

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2\*  
THE GUIDELINES OF SCHOOL BASED MANAGEMENT FOR EDUCATIONAL  
INSTITUTES OF MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 2

กิตติพงษ์ ลาญาติ<sup>1</sup>, กาญจน์ เรืองมนตรี<sup>2</sup>  
Gittipong Layat<sup>1</sup>, Karn Ruangmontri<sup>2</sup>  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1,2</sup>  
Mahasarakham University<sup>1,2</sup>  
Email : Xylem19032536@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 420 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาต้นแบบ จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์ ระยะที่ 2 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 และประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การตรวจสอบและถ่วงดุล สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การบริหารตนเอง 2. แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ 2) การบริหารตนเอง 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 4) การตรวจและถ่วงดุล

**คำสำคัญ :** แนวทาง; การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน; สถานศึกษา

### ABSTRACT

This research aims to 1) study the current and desirable circumstances of school-based management for educational institutes of Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2. 2) study the guidelines of school-based management for educational institutes of Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2 with efficiency. The research and development methodology have been divided into 2 phases: Phase 1: Study the current state and the desirable condition of school-based management for educational institutes of Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2. Research samples 420 persons. Regarding the research format that we have created the questionnaire form and the interview form and also interviewed three executives who work in the model educational institutions. Phase 2: We have analyzed the result from Phase 1 for creating the guidelines and we asked 5 experts to assess the result whether we can implement or not. The statistics for data analysis are mean, standard deviation and the Priority Needs Index.

The study results showed that: 1. the current management guidelines as school based for educational institutions under the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2, the overall result is a moderate level. The highest mean is check and balance. The overall of desirable circumstance is in the high level. The highest mean is self-management. 2. The guidelines of school-based management for educational institutes of Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 2 have contain with 4 aspects 1) decentralization, 2) self-management, 3) participation management and 4) checks and balances.

**Keywords :** Guidelines; School-based management; School

### 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การพัฒนาโรงเรียนให้มีการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการมุ่งกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารตนเองและการตรวจสอบและถ่วงดุลประสิทธิภาพของงานวิชาการ ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานวิชาการให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล และด้านการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามแนวคิดระบบโรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการซึ่งเป็นแนวคิดสากลเป็นที่ยอมรับกันอย่าง

แพร่หลายในการนำมาเป็นยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาด้วยการสร้างฐานอำนาจให้แก่ผู้มีผลประโยชน์ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด (กรกมล เพิ่มผล, 2554)

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานมีนโยบายกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาให้แก่หน่วยงานทุกระดับ ในส่วนของโรงเรียนให้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) มีกระจายอำนาจทั้ง 4 งาน เน้นการให้ผู้นมีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ แต่การกระจายทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ทั่วถึงย่อมเป็นไปได้ยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการโรงเรียนที่ขาดความพร้อมด้านปัจจัยหลายประการ เช่น ขาดแคลนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยี ตลอดจนครุภัณฑ์ และสิ่งก่อสร้างที่จำเป็นทำให้โรงเรียนขนาดเล็กต้องบริหารจัดการศึกษาบนความขาดแคลน ในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ผ่านมาก ส่วนมากโรงเรียนกระจายอยู่ในชนบท มีความผูกพันกับชุมชน ชุมชนช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนจึงเป็นที่รองรับนักเรียนที่ผู้ปกครองไม่ประสงค์จะส่งลูก หลานไปโรงเรียนไกลบ้านเนื่องจากการคมนาคมไม่สะดวก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2, 2562)

จากความสำคัญและปัญหาที่กล่าวแล้วข้างต้นผู้วิจัยมีความเห็นว่า นโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวคิดและนวัตกรรมที่โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การหรือแบบการทำงานของโรงเรียนจากที่เคยรอคำสั่งจากหน่วยงานระดับสูงมาเป็นการบริหารโดยการเริ่มที่ตนเองและสนองความจำเป็นของชุมชน โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามหลักการบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐานมากยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารสถานศึกษาในลักษณะนี้มีความละเอียดอ่อนและต้องการความเข้าใจร่วมกัน มีการสร้างกัลยาณมิตรร่วมกันในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม สร้างระบบกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เพื่อสร้างคุณภาพทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล และเกิดผลลัพธ์ที่ดีกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีประสิทธิภาพ

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบถึงการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.2 ได้แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ที่มีประสิทธิภาพ

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีขั้นตอนและวิธีการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 420 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่รับการพิจารณาคัดเลือกจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือระดับประเทศ ให้เป็นโรงเรียนคุณภาพและโรงเรียนต้นแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (Best Practice) จำนวน 3 คน

ระยะที่ 2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารหรือบุคลากรด้านการศึกษามาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแบบสัมภาษณ์

ระยะที่ 2 ได้แก่ แบบประเมินแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยข้อมูลทุติยภูมิจากข้อมูลสถิติการบริหารจัดการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 วิจัยจากข้อมูลปฐมภูมิด้วยแบบสอบถาม และศึกษาถึงแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับนำมาสรุปและอภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจัดลำดับความสำคัญ นำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

ระยะที่ 2 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

#### 5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ  
แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน

แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานสำหรับสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การกระจายอำนาจ	3.07	0.73	ปานกลาง	4.31	0.55	มาก
2. การบริหารตนเอง	3.06	0.72	ปานกลาง	4.36	0.53	มาก
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	2.99	0.72	ปานกลาง	4.34	0.55	มาก
4. การตรวจสอบและถ่วงดุล	3.09	0.71	ปานกลาง	4.28	0.52	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.05</b>	<b>0.72</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.32</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับ  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ  
ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ย  
มากไปน้อย คือ การตรวจสอบและถ่วงดุล การกระจายอำนาจ การบริหารตนเองและการบริหารแบบ  
มีส่วนร่วม ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับ  
สถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดย  
เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยคือ การบริหารตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม การกระจาย  
อำนาจ และการตรวจสอบและถ่วงดุลตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{modified}$ ) แนวทางการบริหารโดยใช้  
โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

**ตารางที่ 2** ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{modified}$ ) แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น  
ฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต 2 และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. การกระจายอำนาจ	3.07	4.31	0.40	3
2. การบริหารตนเอง	3.06	4.36	0.42	2
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม	2.99	4.34	0.45	1
4. การตรวจสอบและถ่วงดุล	3.09	4.28	0.39	4

จากตารางที่ 2 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น  
ฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารตนเองการกระจายอำนาจ และการตรวจสอบและถ่วงดุล

5.2 ผลการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาจากการนำผลการศึกษานวกับผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนที่มีผลปฏิบัติงานที่เป็นเลิศทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (Best Practice) จัดทำเป็นแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยรวม พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก นำผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางมาปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา



ภาพที่ 1 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 สภาพปัจจุบันของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับสูงสุดคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริมให้มีการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารในด้านต่างๆ ให้มากขึ้น สอดคล้องกับ กิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน (2564) ได้ทำการวิจัย การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการมีส่วนร่วม ลำดับที่ 2 ด้านการกระจายอำนาจ ลำดับที่ 3 ด้านการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ลำดับที่ 4 ด้านการจัดการศึกษาในระบบ ลำดับที่ 5 ด้านการบริหารจัดการตนเอง ลำดับที่ 6 ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล และลำดับที่ 7 ด้านการจัดการศึกษานอกระบบ

6.2 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ 2) การบริหารตนเอง 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม และ 4) การตรวจสอบและถ่วงดุล ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้พัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2553) แล้วนำมาสังเคราะห์ตามมาตรฐานการบริหารจัดการโรงเรียนของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548) แล้วนำมาผ่านกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความสอดคล้องของการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นว่ามีความสอดคล้องและมีความเหมาะสมและได้ข้อเสนอแนะแนวคิดในการปรับปรุงพัฒนาจนได้แนวทางในการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 เหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

6.2.1 การกระจายอำนาจ มีแนวทางสำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจการกระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษา ผ่านการปฏิบัติหน้าที่ การประเมินตนเอง และมีโอกาสทำหน้าที่พิจารณาความดีความชอบของสถานศึกษาตามความเหมาะสม คณะกรรมการสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบและดูแลการทำงาน การใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สมัคร ฐัรภัค และคณะ (2554) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดงจากผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารที่เหมาะสม คือ รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ ให้ความเห็น ชอบ ประเมินผล ตรวจสอบ ติดตามผลการบริหารกลุ่มงาน ประชาสัมพันธ์ จัดหา สนับสนุน สร้างภาคีเครือข่าย สนับสนุนปัจจัยทางการศึกษา องค์กรคณะกรรมการบริหารกลุ่มงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ

สถานศึกษาเป็นประธาน ผู้แทนชุมชน ผู้แทนครู ที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ผู้แทนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนนักเรียน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนผู้ปกครอง แนวทางในการดำเนินงานกลุ่มงานวิชาการ ประกอบด้วย จัดทำหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการพัฒนาคู่มือแหล่งเรียนรู้ ใช้รูปแบบการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ตามความเหมาะสมพัฒนาปรับปรุงการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การสรรหาบุคลากรตามกรอบอัตรากำลัง ขอกการสนับสนุนบุคลากรจากชุมชน ประเมินผลการปฏิบัติงาน พิจารณาความดี ความชอบด้วยความยุติธรรม สนับสนุนปัจจัยในการปฏิบัติงาน กลุ่มงานงบประมาณ ประกอบด้วย จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ระดมทรัพยากรจากชุมชน ตั้งคณะกรรมการควบคุมการใช้งบประมาณ รายงานผลการใช้งบประมาณกลุ่มงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วย กำหนดนโยบายตามบริบทของสถานศึกษา จัดทำแผนยุทธศาสตร์ สร้างภาคีเครือข่ายพัฒนาการศึกษา

6.2.2 การบริหารตนเอง พบแนวทางที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเป็นผู้นำตามเหมาะสมกับสภาพงานในฝ่าย มีการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน นำทรัพยากรมาใช้อย่างคุ้มค่าและตอบสนองความต้องการของชุมชนซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ทัดตะวัน นามจุมจัง (2558) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 ได้เสนอแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เมื่อพิจารณาจากการวิเคราะห์เนื้อหาประเด็นที่มีการพูดถึงถึงมากที่สุดในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษา ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และด้านการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี ได้แก่ ควรกำหนดหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพและบริบทของชุมชน

6.2.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีแนวทางสำคัญ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาในด้านนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา พัฒนาความเป็นผู้นำในการประสานความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและสถานศึกษา ผ่านการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา สอดคล้องกับ สุจิตรา ประจงกุล (2558) ที่กล่าวว่า แนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคือ ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจวัตถุประสงค์ ร่วมกำหนดแนวทางปฏิบัติงานต่างๆ ของสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนและกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน คณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในการรับทราบแนะนำ เสนอแนวทางการบริหารงานต่างๆ ของสถานศึกษา ทั้งบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลการบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานทั่วไป สร้างขวัญกำลังใจครูและบุคลากรวางแผนระดมทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ ประชาสัมพันธ์กิจกรรม และช่วยเหลือในการประสานงานต่างๆ ให้กับสถานศึกษา

6.2.4 การตรวจและถ่วงดุล พบว่ามีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่ การจัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จัดการประชุมผู้ปกครอง เพื่อรายงานความสำเร็จในการ



ดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา จัดทำรายงานการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ผลการประเมินต่อหน่วยงานต้นสังกัด เผยแพร่ต่อสาธารณชน และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี อิงกมึ้ง (2559) ที่กล่าวว่า แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา สนับสนุนให้มี “ที่ประชุมเครือข่ายภาคประชาชนในระดับภูมิภาค” เพื่อเป็นกลไกในการตรวจสอบการทำงานของโรงเรียน ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดแผนกลยุทธ์เป็นแนวดำเนินการของโรงเรียน ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีการพัฒนาตนเองในการเป็นนักแสวงหา รอบรู้และประสานประโยชน์ ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องและตรงกับความต้องการของท้องถิ่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการระดมทรัพยากรจากท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

7.1.1 หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 จากการวิจัยครั้งนี้ ไปศึกษารายละเอียดและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมาย

### 7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

7.2.1 สภาพปัจจุบันของของแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำกว่าทุกด้าน ดังนั้น สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหารในด้านต่างๆ และส่งเสริมการจัดทำรายงานข้อมูลและรายงานต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบมากขึ้น

### 7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.3.1 ควรศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบ

7.3.2 ควรมีการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้บริหารและสถานศึกษา

7.3.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยศึกษาจากโรงเรียนต้นแบบ

## 8. บรรณานุกรม

- กรกมล เพิ่มผล. (2554). การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กิตติวัฒน์ ธนพัฒน์โยธิน. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสำหรับสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์การศึกษา ดุษฎีบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทรงศิลป์ อินกคั้ง. (2558). แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทัตตะวัน นามจุมจัง. (2558). การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- สมัคร์ ฐัฐกิติ และคณะ. (2554). รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต. วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา. 6(1). 143 – 156.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. (2562). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2563. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: ประสบการณ์ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุจิตรา ประจงกุล. (2558). การพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2553). การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.