

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองพรมหนอง อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองพรมหนอง อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1
2. เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองพรมหนอง อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ช่วงที่ 1** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนวัดหนองพรมหนอง อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 จำนวน 230 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้นำชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนวัดหนองพรมหนอง อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ได้จากการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้ตารางกลุ่มตัวอย่างของเครชีและมอร์แกน จำนวน 144 คน

**ช่วงที่ 2** ประชากรที่ใช้ในการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนวัดหนองพรมหนอง อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**ช่วงที่ 1** ศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองพรมหนอง อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองปรหมน่อ อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1

**การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย**

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ดำเนินการ ดังนี้

**ช่วงที่ 1** เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้วจะดำเนินการวิเคราะห์ ดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ แล้วคำนวณค่าร้อยละ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS

**ตอนที่ 2** แบบมาตราส่วนประมาณค่าทำการวิเคราะห์โดยคำนวณค่าสถิติพื้นฐานของข้อคำถามเป็นรายข้อ ซึ่งได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ ) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ซึ่งนำไปประเมินค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์เป็นเกณฑ์ในการประเมินค่าเฉลี่ย (สারণู มีแจ้ง.2544:37) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.50	หมายถึง	มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	1.51-2.50	หมายถึง	มีปัญหาในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย	2.51-3.50	หมายถึง	มีปัญหาในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย	3.51-4.00	หมายถึง	มีปัญหาในระดับมากที่สุด

**ช่วงที่ 2** การวิเคราะห์และตั้งเคราะห์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์การบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยพิจารณาจากระดับปัญหาที่มาประมวลเป็นร่างรูปแบบ แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็น โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่มเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองปรหมน่อ อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1

### สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองปรหมน่อ อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 มาวิเคราะห์ปัญหา ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

**ช่วงที่ 1** ปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองปรหมน่อ อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยภาพรวม พบว่ามีปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการบริหารตนเอง ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชนเป็นด้านที่มีปัญหาในระดับมาก ส่วนด้านการกระจายอำนาจ มีปัญหาในระดับน้อย

**ช่วงที่ 2** ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์รูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองปรหมน่อ อำเภอโกรกพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยนำด้านที่มีปัญหาระดับมากจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ปรับปรุงแก้ไข ส่วนด้านที่มีปัญหาในระดับน้อยจัดทำ ยุทธศาสตร์ดำรงรักษา

ยุทธศาสตร์ที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ต้องดำรงรักษาไว้ ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ

ผู้วิจัยนำผลวิเคราะห์ที่ได้มาจัดทำร่างรูปแบบการแก้ปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นำเสนอผู้เชี่ยวชาญในการประชุมสนทนากลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข และปรับปรุงแบบฉบับร่าง แล้วนำมาประมวลแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญอีกครั้ง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

สรุปรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองปรหมน่อ อำเภอโกรกพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มี 7 ขั้นตอน ดังนี้คือ

1. ศึกษาปัญหาจากเอกสารการสำรวจการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ด้วยวิธีการออกแบบสำรวจ สร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลได้ปัญหา บันทึกมาตรฐานที่ใช้ คือ แบบสำรวจปัญหา

2. เลือกประเด็นปัญหาตามระดับโดยนำด้านที่มีปัญหาในระดับมากมาปรับปรุงแก้ไข ส่วนด้านที่มีปัญหาในระดับน้อยดำรงรักษาไว้โดยคงกิจกรรมเดิมหรือพัฒนาให้ดีขึ้น บันทึกมาตรฐานที่ใช้คือ แบบบันทึกการวิเคราะห์ปัญหา

3. ปรับปรุงแก้ไขในด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน ด้วยวิธีการ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนให้เหมาะสม ปรับปรุงให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดและดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ เร่งพัฒนาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำงานต่างๆ ปรับปรุงรูปแบบการบริหารงาน เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เร่งพัฒนากระบวนการบริหารงานให้มีความสอดคล้องเหมาะสม ปรับปรุงดำเนินการพัฒนางานให้ผลงานเป็นที่ยอมรับของชุมชน เร่งสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการทำงานร่วมกัน บันทึกมาตรฐานที่ใช้ คือแบบบันทึกการประชุม

4. ดำรงรักษาในด้านการกระจายอำนาจ โดยดำเนินการกระจายอำนาจตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน พัฒนาการกระจายอำนาจในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการกระจายอำนาจให้บุคลากรได้มีโอกาสในการตัดสินใจต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ โดยทั่วถึงกัน พัฒนารูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนให้มีลักษณะกระจายอำนาจไปสู่บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น จัดระบบบริหารงานของโรงเรียนให้มีลักษณะกระจายอำนาจ ดำเนินการกระจายอำนาจทั้งในด้านการคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้กำหนดวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน บันทึกมาตรฐานที่ใช้คือแบบบันทึกการประชุม

5. สังเคราะห์รูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยนำยุทธศาสตร์ดำรงรักษาและยุทธศาสตร์ปรับปรุงแก้ไขมาดำเนินงานในการบริหารงาน บันทึกมาตรฐานที่ใช้ คือแบบบันทึกการประชุม

6. ประเมินผลด้วยวิธีการปรับปรุงและรายงานผล โดยใช้แบบประเมิน เลือกปัญหาที่ควรแก้ไขแล้วดำเนินการปรับปรุงจัดทำในขั้นตอนย่อยอีกครั้ง บันทึกมาตรฐานที่ใช้ คือแบบรายงานผลการดำเนินงาน

7. สรุปรายงานผลการจัดการจัดทำเอกสารรายงาน และจัดประชาสัมพันธ์เผยแพร่ บันทึกมาตรฐานคือ วิทยานิพนธ์

### อภิปรายผลการวิจัย

**ช่วงที่ 1** จากการศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองพรมหนอง อำเภอกอกรพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 แยกอภิปรายในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัญหาด้านการกระจายอำนาจ มีปัญหาในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรื่องของการกระจายอำนาจเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดในกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้เน้นเรื่องการกระจายอำนาจ โดยมีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ มีสถานะเป็นนิติบุคคล มีกรอบภารกิจที่ชัดเจนในโครงสร้างการบริหารงาน (กระทรวงศึกษาธิการ.2546:6-9) สถานศึกษาสามารถดำเนินงานและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้เอง ทำให้หน่วยงานมีความคล่องตัวสูง จึงทำให้การดำเนินงาน มีแนวทาง มีการกำหนดขอบข่าย ในการดำเนินงานที่ชัดเจน ดังจะเห็นได้จากงานวิจัย

ของธีรวัฒน์ หมู่วิเศษ (2538) ที่ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตาม ทรรศนะของผู้บริหารการศึกษา เขตการศึกษา 8 ที่พบว่า ในด้านรูปแบบของการบริหารนโยบาย และแผน ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนภูมิภาคและกำหนดขอบข่ายให้ ชัดเจน รวมถึงการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักกราช ฟ้าขาว (2540) ที่ได้วิจัยเรื่องการปฏิรูปการบริหารการศึกษาตามทรรศนะของกรรมการ สถานศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมของจังหวัดน่าน พบว่าความเป็นเอกภาพในการบริหาร การศึกษา คณะกรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าควรมีหน่วยงานหลักเพียงหน่วยงานเดียว และปรับปรุง ระบบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ปรับปรุงกฎหมายทางการศึกษา กำหนดโครงสร้าง ทางการศึกษาให้ชัดเจน รัฐควรสนับสนุนงบประมาณให้มากขึ้น ควรแยกงานด้านการศึกษาออก จากงานด้านการศาสนาและวัฒนธรรม และควรรีฟ้องค์การบริหารเป็นนิติบุคคล

2. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วม มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการนำรูปแบบ การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเรื่องใหม่ ที่หลายฝ่ายยังไม่มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ โดยเฉพาะหลักการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียน ดังจะเห็นได้จากการศึกษาวิจัยของวีระพงษ์ เดชบุญ และคณะ(2540) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “ความพร้อมในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ขององค์การบริหารส่วน ตำบล เขตการศึกษา 10 ” ที่ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาคือ บุคลากรขาดความรู้ในด้านการศึกษา และยังมีส่วนร่วมจัดการศึกษาและความพร้อม ในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดสวาท ยังแจ่ม และคณะ(2541) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ตามทรรศนะของ ผู้บริหาร” ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของกรรมการในกลุ่มประชาชนในด้านแผนและนโยบาย ยังอยู่ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริกาญจน์ โกสุม (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วม ของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี ข้อค้นพบเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วน ตำบลพบว่า ส่วนในด้านการเรียนการสอนองค์การบริหารส่วนตำบลยังมีข้อจำกัดเนื่องจากขาด ความรู้ในด้านการศึกษา และจากงานวิจัยของพจนา เทียนธาดา (2543) และพุลศรี ไม้ทอง ที่ได้ ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น พบว่าชุมชนยังไม่ให้ความ ร่วมมือเท่าที่ควรเพราะชุมชนมีภารกิจมาก เวลาว่างของโรงเรียนกับชุมชนไม่ตรงกันและยังขาด ความรู้ด้านการศึกษา

3. ปัญหาด้านการบริหารตนเอง มีปัญหาในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรื่องของการ กระจายอำนาจการจัดการศึกษาโดยให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้เบ็ดเสร็จในตนเองนั้นเป็นเรื่อง

ที่เพิ่งเริ่มดำเนินการ โรงเรียนยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร เพราะการดำเนินงานที่ผ่านมาแต่เดิมนั้น โรงเรียนเคยชินกับการปฏิบัติตามนโยบาย หรือคำสั่งในกรอบที่ส่วนกลางกำหนดเท่านั้น ทำให้ลักษณะของการดำเนินงานในทุกเรื่องไม่ได้คิดเอง ตัดสินใจเอง ซึ่งการจะนำการบริหารการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ให้บังเกิดผล โรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลักการอย่างถ่องแท้ ทุกฝ่ายต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ และมีการเตรียมความพร้อมที่ดี ก่อนจะดำเนินการจึงจะสามารถดำเนินการต่างๆ ได้ด้วยตนเองตามและความต้องการของชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพ ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของสมาน ศรีธรรม (2542) ซึ่งได้วิจัยเรื่องการนำนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา โรงเรียนปฏิรูป การศึกษาการศึกษา อำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พบว่า ด้านการปฏิรูปหลักสูตรศึกษาภาพของครูและท้องถิ่นยังมีไม่มากนัก ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นน้อย และที่สำคัญโรงเรียนยังขาดข้อมูลและความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง และจากงานวิจัยของสำราญ หาญประเสริฐ (2544) ที่ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัญหาสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่รู้หน้าที่ดีพอ ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีส่วนร่วมน้อย ทำให้การดำเนินงานที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทร ขอบทำดี (2534) ที่ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของคณะกรรมการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ที่พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการศึกษาคือการประกอบอาชีพส่วนตัว ไม่มีเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะและประสานงานและไม่ทราบหน้าที่ของตนรวมทั้งความยากจนไม่สามารถช่วยเหลือโรงเรียนได้ ดังนั้นการที่โรงเรียนจะสามารถบริการตนเองได้อย่างประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบอย่างถ่องแท้ และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถให้เพียงพอ เพื่อให้สามารถบริหารตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัญหาด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน มีปัญหาในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การนำรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะชุมชน ต้องมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง มีความเข้าใจและสนใจในการจัดการศึกษา และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอจึงจะส่งผลให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภพ จันทรา (2540) ที่ได้วิจัยเรื่องการบริหารโครงการการศึกษาเพื่อ

พัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทของโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่า ปัจจัยที่เป็นปัญหาด้านการวางแผน คือควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมวางแผนจะทำให้ทราบถึงข้อมูลและความต้องการของชุมชน และสามารถดำเนินการได้ตรงความต้องการของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสำราญ หาญประเสริฐ (2544) ที่ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัญหาสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่รู้หน้าที่ดีพอ ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีส่วนร่วมน้อย จึงอาจทำให้การดำเนินงานของโรงเรียน ไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนเท่าที่ควร

จากข้อค้นพบเหล่านี้ยูวดี ศันสนีย์รัตน์ (2542) จึงได้สรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สถานศึกษา ว่าการบริหารจัดการที่สถานศึกษาตามนัยของมาตรา 39 และมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ว่าจะสำเร็จ ได้ต้องมีเงื่อนไข 4 ประการ คือ 1) ต้องมีแนวทางการดำเนินงาน 2) ต้องพัฒนาผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 3) ต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง 4) ต้องสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนและการจัดการศึกษา

**ช่วงที่ 2** จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ นำมาประมวลสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองพรมหน่อ อำเภอโกรกพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 มีกระบวนการดังนี้

1. กำหนดประเด็นตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ประเด็น และตามหลักการบริหารการศึกษาตามโครงสร้าง 7 ประเด็น ผู้วิจัยได้กำหนดจากทฤษฎีการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศและหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งกล่าวไว้ ดังนี้

การปฏิรูปการศึกษามีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายจะต้องมีการกระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติในหมวด 5 มาตรา 39 และมาตรา 40 ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมีหลักสำคัญ 4 ประการ คือหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง และหลักการตอบสนองความต้องการของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฟองจันทร์ สุขสวัสดิ์ ฌ อยุธยา (2539) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการปรับปรุงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ พบว่า โครงสร้างของมหาวิทยาลัยในระบบราชการเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งทางด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการเงิน

และด้านวิชาการ เนื่องจากระบบราชการมีระเบียบกฎเกณฑ์และขั้นตอนในการปฏิบัติมาก มีสายการบังคับบัญชาที่ยาว และเพราะเป็นระบบที่รวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ดังนั้น โครงการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งไม่เป็นส่วนราชการ(ออกจากระบบ) แต่เป็นนิติบุคคล ภายใต้การกำกับดูแลของทบวงมหาวิทยาลัย บุคลากรมีฐานะเป็นพนักงานของรัฐ มีระบบการเงินที่คล่องตัว ตรวจสอบได้ โดยการได้รับจัดสรรงบประมาณในรูปเงินก้อน เน้นการตัดสินใจในการวินิจฉัยสั่งการและสิ้นสุดที่ระดับสภามหาวิทยาลัย และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นโครงสร้างที่เหมาะสมที่สามารถพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้ดี และจากงานวิจัยของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์(2542) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารและการจัดการศึกษาไทย พบว่า การกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษาไทยในด้านนิติ ครอบกระจายทั้งในแนวดิ่ง(ในหน่วยงาน) และในแนวนอน (ระหว่างหน่วยงานในระดับเดียวกัน) และในการบริหารการศึกษาที่ดีต้องมีระบบการบริหารที่ดีและมีประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ตั้งไว้ ซึ่งระบบการจัดการศึกษาที่ดีต้องอาศัยกระบวนการบริหารที่ดี สามารถจัดการให้องค์การขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ การบริหารงานตามโครงสร้าง 7S ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้าง กลยุทธ์ บุคลากร รูปแบบการบริหาร ระบบและวิธีการ ที่โรงเรียนสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการบริหาร โรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศได้ เมื่อได้กรอบภารกิจแล้ว จึงออกแบบสำรวจ จัดทำเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์ปัญหา ตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ประการและหลักการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ 7 ประการ

2. การเลือกประเด็น ยุทธศาสตร์การปรับปรุงและดำรงรักษา ในขั้นตอนนี้เมื่อได้รับข้อมูลปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกลับคืนมาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ประการ และหลักการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ 7 ประการแล้ว จึงนำเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจเลือกประเด็นที่มีปัญหามากเพื่อนำไปสู่กระบวนการปรับปรุง และประเด็นที่มีปัญหาน้อยเพื่อนำไปสู่กระบวนการดำรงรักษา การดำเนินการในขั้นตอนนี้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกฝ่ายร่วมประชุม อภิปราย วิเคราะห์ปัญหา เสนอแนวคิด ออกความเห็น และลงความเห็น เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องแม่นยำโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เพื่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารองค์การ และอนาคตที่ดีขององค์การ (กริฟฟิตส์.1959,อ้างถึงในจันทรานี สวงนนาม.2545)ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธิตยา จันทพลานูรณ์ (2536) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ และพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ผู้บริหารมีแบบพฤติกรรมตัดสินใจสั่งการมากที่สุดในแบบที่ 5 คือมีการประชุมปรึกษาหารือ อภิปรายปัญหา ประเมินร่วมทางเลือกกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจร่วมกัน และจากงานวิจัยของวันทนา ปทุมเทศวิวัฒน์ (2536) ที่ได้วิจัยเรื่องการศึกษาการตัดสินใจสั่งการ

ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ใช้วิธีร่วมประชุมปรึกษากับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วร่วมกัน ตัดสินใจ โดยยึดความเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ และจากการศึกษาของขวัญจิตต์ โกมุตแดง(2538) ที่ได้วิจัยเรื่องการศึกษาค่านิยมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศของครูมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า ระดับค่านิยมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ 9 ตัวแปรอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ได้แก่ อันดับที่ 1 คือความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม อันดับที่ 2 การยอมรับความเปลี่ยนแปลง และอันดับที่ 3 คือการยอมรับการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในการใช้กระบวนการในการตัดสินใจในการบริหารนั้นนอกจากจะใช้หลักการตัดสินใจที่มีกระบวนการที่ถูกต้องแล้ว ยังใช้หลักการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

3. ดำรงรักษาด้านการกระจายอำนาจ ในขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 39 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และในมาตรา 9 (2) ระบุว่า “มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ดังนั้นเพื่อเป็นการตอบสนองเจตนารมณ์ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 การนำหลักการกระจายอำนาจ มาใช้ในการ บริหารโรงเรียน จึงจะทำให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการ ดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ และส่งผลให้การ ดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรวัฒน์ หมูวิเศษ (2538) ที่ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีของผู้บริหาร การศึกษา เขตการศึกษา 8 ที่พบว่า ในด้านรูปแบบของการบริหารนโยบายและแผน ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนภูมิภาคและกำหนดขอบข่ายให้ชัดเจน รวมถึงการให้ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักราษ ฟ้าขาว (2540) ที่ได้วิจัยเรื่องการปฏิรูปการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีของกรมการสถานศึกษา การศาสนา และ วัฒนธรรมของจังหวัดน่าน พบว่าความเป็นเอกภาพในการบริหารการศึกษา คณะกรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าควรมีหน่วยงานหลักเพียงหน่วยงานเดียว และปรับปรุงระบบการบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ ปรับปรุงกฎหมายทางการศึกษา กำหนดโครงสร้างทางการศึกษาให้ชัดเจน รัฐ ควรสนับสนุนงบประมาณให้มากขึ้น ควรแยกงานด้านการศึกษาออกจากงานด้านการศาสนาและ วัฒนธรรม และควรให้องค์กรบริหารเป็นนิติบุคคล เพื่อที่การดำเนินงานต่างๆ จะได้เป็นไปอย่าง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ปรับปรุงด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน ในขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเร่งดำเนินการปรับปรุงการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพซึ่งจากงานวิจัยของสมานศรีธรรม (2542) ที่ได้วิจัยเรื่องกรรณานโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา โรงเรียนปฏิรูปการศึกษาการศึกษา อำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พบว่าด้านการปฏิรูปหลักสูตรศักยภาพของครูและท้องถิ่นยังมีไม่มากนัก ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นน้อย และที่สำคัญโรงเรียนยังขาดข้อมูลและความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง และจากงานวิจัยของสำราญ หาญประเสริฐ (2544) ที่ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัญหาสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่รู้หน้าที่ดีพอ ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีส่วนร่วมน้อย ทำให้การดำเนินงานที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร ดังนั้นการที่โรงเรียนจะสามารถบริการตนเองได้อย่างประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบอย่างถ่องแท้ และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถให้เพียงพอ เพื่อให้สามารถบริหารตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาประมวลสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน และสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารที่ฟาโยล (FayoL, อ้างถึงในสมคิด บางโม.2539:40) กล่าวไว้ 5 อย่าง คือ การวางแผน การจัดหน่วยงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม เมื่อนำมาประมวลเป็นรูปแบบ พบว่า รูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดหนองพรมหน่อ อำเภอโคกพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้

5.1 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของตนเองให้เหมาะสม โดยคณะกรรมการร่วมกันจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน มีการกระจายอำนาจโดยจัดแบ่งสายงานให้ชัดเจนตามความสามารถของแต่ละคน เพื่อให้สามารถดำเนินงานต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ทบทวน แก้ไขการจัดทำแผนกลยุทธ์ ดำเนินการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความตระหนัก และมีความรู้ ความเข้าใจ และร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ และการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

5.3 ปรับปรุงพัฒนาการบริหารบุคลากรของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง จัดหาสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.4 ปรับรูปแบบการบริหารงานของโรงเรียน โดยใช้หลักประชาธิปไตย และเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ

5.5 เร่งปรับปรุงกระบวนการบริหารให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกัน โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน และตัดสินใจในการดำเนินงาน จัดเตรียมจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินงานต่างๆ ให้พร้อม ใช้กระบวนการบริหาร และการนิเทศติดตามงานที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

5.6 เร่งปรับปรุงทักษะและฝีมือในการดำเนินงาน โดยการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.7 เร่งสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการทำงาน โดยการสร้างความตระหนักและให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดและสร้างวัฒนธรรมที่ดีในการทำงาน

6. การประเมินผล ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ซึ่งตามกระบวนการบริหารของกลุ่มคุณภาพ 4 ขั้นตอนที่เรียกว่าวงจรเดมมิ่ง (PDCA) นั้นในขั้นตอนของการตรวจสอบว่าผลของการดำเนินงานเป็นเช่นไร มีปัญหาและอุปสรรคอะไรและจะดำเนินการแก้ไขได้อย่างไร ดังเช่นงานวิจัยของจุฑามาศ รอดภัย (2545) ที่ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารตามธรรมนุญโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่สนับสนุนว่าส่วนใหญ่โรงเรียนบริหารธรรมนุญโรงเรียน โดยใช้กระบวนการบริหารคุณภาพวงจรเดมมิ่ง(PDCA) ซึ่งประกอบด้วยการวางแผน(Plan) การดำเนินงานตามแผน(Do) การตรวจสอบ(Check) และการปรับปรุง(Action)ซึ่งมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเจตน์ วังไชยเรืองศรี (2545) ที่ได้วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการนิเทศการนิเทศภายในของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพะเยา พบว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหาร จะมีกระทำงานที่ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมวางแผน เพื่อให้เกิดความคิดที่หลากหลายในการแก้ปัญหาและความต้องการ คือ การวางแผนร่วมกัน (Plan)ว่าจะต้องทำอะไร แต่งตั้งคณะทำงาน (Do) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล (Check) และร่วมมือแก้ไขข้อบกพร่อง (Action) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามกระบวนการบริหารของเดมมิ่ง

7. การรายงานผลในขั้นตอนนี้ดำเนินการสรุปรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารของกุกลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick.

1973:13, อ้างถึงใน จันทรานี สวงนาม. 2545:21) ในขั้นตอนของ R ของหลักการที่เรียกว่า “POSDCoRB” ซึ่งหมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินงานต่างๆ ให้สมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบ

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน วัดหนองพรมหน่อ อำเภอโคกพระ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 ควรส่งเสริมให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความรู้ความเข้าใจในหลักการและแนวทางในการนำรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้อย่างถ่องแท้
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่นำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มาใช้ในการบริหารโรงเรียน ควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างถ่องแท้ และพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้ชัดเจน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามหลักการบริหารในด้านต่างๆ เพื่อนำผลมาพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้หลากหลายมากขึ้น
2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารการศึกษา

### บรรณานุกรม

กมล สุคประเสริฐ.รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ.กรุงเทพมหานคร:

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544.

ขวัญจิตต์ โกมุกแดง. การศึกษาค่านิยมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศของครูมัธยมศึกษา สังกัดกรม

สามัญศึกษา เขตการศึกษา 1.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย,2538.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.25

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ และทำปกเจริญผล, 2542 .

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,สำนักงาน.เอกสารประกอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

หลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.กรุงเทพฯ.โรงพิมพ์องค์

การรับสิ่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์,2545.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2545.

ถวิล มาตรเลี่ยม. การปฏิรูปการศึกษา: โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม,

2545.

ธิติยา จันทพลาบูรณ์. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของ

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.

กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.

ธีรวัฒน์ หมู่วิเศษ. รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีของผู้บริหาร

การศึกษา เขตการศึกษา8. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. เชียงใหม่ :

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,2538.

นิรมล กิติกุล. องค์การและการจัดการ.กาญจนบุรี: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี,

2543.

เนตรพัฒนา ยาวีราช. เทคนิคการจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: มลฑลการพิมพ์, 2546.

ปฏิรูปการศึกษา,สำนักงาน.รายงานปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน.กรุงเทพมหานคร:อัมรินทร์,2544.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ,สำนักงาน.การวิจัยเชิงนโยบายรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามแนว พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา

และวัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2544.

พจนาน เทียนธาดา. การศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในระดับประถมศึกษา ของโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

พรรณี ประเสริฐวงษ์ และคณะ. การจัดการองค์การและการบริหาร. นนทบุรี: โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์หทัยปากเกร็ด, 2516.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช , 2529.

พัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย, ชมรม. เทคนิคการบริหารจัดการในสหัสวรรษใหม่. ชัยนาท: มปป.

พลศรี ไม้ทอง. การศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: โอ.เอส., 2529.

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม. ภาวะผู้นำของไทยในอนาคต. ใน สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิศักดิ์ สมิตะสิริ. ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ไทย, 2540.

พองจันทร์ สุขสวัสดิ์ วัฒนธรรมา. การศึกษาการปรับปรุงโครงสร้างของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2536.

ภิญโญ สาธร. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช, 2516.

มัลลิกา ต้นสอน. กลยุทธ์ธุรกิจ. กรุงเทพฯ: เอกซ์เปอร์เน็ท, 2543.

ยุวดี ศันสนิษฐ์รัตน์. การบริหารจัดการที่สถานศึกษา (ฉบับสรุป). กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูประบบบริหารการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542.

โยธิน แสงวงศ์. การสนทนากลุ่ม ปฏิบัติการเหนือตารางการวิจัยทางสังคม. กรุงเทพฯ: สักพิมพ์เสมาธรรม, 2540.

รวีวรรณ ชินะตระกูล. การทำวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทีพีพรินท์, 2542.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2541.

รุ่ง แก้วแดง. รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย. กรุงเทพมหานคร : มติชน, 2538.

—————. ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์, 2543.

วัดหนองพรมหน่อ, โรงเรียน. บันทึกการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.

วันที่ 10 พฤษภาคม 2547.

วันทนา ปทุมเทสวิวัฒน์. การศึกษาพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโท. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.

วิจิตร ศรีสอาน. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. (การสัมมนา) สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาแห่งชาติ โรงแรมปรีณซ์พาเลซ กรุงเทพมหานคร, 14 ธันวาคม 2542.

วิภ จันทรา. การบริหารโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทของโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
โท. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2540.

วิโรจน์ สารรัตน์. การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นสำคัญทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, 2542.

วีระชัย ตันติวีระวิทยา. ดันดันหาความเป็นเลิศ ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลก.  
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ซีเอ็ดยูเคน, 2521.

วีระพงษ์ เดชบุญ และคณะ. รายงานการวิจัยเรื่อง ความพร้อมในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาขั้น  
พื้นฐาน 12 ปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล เขตการศึกษา 10. สำนักพัฒนาการศึกษา  
ศาสนา วัฒนธรรม เขต 10, 2540. (อัดสำเนา)

ศักราช ฟ้าขาว. การปฏิรูปการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีของคณะกรรมการการศึกษา การ  
ศาสนา และวัฒนธรรม จังหวัดน่าน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. เชียงใหม่ :  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2540.

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรี  
นครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2542.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 . กรุงเทพฯ :  
โรงพิมพ์การศาสนา, 2542.

สมเกียรติ พงษ์ไพบูลย์และคณะ. รายงานการวิจัยการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่องค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น. นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, 2542.

สมคิด บางโม. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2539.

สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2544.

\_\_\_\_\_ . การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5 . กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2544.

- สมาน ศรีธรรม.การนำนโยบายปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ไปปฏิบัติ :ศึกษากรณี  
โรงเรียนปฏิรูปการศึกษา อำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์.วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต.ขอนแก่น:มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2542.
- ลำราญ มีแจ้ง.การประเมินโครงการทางการศึกษา.เลย:ภาควิชาทดสอบและวิจัยการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูเลย,2535.
- ลำราญ หาญประเสริฐ.การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภูเวียง จังหวัด  
ขอนแก่น.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต.ขอนแก่น:มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2544.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. ไทยศึกษา. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2537.
- สุมาลี ขุนจันดี. การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้าง  
พลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชา  
วิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- สุดสวาท ช่างแจ่ม และคณะ. การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการ  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์  
ตามทรรศนะผู้บริหาร.การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาโทมหาบัณฑิต. พิษณุโลก :  
มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2541.
- สุนทร ชอบทำดี.บทบาทของคณะกรรมการการศึกษาเกี่ยวกับระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของ  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง.วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทมหาบัณฑิต.กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2534.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารและการจัดการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ:  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541.
- \_\_\_\_\_. ภาวะผู้นำ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา  
หน่วยที่ 5 – 8 . มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536.
- อมรวิชัย นาคทรพร.รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2545 : ปมปฏิรูป.กรุงเทพมหานคร:  
เอส.ดี.เพรส.,2545.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based  
Management). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- \_\_\_\_\_. การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการ  
บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management). กรุงเทพมหานคร:  
โรงพิมพ์คุรุสภา, 2543.

อุทัย บุญประเสริฐ. การศึกษาผลกระทบของการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาของกระทรวง  
ศึกษาธิการ

ที่มีต่อสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2539.

\_\_\_\_\_. สรุปย่อรายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา  
ของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School-Based  
Management) กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542.

Beck, L.G. and J.Murphy. "Site-based Management and School Success: Untangling the  
Variables in School", **Effectiveness and School Improvement**. 9(4) (1998):359.

Cheng, Y.C. **School Effectiveness and School-Based Management : a Mechanism for  
Development**. London: The Falmer Press, 1996.

Cotton, K. **School -Base Management**. (Online)1997. Available:  
<http://www.Nwerl.org/scpd/sirs/7topsyn6.html> 9/7/1997.

David ,J.L. "Synthesis of Research on School-Based Management". **Educational  
Leadership**.46(8),(1989):.....

Delaney, J. G. **The Relationship between School – Based Management and School  
Improvement**. Doctoral Dissertation, University Of Alberta,1995.

Kinkade, D.A. **Factors that Affect a School-Based Management Team’s Ability to Make  
and Implement teaching and Learning Decisions**, Doctoral Dissertation, Harvard  
University, 1996.

Neal, R.G. **School Based Management : a Detailed Guide for Successful Implementation**.  
National Education Service, 1991.

Reynold, C.H. **A Study of the Relationship among Measures of Teacher Participation in  
School-Based Decision Making and Job Satisfaction in Elementary Schools**.  
[CD-Rom]. University of Maryland College Park.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา  
Nakhon Sawan Rajabhat University