

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษารับรองการใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัยตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

#### 1. วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ทั้งโดยรวมและรายด้าน

1.2 เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารและขนาดของโรงเรียนที่มีต่อระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งโดยรวมและรายด้าน

#### 2. สมมติฐานการวิจัย

มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารและขนาดของโรงเรียนที่ส่งผลต่อระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ทั้งโดยรวม และรายด้าน

#### 3. วิธีดำเนินการวิจัย

##### 3.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2549 จำนวน 175 คน จาก 175 โรงเรียน แยกเป็นผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 60 คน ผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน

53 คน ผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 31 คน และผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2548 ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage Random Sampling ) กำหนดขนาดโดยใช้ตารางเครชีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 121 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 42 คน ผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 36 คน ผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 21 คน ผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามแนวคิดพื้นฐานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 6 ด้าน (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2545 : 6) จำนวน 70 ข้อ ดังนี้

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. การปรับโครงสร้างและระบบการบริหาร               | จำนวน 13 ข้อ |
| 2. การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน                   | จำนวน 13 ข้อ |
| 3. การพัฒนาครู                                    | จำนวน 12 ข้อ |
| 4. การบริหารจัดการเรื่องนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ | จำนวน 11 ข้อ |
| 5. การบริหารทรัพยากร                              | จำนวน 8 ข้อ  |
| 6. การประกันคุณภาพการศึกษา                        | จำนวน 13 ข้อ |

### 3.3 การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากประชากร ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

2. ส่งแบบสอบถามและหนังสือขอความร่วมมือให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต2 ในการประชุมประจำเดือน ของผู้บริหารสถานศึกษา และขอรับคืนด้วยตนเอง

3. ในกรณีที่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาไม่ครบ ผู้วิจัยจะดำเนินการ ติดตามเป็นรายบุคคล โดยการนำแบบสอบถามไปทำการรวบรวมข้อมูลใหม่ด้วยตนเอง เพื่อให้ ได้รับแบบสอบถามกลับมากให้ครบถ้วนมากที่สุด โดยกำหนดให้ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางพฤติกรรมศาสตร์ (SPSS for Windows version 10.0) โดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ คำนวณค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (F-test แบบ Two-way ANOVA) แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ ในรูปตารางประกอบความเรียง

## 4. สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 สรุปได้ ดังนี้

### 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาดำเนินงานบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด จำนวน 121 คน รายละเอียดข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏรายละเอียดดังนี้

มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 121 คน เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ 121 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 64.46 จำแนกเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 42 คน และมีประสบการณ์การบริหารตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 34.71 และร้อยละ 29.75 ตามลำดับ ส่วนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 35.54 จำแนกเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 21 คน และมี

ประสบการณ์การบริหารตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 17.36 และร้อยละ 18.18 ตามลำดับ

#### 4.2 ผลการศึกษาระดับการดำเนินงานบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2

4.2.1 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจากการดำเนินงานมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารทรัพยากร ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการปรับโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาครู ด้านการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการเรื่องนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 เป็นรายด้านตามแนวคิดพื้นฐานการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 6 ด้าน ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 6) ปรากฏผลดังนี้

1) ด้านการปรับโครงสร้างและระบบการบริหาร โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยข้อที่มีการดำเนินงานสูงสุด 4 อันดับแรก คือ การปรับโครงสร้างการบริหารงาน โดยใช้รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามสภาพและขนาดของโรงเรียน รองลงมาคือ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยมีเป้าหมายชัดเจน การจับบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบคุณธรรม คำนึงถึงความรู้ความสามารถ และการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม ซึ่งทั้งสี่ข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ส่วนข้ออื่นมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีการดำเนินงานต่ำสุด คือ การรายงานผลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบอย่างสม่ำเสมอ

2) การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่าเกือบทั้งหมดมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการดำเนินงานสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรต่างๆ ที่สอนตามกรอบหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกรายวิชาโดยให้อิสระในการจัดเนื้อหาและกิจกรรมการสอน ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การเปิดโอกาสให้ครูนักเรียน และชุมชน มีส่วนร่วมในการสร้างและวางแผนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและ

การส่งเสริมให้นักเรียนเรียนเป็นกลุ่ม กำหนดเป้าหมายทางการเรียนร่วมกัน และเห็นความสำคัญของการร่วมมือในการแสวงหาความรู้ ซึ่งทั้งสองข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อที่มีการดำเนินงานต่ำสุด คือ การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมให้ความเห็นชอบหนังสือแบบเรียนและสื่อการสอนที่โรงเรียนนำมาใช้ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

3) การพัฒนาครู โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าส่วนใหญ่มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการดำเนินงานสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การจัดให้มีแผนงานหรือโครงการด้านการพัฒนาครู เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การใช้ระบบคุณธรรมในการสร้างขวัญ กำลังใจ และสนับสนุนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร และการสร้างภาวะผู้นำให้ครู โดยสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน ซึ่งทั้งสามข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีการดำเนินงานต่ำสุด คือ การส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการยกย่องเชิดชูครู ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

4) การบริหารจัดการเรื่องนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่าทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการดำเนินงานสูงสุด 4 อันดับแรก คือการจัดระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้สารสนเทศเพื่อการบริหารงานได้ตรงกับความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน รองลงมาคือ การมีและใช้ฐานข้อมูลนักเรียนและสภาพครอบครัวเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ และการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ครอบคลุมกับระบบงานและมีคุณภาพตรงกับความต้องการของโรงเรียน ส่วนข้อที่มีการดำเนินงานต่ำสุด คือ การประเมินผลการใช้บริการสารสนเทศและบันทึกผลการใช้ พร้อมข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

5) การบริหารทรัพยากร โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าส่วนใหญ่มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการดำเนินงานสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การจัดระบบบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ รองลงมา คือ การจัดระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของงานและการกำหนดมาตรฐานการบริหารจัดการการเงินงบประมาณ ทรัพย์สินและรายได้ต่างๆ ของโรงเรียน ซึ่งทั้งสามข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีการดำเนินงาน

ต่ำสุด คือ การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา และครูมีส่วนร่วมในการพิจารณา  
งบประมาณของโรงเรียน ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง

6) การประกันคุณภาพการศึกษา โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ  
ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อปรากฏว่าเกือบทั้งหมดมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง  
โดยข้อที่มีการดำเนินงานสูงสุด 3 อันดับแรก คือการสร้างวัฒนธรรมที่เกื้อกูลบุคลากรทุกคน  
เกี่ยวกับการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษารองลงมาคือ การแต่งตั้งคณะกรรมการการ  
ประเมินคุณภาพภายในโรงเรียน ประกอบด้วยบุคลากรแต่ละฝ่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมเป็น  
คณะกรรมการ ซึ่งมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุดสองข้อ และการใช้แผนพัฒนาคุณภาพ  
โรงเรียนเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา  
ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อที่มีการดำเนินงานต่ำสุด คือ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์  
เรื่องการประเมินคุณภาพภายนอกให้กับผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบซึ่งอยู่ในระดับ  
ปานกลาง

4.2.2 การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร  
ของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารต่ำกว่า 10 ปี มีการดำเนินงานบริหาร  
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้ง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่มี  
ประสบการณ์การบริหารตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการดำเนินงานบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

4.2.3 การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า  
ผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีการดำเนินงานบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่  
มีการดำเนินงานบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

4.2.4 การศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การบริหารของผู้บริหาร  
และขนาดของโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปรากฏว่า

1) ประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารและขนาดของโรงเรียนมี  
ปฏิสัมพันธ์กันและส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวม อย่างน้อยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารและ  
ขนาดของ โรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และส่งผลการบริหาร  
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในทุกด้านยกเว้นด้านการบริหารทรัพยากรที่ไม่มีปฏิสัมพันธ์

2) เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบอิทธิพลหลักของประสบการณ์การบริหาร

ของผู้บริหาร และขนาดของโรงเรียน ปรากฏว่าตัวแปรทั้งสองต่างก็ส่งผลกระทบต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

ผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สูงกว่าผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

## 5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

5.1 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีระดับการดำเนินงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงด้านการบริหารทรัพยากรที่มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ส่วนที่เหลืออีก 5 ด้านมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่สถานศึกษา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน เพื่อสนองตอบความต้องการของชุมชน สร้างแนวคิดการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ใช้หลักในการบริหารตนเอง มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งหลักการนี้สามารถทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร มีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างประหยัด หากแต่เกิดประโยชน์สูงสุด โปร่งใส เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหลักสูตร และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเรื่องใหม่ จากการบริหารในส่วนกลางมาเป็นการบริหารด้วยตนเอง โรงเรียนและบุคลากรได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารและระบบการบริหาร การจัดหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสนองตอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดำเนินการพัฒนาครู ดำเนินการบริหารจัดการเรื่องนวัตกรรมเทคโนโลยี การบริหารทรัพยากร และการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก และเป็นระยะเริ่มแรกของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง และจากการสรุปผลการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน โครงการนำร่องการบริหารและจัดการ

สถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรมสามัญศึกษา ปีงบประมาณ 2544 พบว่า ทุกโรงเรียนผ่านขั้น A1(awareness) คือบุคลากรส่วนใหญ่รับทราบและตระหนักในความสำคัญของการใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนส่วนใหญ่กำลังดำเนินการในขั้น A2 (attempt) โดยกำลังดำเนินการปรับปรุงการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับเรื่องปัญหา และอุปสรรคในการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ได้ พบว่า มีปัญหาสำคัญ โดยสรุป 6 ประการ ดังนี้ (David. 1992 : 34 – 36 ; Spilman. 1996 : 34-39 ; Latham. 1998 : 85 – 86 ; อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2546 : 21-23)

1) เวลากิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นทำให้บุคลากรต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากเวลาทำงานปกติแต่ละวัน โดยเฉพาะการประชุม คณะกรรมการ และอนุกรรมการต่างๆ การทำงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น ส่งผลให้มีจำนวนบุคลากรลาออกมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มครูผู้ปฏิบัติการสอน

2) ความคาดหวังโรงเรียนส่วนใหญ่จะกระตือรือร้นในการจัดทำโครงการ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ อย่างมากในช่วง 2 ปีแรก แต่เมื่อไม่ปรากฏผลสำเร็จรวดเร็วดังที่คาดหวัง ทำให้เกิดความท้อแท้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่ากระบวนการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะเห็นผลนั้น ต้องใช้เวลานานมาก คือตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3) คณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนนั้นถูกมอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบมากมาย แต่บุคลากรที่เป็นคณะกรรมการ ยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม อยู่่มาก เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียน สมาชิกในคณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นใหม่ ทั้งครู ลูกจ้าง ผู้ปกครอง หรือนักเรียน ต่างมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน น้อยมาก ทั้งด้านงบประมาณ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร นโยบาย และเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจและการบริหาร ขาดทักษะกระบวนการกลุ่ม คณะกรรมการโรงเรียนส่วนมากจะขาดทักษะการแก้ปัญหาและทักษะเรื่องกระบวนการตัดสินใจเป็นกลุ่ม การลดปัญหาความขัดแย้ง การแก้ปัญหาและทักษะอื่นๆ ขาดความชัดเจนในบทบาท สมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง หรือของคณะกรรมการว่าจะมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบมากน้อย เพียงใดไม่แน่ใจว่าคณะกรรมการโรงเรียนที่ตนเองสังกัดนั้น เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาหรือเป็นคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตัดสินใจ

4) ความไม่สอดคล้องระหว่างความต้องการและการปฏิบัติ สิ่งที่พบเห็น โดยทั่วไปคือ เรื่องที่ได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจไม่ใช่เรื่องที่ต้องการ เช่น ครูต้องการ



มีอำนาจตัดสินใจเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอน แต่บางเขตการศึกษาที่ไม่ได้มอบอำนาจให้โรงเรียนดำเนินการเรื่องนี้อย่างแท้จริง ความขัดแย้งดังกล่าวมักจะเกิดขึ้นในกลุ่มครู ซึ่งโดยปกติจะให้ความสนใจเรื่องการจัดการเรียนการสอนมากกว่าเรื่องอื่นๆ ดังนั้นหากมีประเด็นปัญหาที่ไม่ตรงกับความสนใจของตนเอง ครูก็มักผลักระในการตัดสินใจกลับไปให้ผู้บริหารโรงเรียนเช่นเคย

5) ขาดอิสระในการตัดสินใจ โรงเรียนบางแห่งถูกกำหนดมาจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น รัฐ เขตพื้นที่การศึกษา สหภาพครู ให้นำรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลาไม่เพียงพอ การอบรมไม่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาตั้งแต่เริ่มนำนโยบายการบริหารแบบนี้ไปปฏิบัติแล้ว จากการวิจัยยังพบอีกว่า หากไม่ได้มีการมอบอำนาจการตัดสินใจที่แท้จริงให้แก่โรงเรียน โรงเรียนก็เห็นว่ารูปแบบการบริหารแบบนี้เป็นเหมือน “เรื่องเก่าที่เคยทำมาแล้ว” กล่าวคือมีเพียงแต่รูปแบบแต่ขาดการปฏิบัติ ให้เกิดผลมีความเป็นรูปธรรมเฉพาะเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเท่านั้น

6) จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่าส่วนใหญ่แล้วไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องที่เป็นหัวใจของโรงเรียน คือเรื่องการจัดการเรียนการสอน และผลการเรียนของนักเรียนอย่างแท้จริง ส่วนใหญ่จะไปเน้นเรื่องกิจกรรมพิเศษ การแต่งตั้งกรรมการ และอนุกรรมการต่างๆ การออกระเบียบสำหรับการบริหารโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นต้น แทบจะไม่ปรากฏงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังจากนำรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ว่ามีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

นอกจากนี้ หลักการสำคัญของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจเป็นการกระจายจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน และโรงเรียนกระจายอำนาจไปยังทีมงานต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างทั่วถึง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษามีการทำงานเป็นทีม (ดิเรกวรรณเสิธร. 2544 : 1) ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ที่มาจากตัวแทนครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ใช้หลักในการบริหารตนเอง มีองค์อิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งหลักการนี้สามารถทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร มีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างประหยัด หากแต่เกิดประโยชน์สูงสุด โปร่งใส เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา

หลักสูตร และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาแต่ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหนองคาย เขต 2 โรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชนบทคณะกรรมการสถานศึกษาของ โรงเรียนส่วนใหญ่ ยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมอยู่มาก เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหาร โรงเรียน สมาชิกในคณะกรรมการ โรงเรียนที่ต้งขึ้นใหม่ ทั้งครู ลูกจ้าง ผู้ปกครอง หรือนักเรียน ต่างมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนน้อยมาก ทั้งด้านงบประมาณ การจัดสิ่ง อำนวยความสะดวก บุคลากร นโยบาย และเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็น สำหรับการตัดสินใจและการ บริหาร ขาดทักษะกระบวนการกลุ่ม สมาชิกในคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนมากจะขาด ทักษะการแก้ปัญหาและทักษะเรื่องกระบวนการตัดสินใจเป็นกลุ่ม การลดปัญหาความ ขัดแย้ง การแก้ปัญหาและทักษะอื่นๆ ขาดความชัดเจนในบทบาท สมาชิกส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจ บทบาทหน้าที่ของตนเอง หรือของคณะกรรมการว่าจะมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบมาก น้อย เพียงใดไม่แน่ใจว่าคณะกรรมการ โรงเรียนที่ตนเองสังกัดนั้น เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา หรือเป็นคณะกรรมการที่มีหน้าที่ตัดสินใจ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/โรงเรียน ควร ดำเนินการพัฒนาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และโรงเรียนควรนำแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 202 – 203 ) ที่ได้เสนอกลยุทธ์ สำคัญสำหรับการนำรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ควรดำเนินการในเรื่อง 1) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง 2) กำหนด บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน 3) การสรรหา คัดเลือกคณะกรรมการ สถานศึกษา ควรให้ได้คนมีความรู้ ความสามารถดีและเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ อย่าง แท้จริง 4) จัดการฝึกอบรม / สัมมนาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ เรื่อง การบริหารและจัดการศึกษาและการดำเนินงานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5) การ สนับสนุนให้ครู อาจารย์ได้ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด 6) การ จัดให้มีเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความ ร่วมมือกัน 7) จัดให้มีการกำหนดมาตรฐานงานของคณะกรรมการสถานศึกษา และกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด และ 9) การ พิจารณาให้สวัสดิการ การบริการพิเศษแก่คณะกรรมการสถานศึกษาตามที่สมควร เหมาะสม และชอบธรรม

5.2 พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารและขนาด ของโรงเรียนมีผลต่อการดำเนินงานบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สอดคล้อง

กับประกาย บัณฑิตศิริมงคล (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสหวิทยาเขตพุทธมณฑลอิสาน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม พบว่า มีปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างขนาด ของโรงเรียนและสถานภาพต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน มัธยมศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านและสอดคล้องกับ ประพนมพร เพ็ชรโปรี (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองคาย เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและประสบการณ์ต่อ ระดับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองคาย เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน ด้านการบริหารวิชาการ การบริหาร งบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ โยภา ศรีงาม (2548 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ปัญหาการทำวิจัยในชั้นเรียนของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า มี ปฏิสัมพันธ์ระหว่างขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์ต่อปัญหาการทำวิจัยในชั้นเรียนของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3 ด้าน คือการสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา ด้านการกำหนดวิธีการในการแก้ปัญหาและด้านการพัฒนา วิธีการหรือนวัตกรรม ส่วนด้านการนำวิธีการหรือนวัตกรรมไปใช้ สอดคล้องกับบุญงาม นันทิกะ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานสารสนเทศใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา จังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษาค้นคว้าปรากฏดังนี้ ข้าราชการครูใน โรงเรียน ขนาดกลางเห็นว่าการดำเนินงานด้านการจัดระบบและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์กับ ขนาดของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เฉพาะในด้านการนำเสนอผลงาน โดย ครูผู้ปฏิบัติงานสารสนเทศในโรงเรียนขนาดเล็กเห็นว่าการดำเนินงานดังกล่าวน้อยกว่ากลุ่ม อื่น ๆ 3. การดำเนินงานสารสนเทศใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัด มุกดาหาร พบว่ามีปัญหาทุกด้าน โดยมีรายชื่อปัญหาที่มีความถี่ของปัญหามากที่สุดและ ร่องลงมา ได้แก่ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในการจัดการ เกี่ยวกับระบบสารสนเทศ และงบประมาณในการจัดเก็บระบบสารสนเทศ ไม่เพียงพอ ทำให้ขาดวัสดุ-อุปกรณ์เทคโนโลยี ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน สาเหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารได้ผ่านการสอบ คัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่ กค. กำหนดซึ่งในการสอบคัดเลือกใช้ทั้งวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ในการทำงาน และความรู้ความสามารถ เมื่อผ่านการคัดเลือกแล้วก่อนบรรจุแต่งตั้งยังต้องเข้า รับการอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เพื่ออบรม

ความรู้ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่หลักการบริหารในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชาลส์ อัจฉริย (2535 : 117) ที่กล่าวว่า การศึกษาอบรม การมีบทบาทหน้าที่ และการรับนโยบายเหมือนกัน เป็นสาเหตุให้การตีความเหมือนกัน นอกจากนั้น

ธรรมชาติของมนุษย์คือการต้องการการยอมรับ การยกย่องนับถือจากสังคม จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ประกอบกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นเรื่องใหม่ กรมสามัญศึกษาซึ่งส่วนใหญ่มักเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ได้มีนโยบายให้สถานศึกษาในสังกัดใช้ปฏิบัติตั้งแต่ช่วงต้นการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารจึงได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นอกจากนี้ยังมีการประเมินผลการใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างต่อเนื่อง ดังสรุปผลการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานโครงการนำร่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรมสามัญศึกษา ปีงบประมาณ 2544 พบว่าทุกโรงเรียนผ่านขั้น A1 (awareness) คือบุคลากรส่วนใหญ่รับทราบและตระหนักใน

ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนส่วนใหญ่กำลังดำเนินการในขั้น A2 (Attempt) โดยกำลังดำเนินการปรับปรุงการบริหาร โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลยิ่งขึ้นและเมื่อกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคล

ใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้บริหารต้องนำมาปฏิบัติต่อเนื่อง ประกอบกับสถานศึกษาต้องจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อเตรียมรับการประเมินภายนอก ส่งผลให้ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง หรืออาจเป็นเพราะวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีความใกล้เคียงกัน คือวุฒิปริญญาตรี และปริญญาโท ประกอบกับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในปัจจุบัน ส่งผลให้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารได้ศึกษาและรับทราบ ข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้อย่างทั่วถึงและตรงกันทุกที่สามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาพัฒนางาน แก้ปัญหาในการบริหารงาน ซึ่งความก้าวหน้าทางการสื่อสารเทคโนโลยีส่งผลให้ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถแก้ปัญหาการบริหารงานโดยใช้การสื่อสารและเทคโนโลยีในการแสวงหาความรู้ได้เท่าเทียมกัน และการบริหารโดยใช้โรงเรียนฐานเป็นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง ภายใต้บริบทความพร้อมของโรงเรียนและชุมชน ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีความพร้อมสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก แต่โรงเรียนขนาดเล็กก็พยายามปรับรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เหมาะสมกับโรงเรียนของตน ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 191 – 193) ได้กล่าวถึงการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารสถานศึกษาแบบที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากการศึกษาถึงรูปแบบการ

คำนิยามที่คาดว่าน่าจะเป็นไปได้และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนไทยและสังคมไทย พบว่าไม่มีรูปแบบใดที่เป็นแบบเดียวที่ตายตัว สถานศึกษาต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความพร้อมของโรงเรียน ให้ความสำคัญกับขั้นตอนและระดับการพัฒนาในการบริหารจัดการของแต่ละโรงเรียนหรือในแต่ละสถานศึกษา ซึ่งมีถึง 5 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบที่มีการบริหารจัดการ โดยมีชุมชนเป็นหลัก 2) รูปแบบที่มีการบริหารจัดการ โดยมีผู้บริหารเป็นหลัก 3) รูปแบบที่เป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐ 4) รูปแบบที่บริหารโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 5) รูปแบบที่ให้เอกชนดำเนินการหรือดำเนินการแบบเอกชนจึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ประสิทธิภาพการบริหารและขนาดของโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์กัน และร่วมกันส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และจากการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546 : 15-16) ได้ทำการรวบรวมผลการศึกษากลับมาเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในการบริหารโรงเรียน ของ Wohlstetter (1995 : 22 – 25) ที่ได้ทำการศึกษาจากโรงเรียนระดับต่างๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดาและออสเตรเลีย ได้ข้อค้นพบที่สำคัญก็คือ โรงเรียนที่มีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนใหม่ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมี “อำนาจหน้าที่ที่แท้จริง” เกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น นอกจากนี้ Odden และ Wohlstrtter (1995 : 32 – 36 ; อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2546 : 17) ได้ร่วมกับนักวิจัยแห่งมหาวิทยาลัย Southern California ทำการศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ พบว่า มีหลายแห่งประสบความสำเร็จ แต่ก็ยังมีอีกหลายแห่งที่นำไปใช้ไม่ได้ผล เงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร และอำนาจหน้าที่ต้องถูกใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอน

5.3 จากการศึกษาผลของประสิทธิภาพการบริหาร และผลของขนาดโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปรากฏว่า

5.3.1 การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ การบริหารต่างกันมีระดับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าผู้บริหารที่มี

ประสบการณ์การบริหารต่ำกว่า 10 ปี ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของงามเพ็ญ พันธุดี (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนตามมาตรฐาน โรงเรียน พ.ศ. 2541 ของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามมาตรฐานแตกต่างกันและผลงานวิจัยของวิชา การบัวหอม (2531 : บทคัดย่อ ; อ้างถึงใน สุจิต พิระพงศ์ (2547 : 132) ที่ทำการศึกษารื่องมรรดภาพ ในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนเทศบาล ตามทรรศนะของผู้บริหาร โรงเรียน และครูอาจารย์สังกัดเทศบาลใน 14 จังหวัดภาคใต้ พบว่า สมรรถภาพในการบริหารงาน โรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนเทศบาลที่มีประสบการณ์ต่างกัน แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้อง กับผลการวิจัยของ สุจิต พิระพงศ์ (2547 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็น ฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งต่างกัน มีระดับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกันและผลงานวิจัยของนันทนา คำคม และคนอื่นๆ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนประถมศึกษา ตามตัวแปรประสบการณ์การทำงานไม่แตกต่างกันทั้งด้านหลักสูตรการ จัดการเรียนการสอน ด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน และด้านการวัดและประเมินผล

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยที่ช่วยให้การบริหารประสบผลสำเร็จ คือการมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ และรู้จักการมอบหมายงาน ผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญมากในการกระจายอำนาจ สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ และทักษะเพิ่มขึ้น และชักจูงให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานของ โรงเรียน และให้รางวัล อย่างเหมาะสมแก่ครูและเจ้าหน้าที่ บทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนคือผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator) การเป็นผู้นำ (Leader) และผู้สนับสนุน (Supporter) เป็นผู้นำนวัตกรรม (Innovations) เข้าสู่โรงเรียนและเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า ผู้บริหารมักเป็น ผู้ริเริ่มบุกเบิก หรือเป็นหัวหอก (Spearheaded) ในการพัฒนางานตามพันธกิจ (Mission) ของ โรงเรียน และการมอบหมายงาน (Delegate) ให้บุคคลในโรงเรียน เช่น การเลือกวัสดุ การ บริหารงบประมาณ กำหนดการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารยังมีบทบาทในการทำให้ครูมีส่วนร่วม และรับผิดชอบโครงการทั้งหมดของ โรงเรียน แม้แต่บทบาทการส่งเสริมให้โรงเรียนจัดเวลา อาหารกลางวันสำหรับนักเรียน และบุคลากร จัดเวลาพักสำหรับครู ผู้บริหารเป็นตัวละครสำคัญ ในการติดต่อสัมพันธ์กับภายนอก ผู้บริหารจึงต้องไปร่วมเป็นกรรมการกับองค์กรเอกชน

ส่งเสริมความสัมพันธ์กับหนังสือพิมพ์และสื่อมวลชนท้องถิ่น เป็นผู้จัดหาทรัพยากรจากภายนอกโรงเรียน เช่น ติดต่อมหาวิทยาลัยในการพัฒนาวิชาชีพครู ติดต่อกับภาคธุรกิจเพื่อขอคำแนะนำเรื่องเทคโนโลยี และการติดต่อกองทุนเอกชน หรือเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงินแก่โรงเรียน นอกจากการเป็นผู้นำทางวิชาการ บทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารคือ การจัดองค์กรและเสริมสร้างและสนับสนุนบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา ซึ่งการที่ผู้บริหารจะมีความสามารถดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ในการทำงานเป็นสำคัญ

5.3.2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการดำเนินงานบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุจิต พิระพงษ์ (2547 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ในด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคลด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป ว่าจะมีความแตกต่างกัน โดยที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรศักดิ์ หนูพันธ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความพร้อมแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลางมีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก รวมถึงผลงานวิจัยของหน่วยศึกษานิเทศก์ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 3 (2541 : บทคัดย่อ) ที่วิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการบริหารเชิงระบบแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 3 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความสำเร็จในการบริหารเชิงระบบแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับ กิตติพล เฟื่องชัยภูมิ และคนอื่นๆ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาพรรณนาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีพรรณนาในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป ไม่แตกต่างกัน และ

ไม่สอดคล้องกับ สุรพล สุวัตติกุล (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการพัฒนาการศึกษา ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และ ด้านบริหารทั่วไป ตามขนาดของโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าสถานศึกษาแต่ละขนาดได้รับปัจจัย สนับสนุนในการบริหาร โรงเรียนแตกต่างกัน ทั้งในเรื่องบุคลากร งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ สืบเนื่องจากหลักเกณฑ์ในการจัดสรรเงินอุดหนุน งบประมาณจัดการและครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ ที่ยึดตามเกณฑ์จำนวนนักเรียน สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันย่อมมีปัจจัยการ บริหารต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประกอบ คุณารักษ์ และคนอื่นๆ (2543 : 147) มีว่า ปัจจุบันมีความไม่เสมอภาคในการจัดสรรทรัพยากร ไม่เสมอภาคในทรัพยากรพื้นฐานที่มีอยู่ อันมีผลให้สถานศึกษาและท้องถิ่นที่มีทรัพยากรน้อยกว่า มีปัญหามากกว่า และ (พนัส หันนาคินทร์. 2529 : 24 ; อ้างถึงใน สุจิต พิระพงษ์. 2547 : 92) ที่กล่าวว่า เพราะโรงเรียนเป็น หน่วยงานที่มีขนาดไม่เท่ากัน โรงเรียนขนาดใหญ่ ประเภทของงานจะมีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดใหญ่มีทรัพยากรการบริหารมาก มีบุคลากรมาก มีเงินงบประมาณและนอก งบประมาณ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่มาก ประกอบกับขนาดขององค์กร มีส่วน สำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้น ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อ องค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นกิจการภายในองค์กรก็มีความสลับซับซ้อน ทำให้ประสิทธิภาพของ องค์กร ตลอดจนทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรก็เปลี่ยนแปลงด้วย ธงชัย สันติวงษ์ (2534 : 194) และอาจเป็นเพราะ โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มักตั้งอยู่ในเขตเทศบาล เขตชุมชนเมือง ที่มีแหล่งเรียนรู้ สถาบันอุดมศึกษา ทรัพยากรบุคคล หน่วยงาน ชุมชน สมาคมครู ผู้ปกครองที่ ให้ความร่วมมือ การสนับสนุนด้านปัจจัย แนวคิดการบริหารการพัฒนาการศึกษามีมากกว่า และจากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสูงกว่า โรงเรียนขนาดเล็ก น่าจะเป็นเพราะ โรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมด้านบุคลากร ทำให้ สามารถแบ่งงานได้อย่างเป็นระบบชัดเจน บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเองทางวิชาการสูง ความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ อาคารประกอบ วัสดุอุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยี การจั ดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมทางวิชาการ และสื่ออุปกรณ์ ประกอบกับมีโอกาสในการคัดเลือก นักเรียน และการพัฒนาการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนทำได้มากกว่า เพราะมีผู้สมัครเข้า เรียนมากและหลากหลายกว่า ทำให้สามารถบริหารจัดการได้ดีกว่า หรืออาจเป็นเพราะ โรงเรียน



ขนาดเล็ก ขาดอัตรากำลัง ทั้งสายผู้สอนและสายสนับสนุน มีจำนวนครูไม่พอกับปริมาณงาน การสอน และที่มีอยู่มีความรู้ความสามารถไม่ครบตามสาระวิชาในหลักสูตร ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ความไม่เหมาะสมและขาดแคลนอาคารสถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีระ รุญเจริญ (2545 : 124-125) ที่ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย คือ ด้านครูอาจารย์ไม่เพียงพอกับปริมาณการสอน และที่มีอยู่ไม่ครบตามรายวิชาในหลักสูตร ด้านอาคารสถานที่ที่ไม่เหมาะสม

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ตามแนวคิดพื้นฐานการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน 6 ด้าน คือ การปรับโครงสร้างและระบบการบริหาร การจัดหลักสูตรการเรียน การสอนการพัฒนาครู การบริหารจัดการเรื่องนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารทรัพยากร และการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. การปรับโครงสร้างและระบบการบริหาร จากการวิจัยพบว่าประเด็นการดำเนินงานที่อยู่ใน 3 อันดับท้าย คือ การรายงานผลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบอย่างสม่ำเสมอ และประเด็นที่เกี่ยวกับการเปิด โอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของโรงเรียน จึงขอเสนอแนะว่า

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ควรจัดการฝึกอบรม สัมมนา หรือประชุมผู้บริหาร โรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ เป็นแนวทางเดียวกันในเรื่องเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของตนเองในการบริหารงาน โรงเรียนตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.2 คณะกรรมการสถานศึกษา หรือชุมชน อาจไม่มีเวลาเข้าร่วมประชุม เนื่องจากประกอบอาชีพส่วนตัว มีงานประจำ ไม่มีเวลาให้กับ โรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนควรแก้ไขปัญหาตั้งแต่เรื่องการสรรหา การคัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษาจากผู้แทนกลุ่มต่างๆ และกำหนดมาตรการในการพิจารณาถ่วงถ่วงในเรื่องความรู้ความสามารถ และการเสียสละเวลาในการปฏิบัติงานให้กับ โรงเรียนได้ และควรจัดหาสถานที่และเวลาที่เหมาะสมให้กับ คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าร่วมประชุมได้

2. การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน จากการวิจัย พบว่า ประเด็นการดำเนินงาน ที่อยู่ใน 3 อันดับท้าย คือ การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมให้ความ เห็นชอบหนังสือแบบเรียนและสื่อการสอนที่โรงเรียนนำมาใช้ การเปิดโอกาสให้ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมกำหนดระเบียบการวัดผลและประเมินผลเพื่อใช้ใน โรงเรียนเอง และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จึง ขอเสนอแนะว่า

2.1 ผู้บริหารโรงเรียน ควรเชิญคณะกรรมการสถานศึกษามาร่วมประชุม สัมมนาและ/หรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้ทางด้านศึกษามาให้ความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้ คณะกรรมการเห็นความสำคัญในงานด้านวิชาการของโรงเรียนจะได้ให้การส่งเสริม สนับสนุน และเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาได้อย่างถูกต้อง

2.2 ควรมีการจัดให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้ศึกษาดูงานทางด้านการศึกษา เพื่อให้เห็นแนวทางในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

3. การพัฒนาครู จากการวิจัยพบว่าประเด็นการดำเนินงานที่อยู่ใน 3 อันดับท้าย คือ การส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการยกย่องเชิดชูครู การส่งเสริมสนับสนุนให้มี กลุ่มศิษย์ (กลุ่มคุณภาพ) ขึ้นใน โรงเรียน และการเปิดโอกาสและสนับสนุนให้คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาครู จึงเสนอแนะว่า

3.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นหลักการ พื้นฐานให้กับผู้บริหารนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคล (การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน)

3.2 ควรดำเนินการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ให้กับคณะกรรมการสถานศึกษา และเปิด โอกาสให้คณะกรรมการได้แสดงบทบาทหน้าที่ ตามความเหมาะสม

4. การบริหารจัดการเรื่องนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ จากการวิจัย พบว่า โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับสุดท้าย และประเด็นการดำเนินงานอันดับต่ำสุด คือการประเมินผลการใช้บริการสารสนเทศและบันทึกผลการใช้ พร้อมข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข จึงเสนอแนะว่า

4.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 2 ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ให้กับผู้บริหาร โรงเรียนและบุคลากรในสังกัด ให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบงานสารสนเทศ และให้การสนับสนุนอุปกรณ์ เนื่องจากข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญในการดำเนินงาน

ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

4.2 ผู้บริหารควรจัดบุคลากรที่รับผิดชอบงานสารสนเทศของโรงเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการ

4.3 ผู้บริหารควรนำระบบ PDCA มาใช้การบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยให้จัดทำเป็นรายงานนำเสนอทุกสิ้นปีการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาทางด้านข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน

5. การบริหารทรัพยากร จากผลการวิจัย พบว่า มีการดำเนินงานในระดับมาก โดยมีประเด็นการดำเนินงานอันดับต่ำสุด คือ การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา และครูมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณของโรงเรียน เนื่องจากยังติดขัดต่อระเบียบราชการ จึงขอเสนอแนะว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการจัดสรรงบประมาณมาเป็นรายงวด และควรแจ้งยอดเงินงบประมาณให้โรงเรียนทราบล่วงหน้า เพื่อที่จะได้วางแผนการใช้งบประมาณร่วมกับคณะกรรมการโรงเรียน

6. การประกันคุณภาพการศึกษา จากการศึกษา จากการวิจัย พบว่า มีการดำเนินงานในระดับปานกลาง โดยมีประเด็นการดำเนินงานที่อยู่ในอันดับท้ายสุดใกล้เคียงกัน 2 ประเด็น คือการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เรื่อง การประเมินคุณภาพภายนอกให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ และการตรวจสอบแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในแต่ละปีการศึกษา จึงขอเสนอแนะ ดังนี้

6.1 โรงเรียนควรจัดทำสรุปย่อการประเมินคุณภาพภายนอกในรูปแบบของวารสารประชาสัมพันธ์ / จดหมายข่าว เผยแพร่ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

6.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควรจัดทำในรูปแบบของคณะกรรมการและนำธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ แผนการบริหารงบประมาณ รวมถึงมาตรฐานการศึกษา มาเป็นกรอบการดำเนินงาน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร เกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีประสิทธิภาพ

3. ควรศึกษาคูณลักษณะที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการสถานศึกษาในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ตามทัศนของผู้บริหารโรงเรียน
4. ควรศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ในการมีส่วนร่วมบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาหนองคาย เขต 2
5. ควรศึกษาบทบาทและพฤติกรรมของผู้บริหารที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมใน  
การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความต้องการของครูและคณะกรรมการสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY