
3. สามารถจัดกิจกรรมในการพัฒนาครูหลากหลายรูปแบบและมีศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นยอมรับของชุมชนและผู้ปกครอง	4.25	0.58	มากที่สุด	4.25	0.48	มาก	4.54	0.54	มากที่สุด
<b>ด้านบริหารงานบุคคล</b>									
4. ผู้บริหารมีหลักในการบริหารและพัฒนาตนเองตลอดเวลา	4.30	0.54	มากที่สุด	4.30	0.54	มากที่สุด	4.25	0.48	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

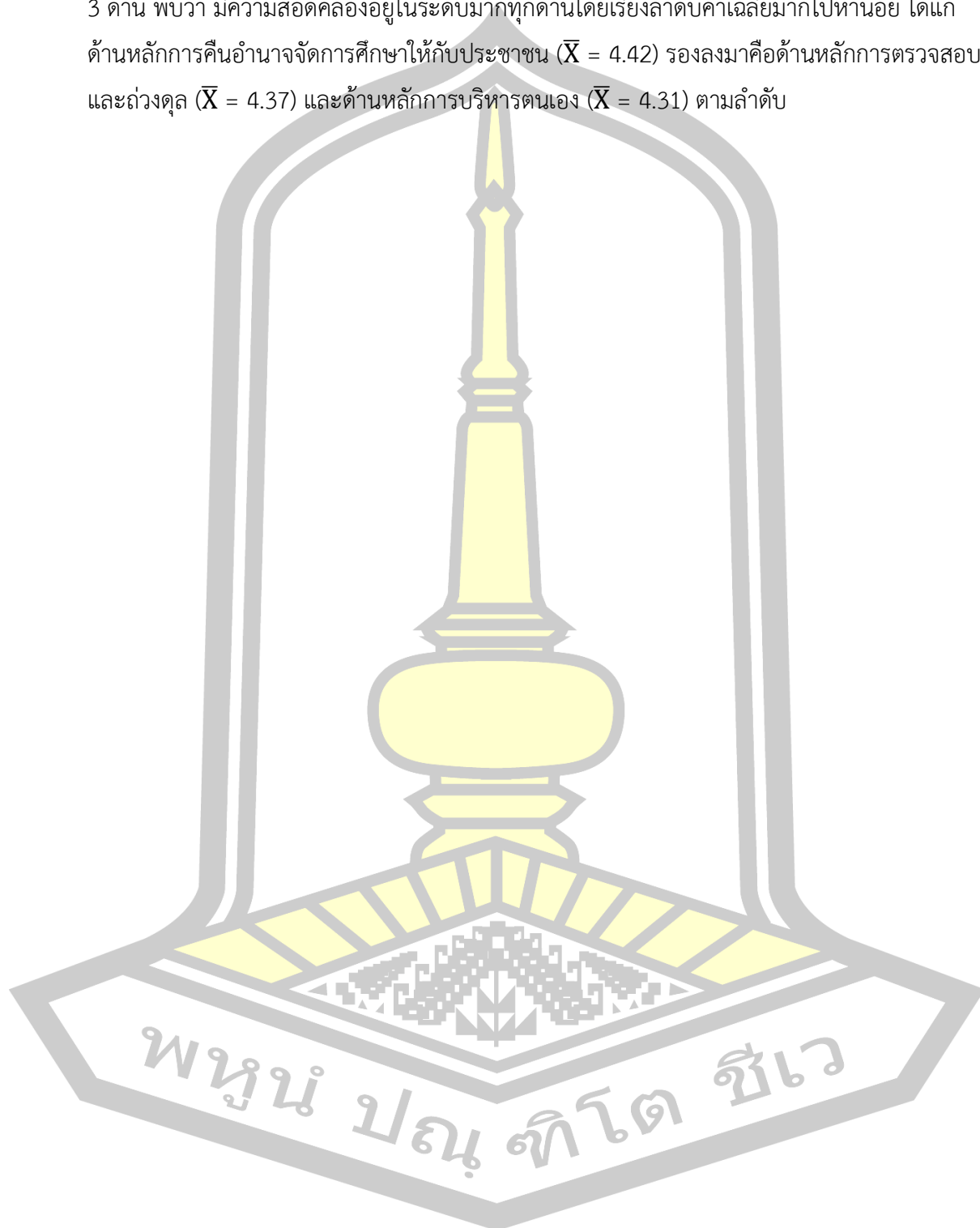
แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	ความสอดคล้อง			ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
<b>ด้านบริหารงานทั่วไป</b>									
5. มีการประเมินคุณภาพความพึงพอใจของผู้รับบริการผู้ปกครองประชาชน เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาตนเองต่อไป	4.45	0.48	มาก	4.45	0.54	มากที่สุด	4.30	0.54	มากที่สุด
รวม	4.39	0.51	มากที่สุด	4.31	0.50	มากที่สุด	4.34	0.50	มากที่สุด
<b>โดยรวม</b>	4.34	0.50	มากที่สุด	4.39	0.48	มาก	4.42	0.49	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเห็นว่า แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความสอดคล้องโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.43$ ) และด้านหลักการกระจายอำนาจ ( $\bar{X} = 4.35$ ) ส่วนที่เหลืออีก 3 ด้าน พบว่ามีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ( $\bar{X} = 4.39$ ) ด้านหลักการบริหารตนเอง ( $\bar{x} = 4.28$ ) รองลงมาคือด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ( $\bar{X} = 4.27$ ) ตามลำดับ

แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ( $\bar{X} = 4.46$ ) และด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.43$ ) ส่วนที่เหลืออีก 3 ด้าน พบว่า มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ( $\bar{X} = 4.37$ ) รองลงมาคือด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ( $\bar{X} = 4.34$ ) และด้านหลักการบริหารตนเอง ( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามลำดับ

แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ด้าน คือ

ด้านหลักการกระจายอำนาจ ( $\bar{X} = 4.50$ ) และด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.46$ ) ส่วนที่เหลืออีก 3 ด้าน พบว่า มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ( $\bar{X} = 4.42$ ) รองลงมาคือด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ( $\bar{X} = 4.37$ ) และด้านหลักการบริหารตนเอง ( $\bar{X} = 4.31$ ) ตามลำดับ



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยอภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
2. เพื่อออกแบบสร้างแนวทางและประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

#### สรุปผล

การวิจัยเรื่อง แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามสรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 40 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ จำนวน 10 ตัวชี้วัด 2) ด้านหลักการมีส่วนร่วม จำนวน 8 ตัวชี้วัด 3) ด้านหลักการบริหารตนเอง จำนวน 5 ตัวชี้วัด 4) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลจำนวน 11 ตัวชี้วัด และ 5) ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน จำนวน 6 ตัวชี้วัด

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน หลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และ หลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการกระจายอำนาจ รองลงมาคือ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล และ หลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

2.3 ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลและด้าน หลักการบริหารตนเอง ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล 4) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนและ 5) หลักการบริหารตนเอง ส่วนผลการประเมินความสอดคล้องความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน



## อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ 40 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ด้านหลักการกระจายอำนาจ จำนวน 10 ตัวชี้วัด 2) ด้านหลักการมีส่วนร่วม จำนวน 8 ตัวชี้วัด 3) ด้านหลักการบริหารตนเอง จำนวน 5 ตัวชี้วัด 4) ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลจำนวน 11 ตัวชี้วัด และ 5) ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน จำนวน 6 ตัวชี้วัดสอดคล้องกับทฤษฎีของ อุทัย บุญประเสริฐ (2543) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานมี 5 ประการ คือ 1) หลักการกระจายอำนาจ 2) หลักการมีส่วนร่วม 3) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน สอดคล้องงานวิจัยของไตรวิชญ์ศักดิ์ เดชะสิทธิ์ (2560) การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน และหลักการบริหารตนเอง หลักการมีส่วนร่วม และหลักการกระจายอำนาจ ตามลำดับทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามองว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยังไม่อยู่ในระดับดีนั้น เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะยังไม่มี ความเข้าใจในหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้นำไปปฏิบัติได้ไม่เต็มที่

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของประดิษฐ์ โภมฤทธิ์ยานนท์

(2551 : 76-82) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบล บ่อสุพรรณ ผลการวิจัยพบว่า หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบล บ่อสุพรรณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละหลักการพบว่า หลักการกระจายอำนาจ มีการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาหลักการบริหารตนเองและหลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ส่วนหลักการพัฒนาทั้งระบบมีการปฏิบัติในระดับมากลำดับสุดท้าย

2.3 ลำดับความต้องการจำเป็นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเองและด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าด้านหลักการกระจายอำนาจ เป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่1 รองลงมาคือด้านหลักการมีส่วนร่วม และด้านหลักการบริหารตนเอง เป็นลำดับสุดท้าย

3. แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังต่อไปนี้

3.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในการบริหารสถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางมายังสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัย บุญประเสริฐ (2542) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารและจัดการศึกษา โดยมุ่งกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยแต่ละโรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครูสมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา ในโรงเรียนให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3.2 ด้านหลักการมีส่วนร่วม พบว่า แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับทฤษฎีของ สุรศักดิ์ ปาเฮ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ที่มุ่งให้มีการตัดสินใจร่วมกันในระดับหน่วยปฏิบัติ ระหว่างกลุ่มผู้ให้บริการศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทนครู บุคลากรทางการศึกษา และกลุ่มผู้รับบริการศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนนักเรียน องค์กรประเภทต่าง ๆ ทั้งนี้ให้มีการตัดสินใจอย่างมีอิสระสูงขึ้น และมีความรับผิดชอบต่อบทบาทและภารกิจของโรงเรียนที่พึงมีต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณและวิชาการ

3.3 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในการบริหารสถานศึกษาที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุล สอดคล้องกับทฤษฎีของ อุทัย บุญประเสริฐ (2544) พบว่า การตรวจสอบและถ่วงดุลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน 2) มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและเป็นไปตามนโยบายของชาติ 3) มีคณะกรรมการโรงเรียนจะทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลซึ่งกันและกัน 4) สถานศึกษามีระบบและกลไกการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 5) มีแผนและกระบวนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 6) รายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน

3.4 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน พบว่า แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในการบริหารสถานศึกษาแบบคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน สอดคล้องกับ ดิเรก วรรณเคียร (2545) ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ การเงิน บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครองและชุมชน ผู้แทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกัน บริหารสถานศึกษา ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

3.5 ด้านหลักการบริหารตนเอง พบว่า แนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในการบริหารสถานศึกษาแบบดำเนินการบริหารตนเองสอดคล้องกับทฤษฎีของ ถวิล มาตรเยี่ยม (2544) พบว่า ประกอบด้วย 1) ยึดหยุ่นตามสถานการณ์ 2) มียุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน 3) การบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ 4) การตัดสินใจโดยให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากการวิจัย เรื่องแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานดังต่อไปนี้

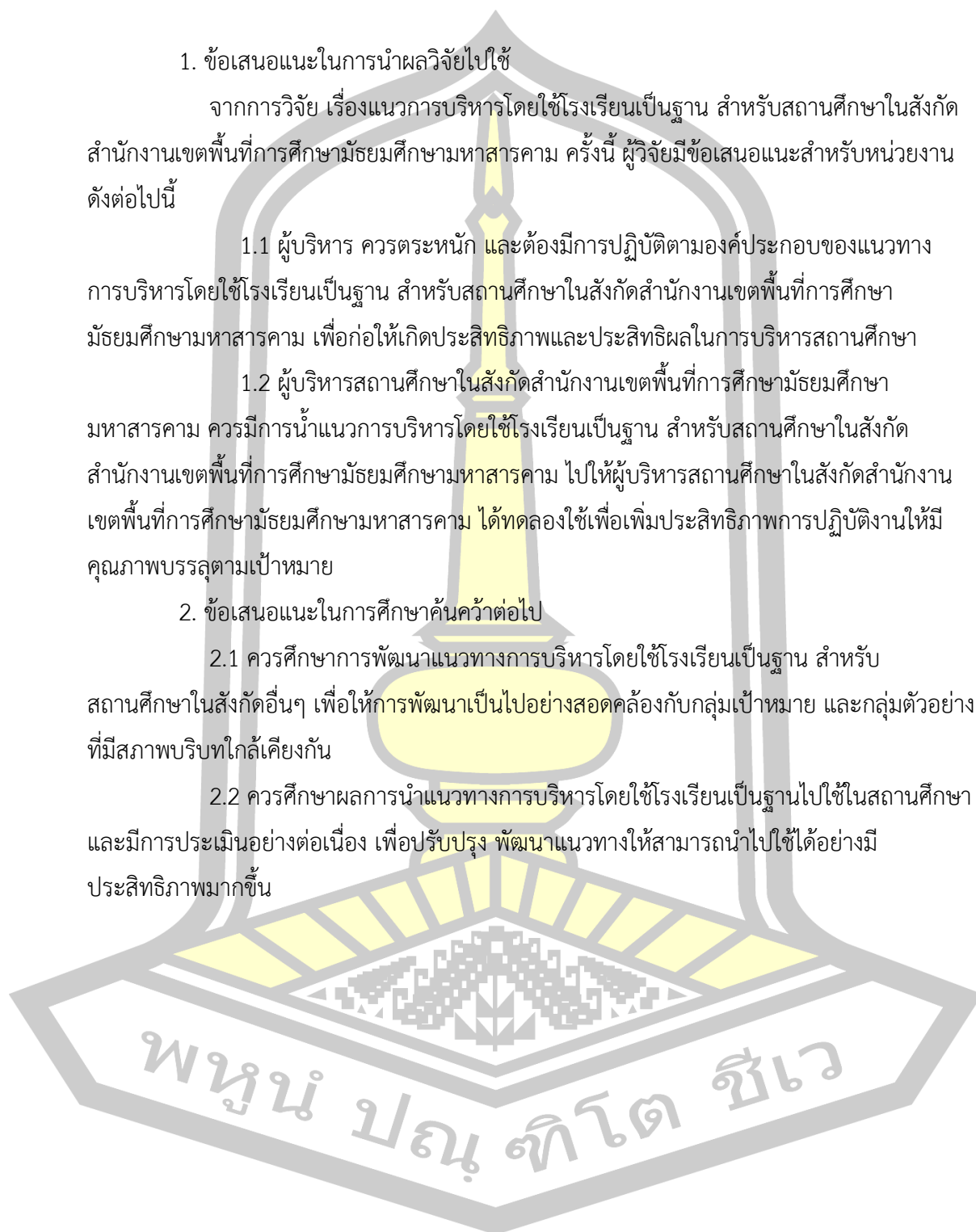
1.1 ผู้บริหาร ควรตระหนัก และต้องมีการปฏิบัติตามองค์ประกอบของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ควรมีการนำแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ไปให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้ทดลองใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมาย

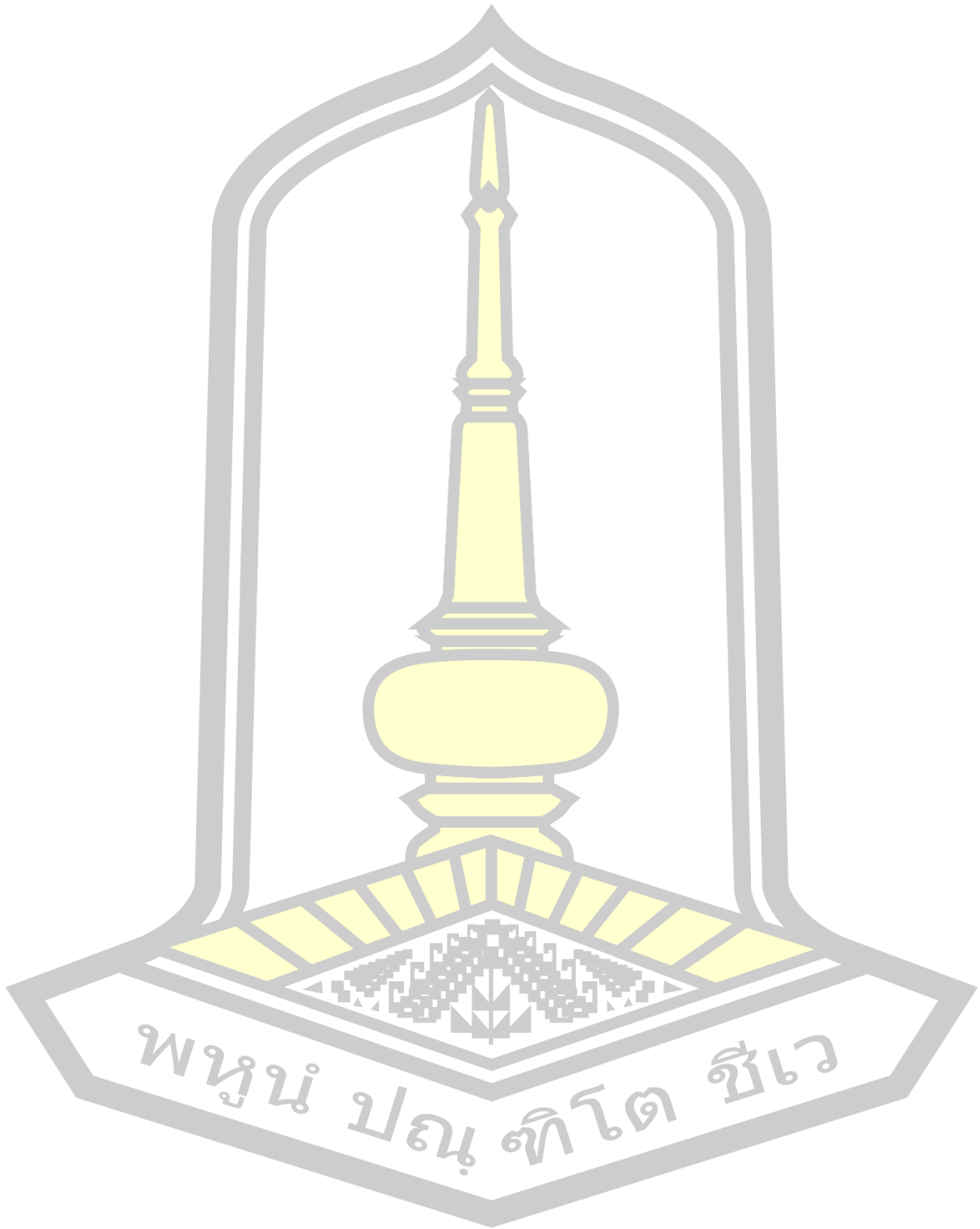
### 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าต่อไป

2.1 ควรศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาในสังกัดอื่นๆ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพบริบทใกล้เคียงกัน

2.2 ควรศึกษาผลการนำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในสถานศึกษา และมีการประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุง พัฒนาแนวทางให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

กรมสามัญศึกษา. (2544). *แนวทางสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรมสามัญศึกษา*.

กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม*

(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

เกวลี เกร็มย์. (2561). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*

*การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต*

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คมกริช นุราช. (2563). *การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต*

*พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต*

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

คำหมาน คนโค. (2542). *ทางก้าวหน้าของครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : สายธาร.

จำรัส นวลนิ่ม. (2540). *การศึกษากับการพัฒนาประเทศ: แนวความคิดและวิธีปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ :

โอเดียนสโตร์.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2547). *การนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เคแอนพีบุ๊คส์.

दनัย เทียนพุ่ม. (2545). *การออกแบบและพัฒนาความรู้ในองค์กรโดยมืออาชีพเพื่อมืออาชีพ*.

กรุงเทพฯ : นาโกต้า.

ดิเรก วรรณเศียร. (2545). *การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*

*สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร*

*การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.

ถวิล มาตรฐาน. (2544). *การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ :

เสมาธรรม.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ชุมทองอุตสาหกรรม

และการพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ปกรณ ปรียากร. (2538). *ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ :

สามเจริญพานิช.



- ปฎิญา ศรีสุข. (2563). *แนวทางการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ประดิษฐ์ โกมุทธิยานนท์. (2551). *แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของศูนย์เครือข่ายตำบลบ่อสุพรรณ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. (2544). *การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- มณี โพนแพงพา. (2562). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา.
- มารุต พัฒนาผล. (2557). *การจัดการเรียนรู้ที่เสริมสร้างการรู้คิดและความสุขในการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์.
- มีชัย สายอร่าม. (2548). *ปัญหาสังคม*. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2546). *การศึกษาและความเป็นครูไทย*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). *โรงเรียนนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- วิจิต อ่อนจันทร์. (2564). *แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ในกลุ่มคลองน้ำไหล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วิรัช นิภาวรรณ. (2532). *การพัฒนาชุมชนประยุกต์*. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). *ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). *ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.
- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และเฉลิมชัย หาญกล้า. (2546). *คุณภาพ : ความสำเร็จที่ต้องเริ่มจากภายในสถานศึกษา*. วารสารวิชาการ, 6, 20-22.



โศภิต์ศักดิ์ เดชะสิทธิ์ (2560) การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). *หลักการจัดการศึกษายุคใหม่*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.

สถาพร แสงสุโพธิ์. (2558). *การพัฒนาแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล*. เชียงใหม่ : สำนักวิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

สนธยา พลศรี. (2547). *ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

สมคิด บางโม. (2545). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช

สมคิด บางโม. (2549). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : พัฒนวิทย์.

สมนึก ภัททิยธนี. (2551). *การวัดผลการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ประสานการพิมพ์.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (2564). *แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2565-2569*. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม. (2565). *สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารในชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง เล่มที่ 1*. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *มาตรฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ : ครูสภา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550) *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิดตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน:  
*ประสบการณ์ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ  
 ผู้เรียน.* กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุนันทา เจริญจิตรโสภณ. (2559). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อ  
 ความผูกพันต่อโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร.  
*วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 10(2), 125-13.
- สุนันทา เลहनันท์. (2551). *การสร้างทีมงาน.* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : แชนด์เมตสติเกอร์แอนด์  
 ดีไซน์.
- สุบิน อ้อสุวรรณ. (2544). *คุณลักษณะที่ดีของแนวทาง.* พระนครศรีอยุธยา: โรงเรียนลาดชะโด  
 สามัคคี.
- สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร. (2545). *การพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ :  
 ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.เจ.พรินติ้ง.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2546). *การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : เอกสารการบริหารและนิเทศ  
 การศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 2. แพร่ : สำนักงานศึกษาธิการอำเภอวังชิ้น
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา.*  
 กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2538). *การวางแผนและการจัดระบบงานในโรงเรียน.* กรุงเทพฯ : เอส ดี เพรส.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของ  
 สถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* กรุงเทพฯ : สำนักงาน  
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). *รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการของ  
 สถานศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา  
 ลาดพร้าว.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2544). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาใน  
 รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management).* กรุงเทพฯ :  
 โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* กรุงเทพฯ :  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอมอร จันทนนตรี และรุ่งฤทัย รัตนคุณศาสน์. (2565). *การนิเทศ ติดตามการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน ตามโครงการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง ในนักเรียนระดับมัธยมศึกษา ด้วยการพัฒนา ต้นแบบ เขตพื้นที่การศึกษาแห่งการเรียนรู้*. มหาสารคาม : โรงเรียนดงใหญ่วิทยาคม รัชมังคลาภิเษก.

Bandur, A. (2012). School-based management developments : challenges and impacts. *Journal of Educational Administration*, 50(6), 845-873.

Everard, K.B. and Geoffery, M. (1990). *Effective School Management*. 2nd ed. London : Hollen Street Press

Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hill.

Iverson, C.J. (2001). School-Based Management: A Case study. *Dissertation Abstracts International*, 62(5), 192-A.

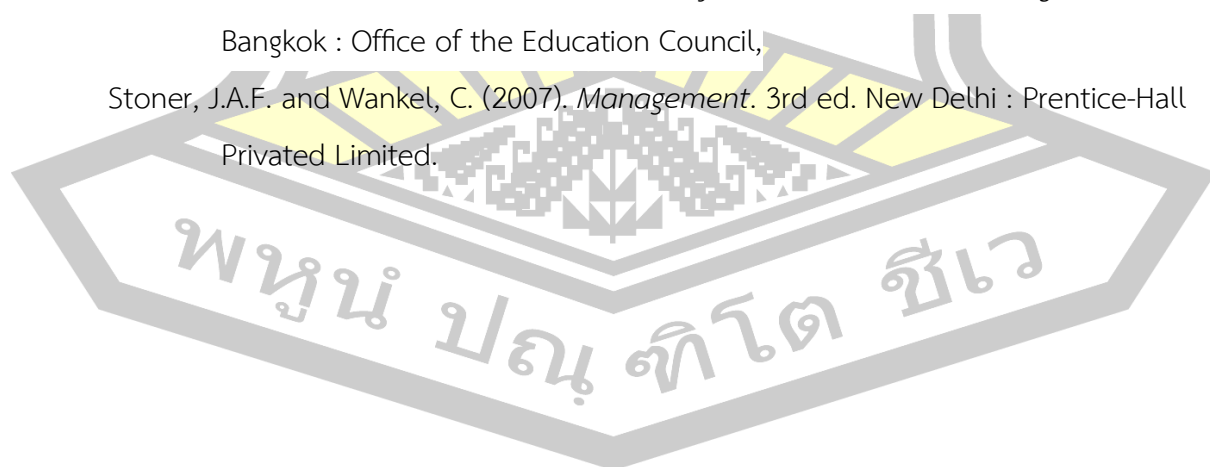
Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

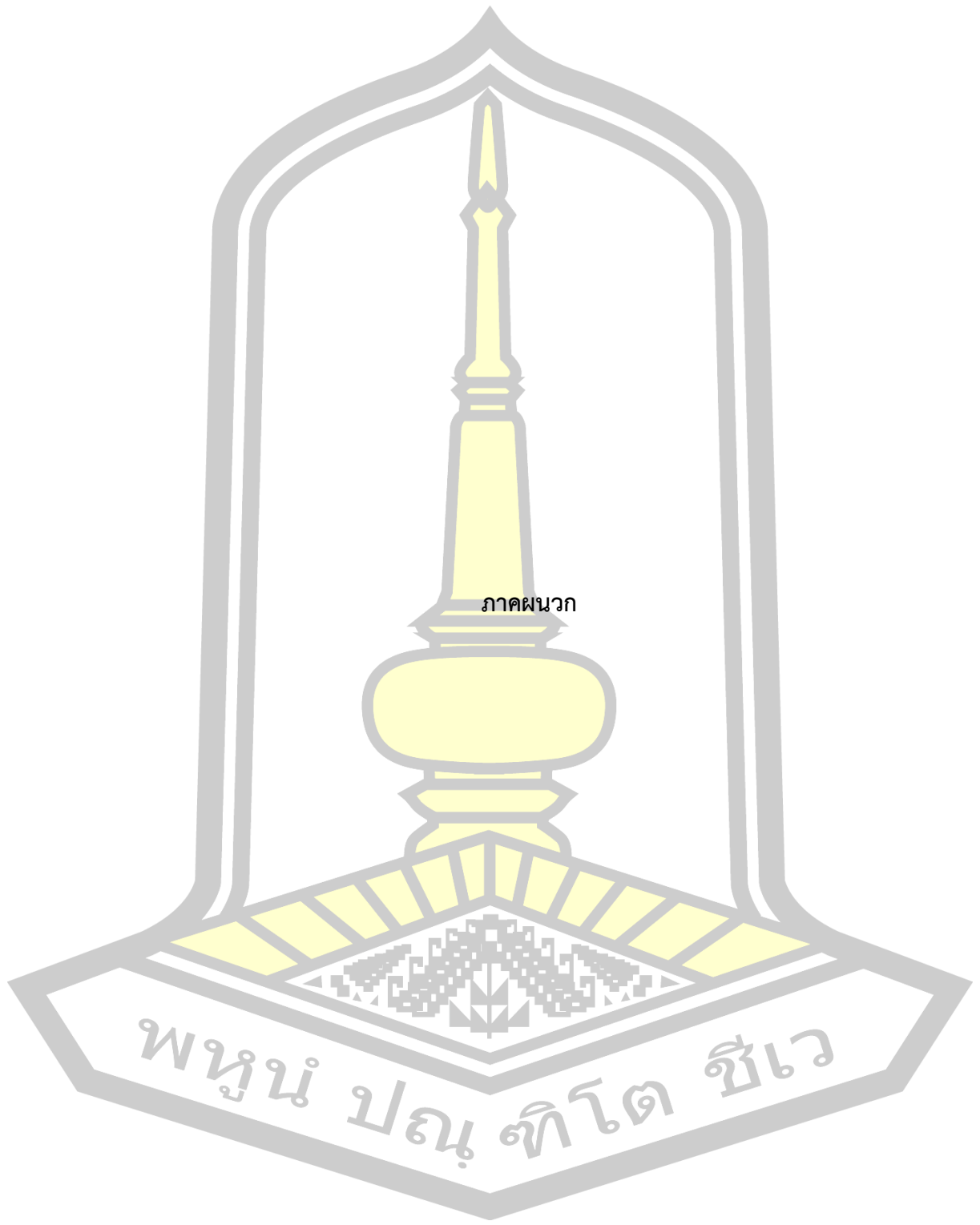
Marti-Vazquez, L. (2000). *The impact of decentralization and School-based administration in Puerto Rico*. Ph.D. Thesis, Columbia University.

Park, J.P. (2000). Creating an autonomous school community : School-based management in Korea. *Dissertation Abstracts International*, 61(11), A-239.

Pushpanadham, K. and Khirwadkar, A. (2003). *Professional Leadership for School-Based Management : Indian Context Where do we stand? The Third International Forum on Education Reform: School-Based Management*. Bangkok : Office of the Education Council,

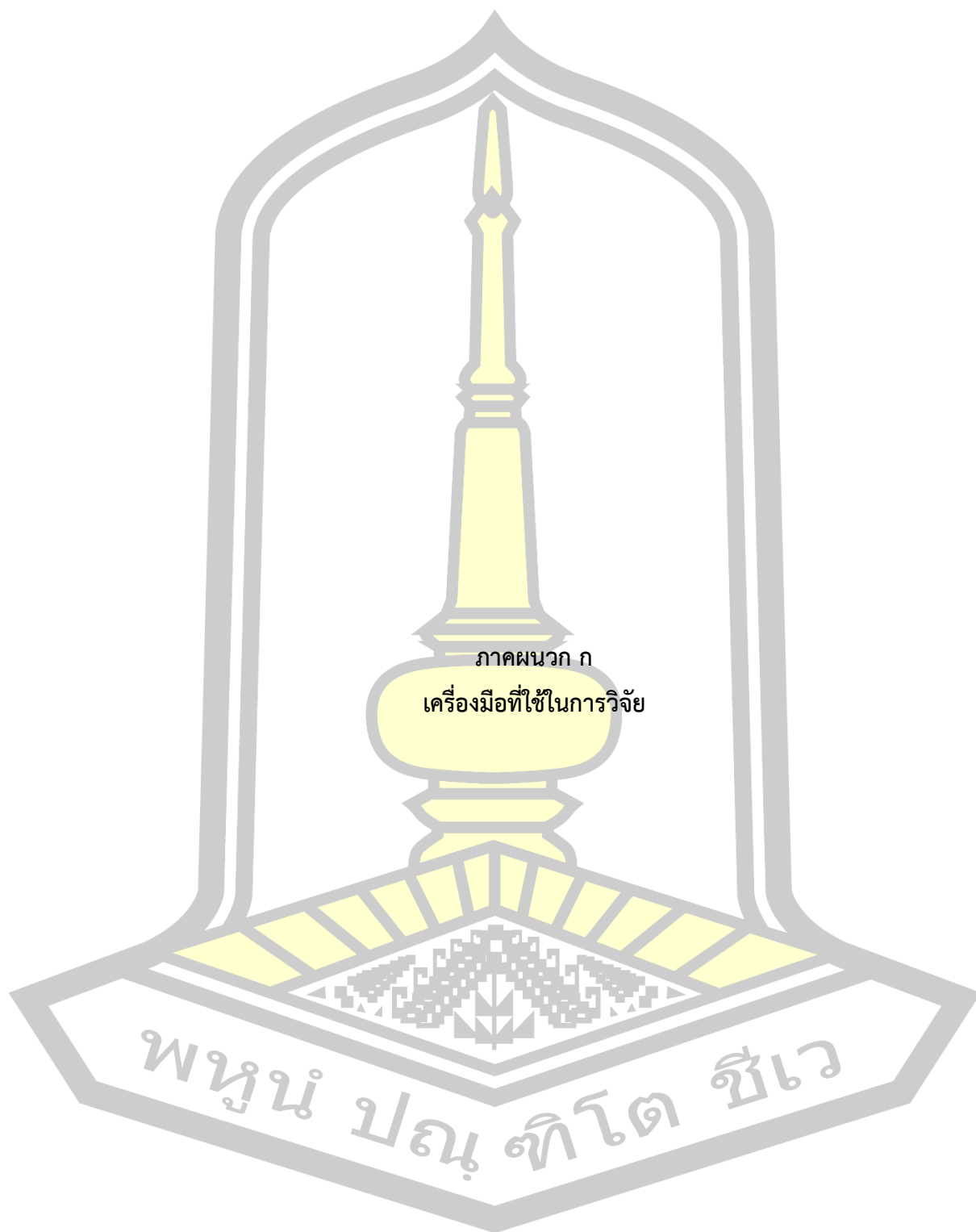
Stoner, J.A.F. and Wankel, C. (2007). *Management*. 3rd ed. New Delhi : Prentice-Hall Privated Limited.





ภาคผนวก

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน  
และสภาพที่พึงประสงค์ในพัฒนาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม



ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ สำหรับใช้หา  
ข้อมูลเพื่อกรวิจัยเท่านั้นจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่ของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็น  
ประโยชน์อย่างยิ่งต่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียน  
เป็นฐานสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามต่อไป

ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมือ

จากท่านด้วยดีจึงขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้

นายวัชรินทร์ อินปันส่วน

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทรศัพท์ 065-4300416

E-mail address: watcharin1699bk@gmail.com

## แบบสอบถาม

### เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 40 ข้อ

3. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ สำหรับใช้หาข้อมูลเพื่อวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่ของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามต่อไป

ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านด้วยดีจึงขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้

วัชรินทร์ อินปันส่วน

สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. ตำแหน่งหน้าที่

( ) ผู้อำนวยการสถานศึกษา ( ) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

( ) ครูผู้สอน ( ) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ระดับการศึกษา

( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท

( ) ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

( ) 1 – 10 ปี

( ) 11 – 20 ปี

( ) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

5. ขนาดของสถานศึกษา

( ) โรงเรียนขนาดเล็ก

( ) โรงเรียนขนาดกลาง

( ) โรงเรียนขนาดใหญ่

( ) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ





ข้อ	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนในการบริหารสถานศึกษา											
6	ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีคณะกรรมการที่มาจากหลายฝ่ายในสถานศึกษาทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบของบุคลากร											
7	ส่งเสริมให้มีคณะกรรมการการบริหารงานวิชาการ สามารถตัดสินใจพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาได้											
8	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ประสานงานจากหน่วยงานที่กำกับดูแล											
9	สถานศึกษามีการระดมและสร้างเครือข่ายทรัพยากรบุคคลและองค์กรในชุมชนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเหมาะสม											
10	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการให้ครูผู้ปกครองและชุมชนได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ											



ข้อ	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
16	ผู้บริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาเข้าใจวัตถุประสงค์เป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน											
17	มีการประชุมชี้แจง เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา											
18	มีการตัดสินใจอาศัยความเห็นพ้องต้องกันเป็นส่วนใหญ่ และสมาชิกเต็มใจปฏิบัติตาม											
<b>ด้านหลักการบริหารตนเอง</b>												
19	สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและการจัดเก็บค่าเล่าเรียน											
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติได้											
21	สถานศึกษามีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้าง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและมีการประเมินผลตามแผนอย่างชัดเจน											



ข้อ	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ					หมายเหตุ
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
29	สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสู่สาธารณชน											
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดให้ครูและบุคลากรได้เผยแพร่ผลการพัฒนาการเรียนรู้หรือพัฒนาผู้เรียนต่อสาธารณชนทุกภาคเรียน											
31	มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้											
32	สถานศึกษาจัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียนเพื่อรายงานความสำเร็จของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา											
33	ชุมชนพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา											
34	ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตอบสนองความต้องการของชุมชน											





## แบบสัมภาษณ์สอบถาม

### เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อกรศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
  2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ
    - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
    - ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 5 ข้อ
  3. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน สำหรับใช้หาข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคามต่อไป
- ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านด้วยดีจึงขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้

วัชรินทร์ อินปันส่วน

สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สถานศึกษา.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....

#### ตอนที่ 2 ท่านมีวิธีการหรือแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างไร

1. ด้านหลักการกระจายอำนาจ

.....  
.....

2. ด้านหลักการมีส่วนร่วม

.....  
.....

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน

.....  
.....

4. หลักการบริหารตนเอง

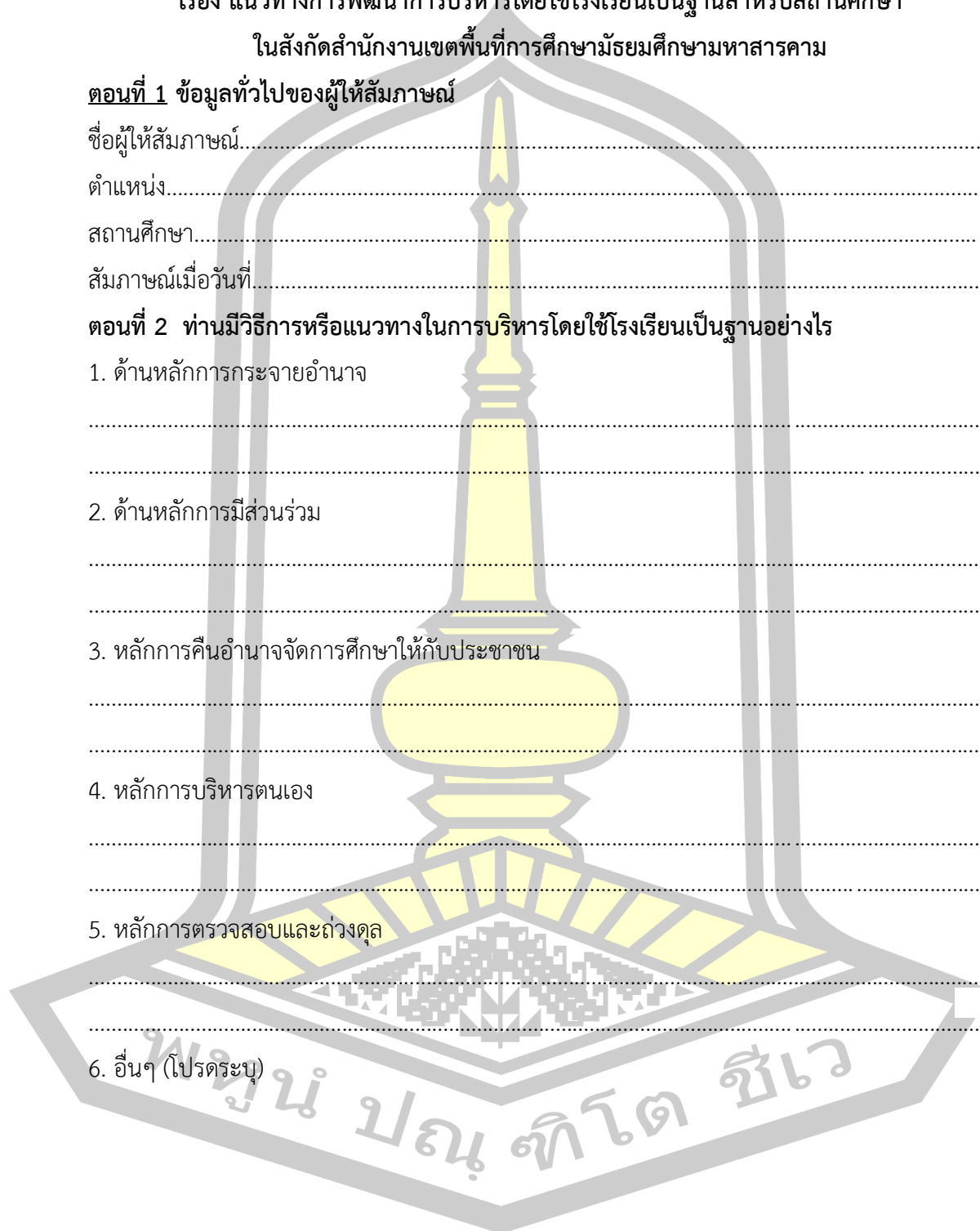
.....  
.....

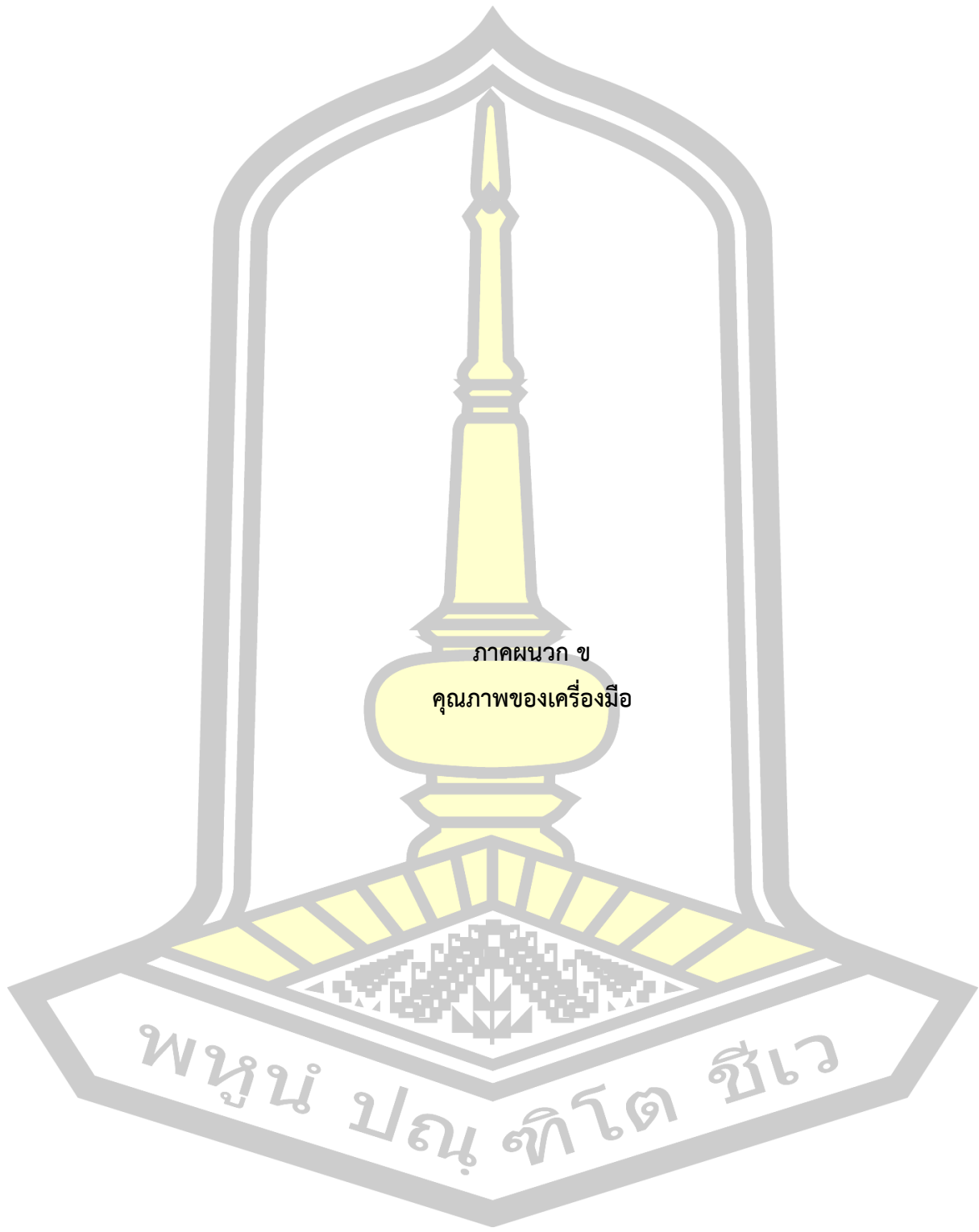
5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

.....  
.....

6. อื่นๆ (โปรดระบุ)

.....  
.....





ภาคผนวก ข  
คุณภาพของเครื่องมือ

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

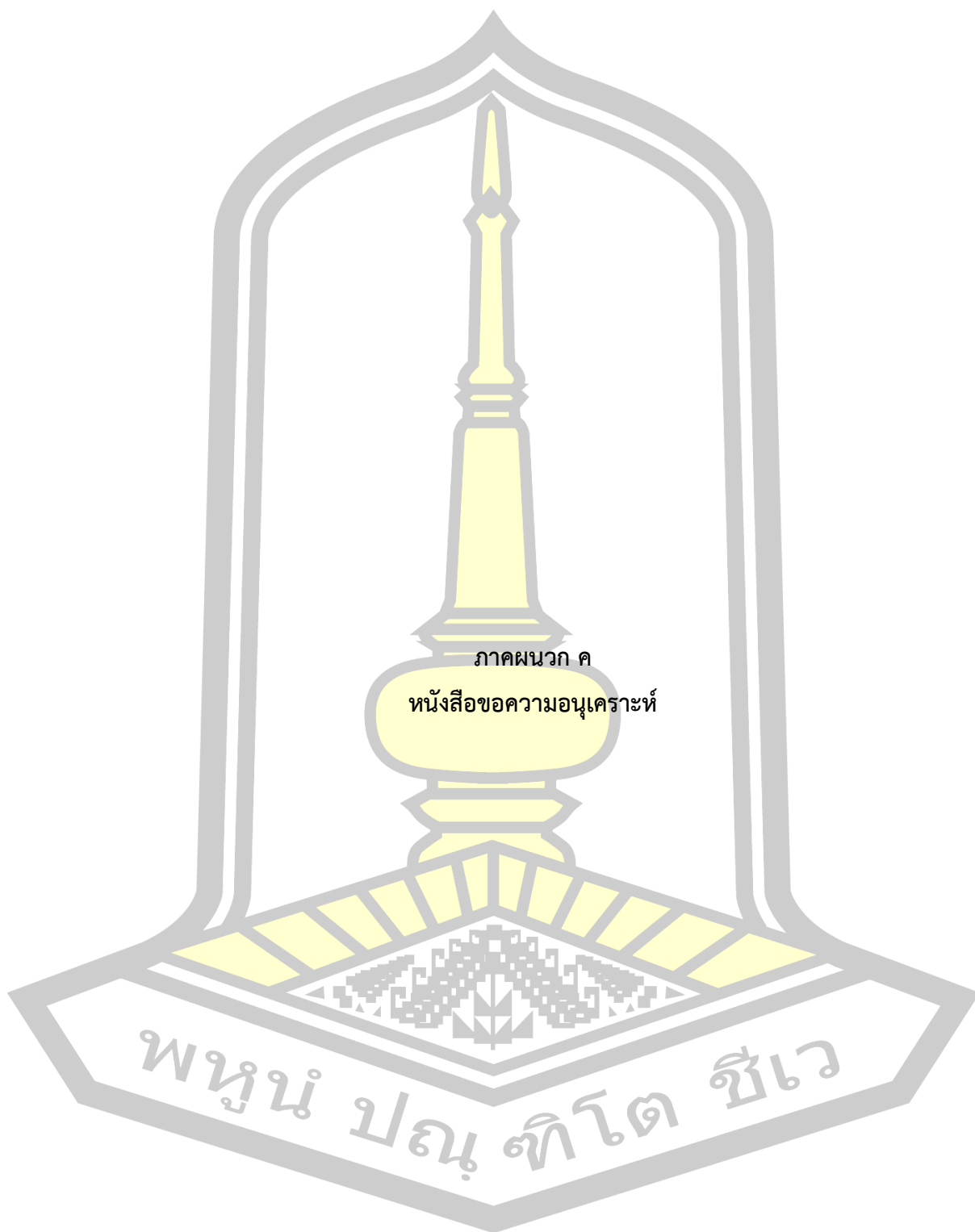
ตาราง 15 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ขององค์ประกอบในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตัวชี้วัดที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>ด้านหลักการกระจายอำนาจ</b>							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
<b>ด้านหลักการมีส่วนร่วม</b>							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
4	+1	0	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
5	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	0	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
<b>ด้านหลักการบริหารตนเอง</b>							
1	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
3	0	+1	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 15 (ต่อ)

ตัวชี้วัดที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ดัชนีความ สอดคล้อง	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล</b>							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
4	0	+1	+1	+1	+1	0.80	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	0	+1	0.80	สอดคล้อง
<b>ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน</b>							
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง

พหุ ประถมศึกษา



ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว





ที่ อว 0605.5(2)/ว324

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

31 มกราคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.เอมอร จันทนตรี

ด้วย นายวัชรินทร์ อินปันสวน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0654300416



### บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216  
ที่ อว 0605.5(2)/ว814 วันที่ 3 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร

ด้วย นายวัชรินทร์ อินปิ่นส่วน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ ทกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิแนวทางการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

พูน ปรณ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว815

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพยุภรณ์วิทยาคาร

ด้วย นายวัชรินทร์ อินปันส่วน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวัชรินทร์ อินปันส่วน ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อ นิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0654300416



ที่ อว 0605.5(2)/ว816

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม  
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

3 มีนาคม 2566

เรื่อง สัมภาษณ์เชิงลึก เกี่ยวกับแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เรียน ดร.ไพฑูล พรหมมากุล

ด้วย นายวัชรินทร์ อินปันส่วน นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้สัมภาษณ์เชิงลึก เกี่ยวกับ แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)  
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน  
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174  
เบอร์โทรนิสิต 0654300416



ภาคผนวก ง

ตัวอย่างภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาประเด็นปัญหาและวิธีแก้ไขในการบริหาร  
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาประเด็นปัญหาและวิธีแก้ไขในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายวัชรินทร์ อินปันส่วน
วันเกิด	วันที่ 27 พฤษภาคม พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 35 หมู่ที่ 1 ตำบลแม่ต๋ำ อำเภอพญาเมืองราย จังหวัดเชียงราย รหัสไปรษณีย์ 57290
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนกันทรวิชัย ตำบลโคกพระ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44150
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2548 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านแม่ต๋ำน้อย จังหวัดเชียงราย พ.ศ. 2551 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนแม่ต๋ำวิทยา จังหวัดเชียงราย พ.ศ. 2554 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนแม่ต๋ำวิทยา จังหวัดเชียงราย พ.ศ. 2560 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พ.ศ. 2566 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว