

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง การประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีโรงเรียนบ้านลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจากบุคคลและหน่วยงานหลายฝ่ายที่ให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนายทรงฤทธิ์ วรรณรักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 32 บ้านสาหอม ที่ได้ความกรุณา เสียสละเวลาให้คำชี้แนะ แนวทางและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องในการจัดทำรายงาน ฉบับนี้อย่างใกล้ชิด ขอขอบคุณคณะผู้ตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาทุกท่าน ขอขอบคุณข้าราชการครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนบ้านลังกา ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและสนับสนุนการศึกษาในครั้งนี้ด้วยดีเสมอมา

สุดท้ายขอขอบคุณบุคคลที่อยู่รอบข้าง เพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ ร่วมคณะบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกคน ที่คอยช่วยเหลือเป็นกำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุนทุกอย่าง

คุณค่าและประโยชน์อันใดหากพึงมีจากการศึกษารายงานฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นสิ่งสักการคุณแด่คุณบิดา มารดา คุณครูบาอาจารย์ และทุกท่านที่เอ่ยนามมาทั้งหมดนี้ ตลอดจนผู้ร่วมอุดมการณ์ในวิชาชีพได้ใช้ประโยชน์จากการศึกษารายงานฉบับนี้ทุกท่าน

ชูเกียรติ เมืองงาม

พฤษภาคม 2556

## บทคัดย่อ

ชื่อรายงาน      การประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีโรงเรียนบ้านล้งกา สังกัด  
                                 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2  
ชื่อผู้ศึกษา      นายชูเกียรติ เมืองงาม  
ปีการศึกษา      2555

.....

การประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีโรงเรียนบ้านล้งกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของคณะครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองของนักเรียน เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านล้งกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 3 คน บุคลากร จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนบ้านล้งกา จำนวน 48 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 แบบสอบถาม สำหรับใช้สอบถามข้าราชการครูและบุคลากร ฉบับที่ 2 แบบสอบถาม สำหรับใช้สอบถามคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองของนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ( $r$ ) แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง ประกอบคำบรรยายและความเรียง ผลการศึกษา สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม การประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร สรุปได้ดังนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้าราชการครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองของนักเรียนที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นเพศหญิง มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ผลการศึกษาการประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมพบว่า มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามหลักการทั้ง 5 หลักการ อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า มีการดำเนินงาน ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ

ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนและด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อพบว่า 9 ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านได้รับการยกย่อง ด้านลักษณะงานและด้านความก้าวหน้า ส่วนข้อที่ข้าราชการครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง คือ ด้านเงินเดือน

ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อประเมินผลการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของคณะครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

### สมมติฐานการศึกษา

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา มีวิธีดำเนินการดังนี้

## 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 3 คน บุคลากร จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 7 คน ผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนบ้านลγκα จำนวน 48 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเองโดยได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิผลปรากฏว่า ข้อความมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 จำนวน 43 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .80 มีจำนวน 12 ข้อและมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .60 มีจำนวน 20 ข้อ แล้วนำไปทดลองใช้ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ ใช้สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ใช้ประเมินผลการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 หลักการ จำนวน 35 ข้อ โดยกำหนดระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไว้ 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ใช้สำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร โดยยึดหลักความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 10 ด้าน จำนวน 40 ข้อ และกำหนดระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ไว้ 5 ระดับ

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้ศึกษาออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านแม่เจดีย์ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากข้าราชการครูและบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้ศึกษาให้ข้าราชการครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนบ้านลγκα ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามที่ตอบเสร็จแล้วคืน

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามตามจำนวนถูกต้อง 60 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ในการศึกษานี้ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2-3 ข้อมูลการประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ใช้ค่าเฉลี่ยและหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r)

### สรุปผลการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีโรงเรียนบ้านลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ปรากฏผลตามวัตถุประสงค์และข้อค้นพบตามสมมติฐาน ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ข้าราชการครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองของนักเรียนที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นเพศหญิง มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ผลการศึกษากการประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมพบว่า มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามหลักการทั้ง 5 หลักการ อยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า มีการดำเนินงาน ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านหลักการบริหารตนเอง ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนและด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อพบว่า มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ สำหรับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารกระจายงานเป็นฝ่าย ๆ ปรับโครงสร้างการจัดองค์กรภายในสถานศึกษา โดยแบ่งเป็นระดับชั้น แยกงานและแบ่งงานอย่างชัดเจนและเหมาะสม ผู้บริหารมอบหมายงาน

และภารกิจโครงการต่างๆ ให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบและมีอำนาจในการตัดสินใจและผู้บริหารให้คณะทำงานผู้รับผิดชอบกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มในชั้นเรียนที่รับผิดชอบตัดสินใจ พัฒนางานและแก้ไขปัญหาทางวิชาการได้ด้วยตนเอง ส่วนข้อที่ผู้บริหารมีการบริหารอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารให้คณะทำงานผู้รับผิดชอบกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มในชั้นเรียนตัดสินใจบริหารงบประมาณได้ด้วยตนเอง

2.2 ด้านหลักการบริหารตนเอง มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายชื่อพบว่า มีการบริหารอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ 2 อันดับแรก คือ ผู้บริหารพัฒนาโครงสร้างของการบริหารสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถดำเนินงานบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างหลากหลายวิธี ตามสภาพของสถานศึกษา ส่วนข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้คณะครูผู้รับผิดชอบแต่ละชั้นเรียน กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการด้านงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป ได้ด้วยตนเอง

2.3 ด้านหลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายชื่อพบว่า มีการบริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ 2 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารรับข้อเสนอแนะและการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศกระบวนการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารขอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและใช้จ่ายงบประมาณ ส่วนข้อที่ผู้บริหารมีการบริหารในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการออกระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติในการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษา

2.4 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายชื่อพบว่า มีการบริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ 2 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานที่สำคัญ ๆ ผู้บริหารเชิญชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทุกด้าน เพื่อพัฒนาสถานศึกษา ส่วนข้อที่ผู้บริหารมีการบริหารอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่นๆ คือ ผู้บริหารให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอนในรูปแบบของคณะกรรมการนักเรียน

2.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล มีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายชื่อพบว่า มีการบริหารอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับ 2 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารบริหารงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา ผู้บริหารจัดให้มีการดำเนินการรายงานผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในชั้นเรียนของท่านต่อผู้ปกครอง ส่วนข้อที่ผู้บริหารมี

การบริหารอยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารจัดการให้มีการจัดทำคู่มือคุณภาพสำหรับสถานศึกษา

3. ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายข้อพบว่า 9 ด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านได้รับการยกย่อง ด้านลักษณะงานและด้านความก้าวหน้า ส่วนข้อที่ข้าราชการครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง คือ ด้านเงินเดือน

3.1 ด้านความรับผิดชอบ ความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุดคือ ท่านมีความรู้สึกสำนึกในความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ ปริมาณงานของสถานศึกษาที่ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบมีความเหมาะสม

3.2 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ท่านมีความรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานรับฟังปัญหา ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของท่านด้วยความเต็มใจ

3.3 ด้านความสำเร็จในงาน ความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นกรณีพิเศษจนประสบผลสำเร็จ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

3.4 ด้านการปกครองบังคับบัญชา ความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแบ่งงานและมอบหมายงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา ได้รับทราบความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายเสมอ

3.5 ด้านนโยบายและการบริหาร ความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสั่งการและมอบหมายงานชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ การปฏิบัติงานของสถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ดูแล ติดตามผลงานจนสำเร็จตามเป้าหมาย



3.6 ด้านสภาพการทำงาน ความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ บริเวณสถานศึกษามีความสะอาด สภาพแวดล้อมสวยงาม เป็นสัดส่วน สะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ สถานศึกษามีเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์และสื่อเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ

3.7 ด้านได้รับการยกย่อง ความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถพิเศษ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ ท่านได้รับคำชมเชย ยกย่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานเสร็จ

3.8 ด้านลักษณะงาน ความพึงพอใจโดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ งานที่ท่านปฏิบัติท่านสามารถตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำสุด คือ งานที่ปฏิบัติท่านได้วางแผนและจัดระบบงานไว้อย่างชัดเจน

3.9 ด้านความก้าวหน้า ความพึงพอใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นกรณีพิเศษด้วยความยุติธรรม ส่วนข้อที่ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง คือ ท่านมีโอกาสได้รับการส่งเสริม สนับสนุนมากกว่าบุคคลอื่นในสถานศึกษาเดียวกัน

3.10 ด้านเงินเดือน ความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรายข้อพบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการครูและบุคลากรอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ และข้อที่ค่าความพึงพอใจในระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านได้รับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะในการไปราชการที่มีความเหมาะสม

4. ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศียงราย เขต 2 พบว่า ทั้งในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

4.1 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางและรายด้านเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์ คือ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบ ได้รับการยกย่อง ลักษณะงาน ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้า สภาพของการทำงานและเงินเดือน

4.2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางและรายด้านเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์ คือ การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับการยกย่อง สภาพของการทำงาน ลักษณะงาน ความสำเร็จในงาน ความรับผิดชอบและเงินเดือน

4.3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางและรายด้านเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์ คือ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ได้รับการยกย่อง ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ความสำเร็จในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา สภาพของการทำงาน และเงินเดือน

4.4 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการบริหารตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางและรายด้านเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์ คือ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ได้รับการยกย่อง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้า สภาพของการทำงานและเงินเดือน

4.5 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางและรายด้านเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์ คือ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ได้รับการยกย่อง ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้า ความสำเร็จในงาน ลักษณะงาน สภาพของการทำงานและเงินเดือน

4.6 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทั้ง 10 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์ คือ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ได้รับการยกย่อง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงาน ความสำเร็จในงาน สภาพของการทำงานและเงินเดือน

## อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาเรื่อง การประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีโรงเรียนบ้านลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การประเมินการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โรงเรียนบ้านลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมหลักการบริหารทั้ง 5 ด้าน มีการบริหารอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน พบว่า มีการบริหารในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการบริหารตนเอง หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนบ้านลังกาได้จัดการบูรณาการอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ ให้ความเห็นชอบ ประเมินผล ตรวจสอบ ติดตามผลการบริหารกลุ่มงาน ประชาสัมพันธ์ สนับสนุนปัจจัยทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องสมควร รัรักดี (2554) รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรค ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารที่เหมาะสม คือ รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ ให้ความเห็นชอบ ประเมินผล ตรวจสอบ ติดตามผลการบริหารกลุ่มงาน ประชาสัมพันธ์ จัดหา สนับสนุน สร้างภาคีเครือข่าย สนับสนุนปัจจัยทางการศึกษา องค์คณะในการบริหารกลุ่มงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นประธาน ผู้แทนชุมชน ผู้แทนครู ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ/ นักวิชาการ ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนนักเรียน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนผู้ปกครอง แนวทางในการดำเนินงาน กลุ่มงานวิชาการ ประกอบด้วย จัดทำหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ พัฒนาครู แหล่งเรียนรู้ ใช้รูปแบบการประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ตามความเหมาะสมพัฒนาปรับปรุงการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การสรรหาบุคลากรตามกรอบอัตรากำลัง ขอกการสนับสนุนบุคลากรจากชุมชน ประเมินผลการปฏิบัติงาน พิจารณาความดี ความชอบด้วยความยุติธรรม สนับสนุนปัจจัยในการปฏิบัติงาน กลุ่มงานงบประมาณ ประกอบด้วย จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ระดมทรัพยากรจากชุมชน ตั้งคณะกรรมการควบคุมการใช้งบประมาณ รายงานผลการใช้งบประมาณ กลุ่มงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วย กำหนดนโยบายตามบริบทของสถานศึกษา จัดทำแผนยุทธศาสตร์ สร้างภาคีเครือข่ายพัฒนา

การศึกษา จัดจ้างครูธุรการ จัดระบบบริการแบบเบ็ดเสร็จในจุดเดียว พร้อมกันนี้ผู้บริหารโรงเรียนบ้านลังกาได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานมาเป็นแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อาทิ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ผู้บริหารปรับโครงสร้างการจัดองค์กรภายในสถานศึกษา โดยแบ่งเป็นระดับชั้น แยกงานและแบ่งงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารให้อิสระในการตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงานที่ครูได้รับมอบหมาย ด้านหลักการบริหารตนเอง ผู้บริหารจัดให้มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา เช่น คน เงิน วัสดุ เพื่อพัฒนาโรงเรียนบ้านลังกาได้อย่างอิสระเป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปัทมกร ทองเงิน (2549) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ได้พบว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุทัยวรรณ หาญกล้า (2550) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ได้พบว่าสภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านตามสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งอภิปรายผลเป็นรายข้อในแต่ละรายด้าน ดังนี้ ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยภาพรวมมีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมากและผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยดังกล่าวนี้อาจชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการบริหารตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร สามารถกระจายอำนาจการจัดการศึกษาได้รับความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวสามารถตัดสินใจดำเนินการในด้าน งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากรและการบริหารทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับกรมสามัญศึกษา (2544 : 27) ที่ระบุไว้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ทางการบริหาร และการจัดการศึกษา ที่กระจายอำนาจการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางให้โรงเรียนมีอำนาจอิสระคล่องตัวในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ส่วนข้อที่ผู้บริหารมีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมากแต่ค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารให้คณะทำงานผู้รับผิดชอบกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มในแต่ละระดับชั้นตัดสินใจบริหารงบประมาณได้ด้วยตนเอง จากข้อค้นพบนี้อาจสืบเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาอาจมีความเห็นว่า คณะทำงานผู้รับผิดชอบกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มขาดความพร้อม เช่น ไม่รู้กฎระเบียบ ขาดความเข้าใจในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จึงไม่ได้มอบหมายให้คณะทำงานตัดสินใจในเรื่องการบริหารงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับ อุทัยวรรณ หาญกล้า (2550 : 122) ที่

พบว่า อาจเป็นผลเนื่องมาจากการไม่แน่ใจในการที่จะตัดสินใจในบางเรื่องของการใช้งบประมาณ มาดำเนินการบริหารของโรงเรียน รวมทั้งความไม่เข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร งบประมาณแบบใหม่ ที่มีการนำมาใช้ในระบบโรงเรียน ดังเช่น รูปแบบที่สถานศึกษาต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป มีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ โรงเรียนเป็นหลัก รวมทั้งการควบคุมและการบริหารจัดการด้านการเงิน ทั้งนี้สอดคล้องกับอุทัย บุญประเสริฐ (2545 : ช-ฉ) ที่กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรัฐต้องมีความจริงจังในการกระจายอำนาจ ต้องใช้มาตรการทางกฎหมายและทู่เมทรีพยากรให้โรงเรียนมีความสามารถ บริหารตนเองและอีกประเด็นหนึ่ง คือ บุคลากรในโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ระเบียบทางการเงินและพัสดุครุภัณฑ์ในการบริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารแนวใหม่ ซึ่งสถานศึกษากำลังดำเนินการอยู่ทำให้บุคลากรของ โรงเรียนขาดความเข้าใจในระเบียบปฏิบัติเรื่องการเงินและพัสดุครุภัณฑ์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของเดวิด (Davia อ้างถึงใน ภาณุวัฒน์ ภัคดิวงศ์. 2550 : 40) ที่ได้ตรวจสอบกรณีการ กระจายอำนาจการจัดการศึกษาในมลรัฐเคนตักกี พบว่า มีปัญหาด้านการจัดทำงบประมาณเพราะ ขาดบุคลากรและเทคนิควิธีการ ผู้ศึกษาในนามของผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารเงิน เพราะเป็นงานที่มีกฎหมายกำหนดขอบเขตอยู่มาก ซึ่งถ้าเกิดความผิดพลาดทำให้ถูกลงโทษทาง วินัย ทางแพ่งและทางอาญา นอกจากนี้ยังเห็นว่าการบริหารงานด้านงบประมาณจำเป็นจะต้อง ดำเนินการตามระเบียบกฎหมายที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงดำเนินการเองหรือมอบหมายให้ มีผู้รับผิดชอบด้านการเงินโดยเฉพาะ สอดคล้องกับสิทธิชัย ปะนันวงศ์ (2553) ได้ศึกษาผลการ บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนห้วยอ้อ อำเภอทอง จังหวัดแพร่ ผลการวิจัย พบว่าผลการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกลุ่มโรงเรียนห้วยอ้อ อำเภอทอง จังหวัดแพร่ ตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 6 ข้อ พบว่า ผลการบริหารงานตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละหลักการ พบว่า หลักการกระจายอำนาจมีการปฏิบัติในระดับสูงสุด รองลงมาได้แก่ หลักการบริหารตนเอง หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หลักความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ หลักการพัฒนาทั้ง ระบบ มีการปฏิบัติในระดับมาก ลำดับสุดท้าย และผลการดำเนินงานการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานตามขั้นตอนการบริหารทั้ง 6 ข้อ มีค่าเฉลี่ยภาพรวมระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาแต่ละขั้นตอนพบว่าข้อกำหนดแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติสูงสุด รองลงมา คือการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การดำเนินการตามแผนและการประเมินแผนกลยุทธ์ มี ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติเท่ากัน ส่วนขั้นตอนการวิเคราะห์ศักยภาพมีระดับการปฏิบัติมาก เป็น ลำดับสุดท้าย และสอดคล้องกับสุภาพร ชัยนาม (2554) ได้ศึกษาระดับความคิดเห็นของ

ผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนบ้านหนองผักหนอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนบ้านหนองผักหนอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก สรุปทางด้านตามลำดับดังนี้ ด้านการบริหารงานทั่วไปมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารงานการเงิน อยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก

2. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยภาพรวมและรายข้อมีการบริหารอยู่ในระดับมาก และในเรื่องผู้บริหารบริหารงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากกว่าข้ออื่น ๆ ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษามีความพร้อมที่จะให้องค์กรภายนอกมาทำการตรวจสอบการบริหารงานของสถานศึกษาได้ตลอดเวลา มีความโปร่งใส สามารถเปิดเผยต่อสาธารณชนได้ในทุกเรื่อง มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนดในนโยบายของชาติและมีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงมีสภาพการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปกักร ทองเงิน (2549 : 100) ที่พบว่า ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล มีสภาพการบริหารอยู่ในระดับมากและข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การบริหารงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา นั้นย่อมแสดงให้เห็นว่าการบริหารงานของสถานศึกษา โดยส่วนใหญ่มีความถูกต้องและพร้อมจะได้รับการตรวจสอบจากบุคคลภายนอกได้ตลอดเวลา ส่วนข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีสภาพการบริหารที่น้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารจัดให้มีการจัดทำคู่มือคุณภาพสำหรับสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาส่วนมากมีการดำเนินการในเรื่องการประกันคุณภาพสถานศึกษาเป็นอย่างดี เพียงแต่ยังขาดการดำเนินการจัดทำเอกสารคู่มือคุณภาพสำหรับสถานศึกษา เนื่องจากมีภาระงานอื่นที่ต้องดำเนินการและสอดคล้องกับฤทัยวรรณ หาญกล้า (2547) ศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า สภาพการดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนคำถามจากปัญหาปลายเปิด พบว่า ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล มีปัญหาคือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่รู้จักระเบียบ ขาดความเข้าใจ ไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนเองในเรื่องการตรวจสอบภายในและการประกันคุณภาพการศึกษา ควรแก้ไขโดยการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร

3. หลักการบริหารตนเอง โดยภาพรวมและรายละเอียดการบริหารอยู่ในระดับมาก และในเรื่องผู้บริหารพัฒนาโครงสร้างของการบริหารสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาของตนเอง มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น ๆ ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวนี้ เป็นเพราะว่า สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สามารถดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของสถานศึกษา ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นเป้าหมายของสถานศึกษาตรงกัน สามารถบูรณาการระหว่างสถานศึกษากับท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจสั่งการ สามารถระดมทรัพยากรทางการศึกษาภายในท้องถิ่นมาพัฒนาและแก้ปัญหาของสถานศึกษาของตนเองได้ ส่วนข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยการบริหารน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือผู้บริหารสนับสนุนให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกระดับชั้น กำหนดแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการด้านงานวิชาการงบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไปได้ด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ (2548 : 68-70) ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าต้องประกอบด้วยเกณฑ์ดังเช่น การเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การเป็นผู้อำนวยความสะดวก การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริม การพัฒนาครูและบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การประเมินผล การส่งเสริม การสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมเทคโนโลยี และ Carlson, Howard Curtis (1999) ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการตัดสินใจสั่งการภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน:เปรียบเทียบระหว่างรูปแบบที่ควบคุมโดยผู้บริหารและรูปแบบที่ควบคุมโดยครู (The Process of Decision-making Under School-Based Management : A Comparison of the Administrative Control and Professional Control Models) พบว่ามีความแตกต่างกันในเรื่องการใช้อำนาจหน้าที่และการให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า 1) รูปแบบของการบริหารแบบ SBM จะมีผลต่อการตัดสินใจ 2) ความสำเร็จของการใช้รูปแบบการบริหารแบบSBM ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของรูปแบบการบริหาร แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร และวัฒนธรรมของโรงเรียน 3) การบริหารที่มุ่งกระจายการตัดสินใจไปยังผู้บริหารโรงเรียน จะไม่เป็นไปตามหลักการของ SBM จะกลายเป็นการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจอีกรูปแบบหนึ่งมากกว่าจะเป็นการส่งเสริมชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน และสอดคล้องกับ Wilson, Robert James. (2001) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Alberta : การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ.1994-1997 (School-Based Management in Alberta : Perceptions of Public School

Leaders 1994 – 1997) ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากผู้นำในโรงเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมของชุมชนและ พัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนหรืออำนวยความสะดวก ผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และKim , Heung - Hoi (1998) ทำการวิจัยเรื่อง โครงสร้าง ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (Structure, Leadership ,and Culture in School - Based Management School) สมมติฐานการวิจัยระบุว่า โครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำและวัฒนธรรม มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยสัมภาษณ์โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน 30 โรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกาและออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรทั้ง 3 มีความสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิรูปการศึกษาในเกาหลีเหนือ และเกาหลีใต้ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการ

4. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยภาพรวมและรายข้อมีการบริหารอยู่ในระดับมากและในเรื่องผู้บริหารรับข้อเสนอแนะและการส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศกระบวนการเรียนรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น ๆ ผลการศึกษาดังกล่าวนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษามีการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารซึ่งมาจากชุมชน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับการแต่งตั้งตามระเบียบนี้ มีการรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองและมี ความรอบรู้ในเรื่องของการจัดการศึกษา สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สอดคล้องกับสุเทพ บุญประสพ (2549) ได้ศึกษาวิจัย การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแบบกระจายอำนาจและชุมชนมี ส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ คณะกรรมการบริหารเป็นคณะกรรมการจากชุมชน รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและบริบทของสังคม คือแบบที่ชุมชนเป็นหลักในการบริหาร และแนวทางการบริหารโรงเรียนประกอบด้วย การสร้างกรอบแนวคิดของโรงเรียน คือ การสร้างศรัทธาและความตระหนัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือสำรวจตนเองของโรงเรียน เมื่อทราบจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค แล้วนำข้อมูลสารสนเทศไปวางแผนในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ นำแผนพัฒนาคุณภาพไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดโครงสร้างสายงานการบังคับบัญชา และโครงสร้างมีความกะทัดรัด ลดความ



ซ้ำซ้อนของงาน กำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน ทำงานเป็นทีม จัดบุคลากรตามความถนัดและสมัครใจ พัฒนาบุคลากรให้เป็นครูมืออาชีพ มีการนิเทศติดตามผล ประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง และรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัด และสาธารณชนได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน สอดคล้อง ผลงานวิจัยของชูชาติ ชาญช่วง (2553) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การใช้พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยผู้บริหารแสดงออกด้านการจูงใจมากที่สุด ส่วนการมีส่วนร่วมตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านการรับทราบความก้าวหน้าของโรงเรียน การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีสภาพการบริหารน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสถานศึกษาในการออกระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติงานการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา สอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของธีระ รุญเจริญ (2548) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทยพบว่า การใช้ประโยชน์ของคณะกรรมการโรงเรียนในด้านการบริหารและการจัดการศึกษายังไม่สามารถทำได้มากนัก ทั้งนี้เป็นเพราะแนวคิดตามวัฒนธรรมเดิม ความรู้ความสามารถและความชัดเจนในอำนาจหน้าที่รวมทั้งศักยภาพอื่นยังไม่มากพอ โดยเฉพาะโรงเรียนที่ห่างไกลชุมชน และดิเรก สายศิริวิทย์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ระดับบทบาทของผู้บริหารในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทั้ง 5 หลักการ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนใหญ่มีบทบาทอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบบทบาทจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ บทบาทอยู่ในระดับมาก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่บทบาทอยู่ในระดับมากที่สุด และศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า สิ่งสำคัญที่สุดที่เป็นสิ่งกำหนดกระบวนการ และแบบแผนของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ เงื่อนไขทางด้านบริบทของชุมชน คือ เงื่อนไขที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชน อีกทั้งเงื่อนไขด้านสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขทางด้านโรงเรียน และที่สำคัญ คือ การกำหนดความหมายของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนตรงกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในชุมชน คือ ผู้นำชุมชน ผู้บริหาร

โรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน คณะครูและผู้ปกครองนักเรียน และสอดคล้องกับPark, Jong Pil. (2000) ทำการวิจัยเรื่อง การสร้างชุมชนโรงเรียนที่ปกครองตนเอง:การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเกาหลี (Creating an Autonomous School Community : School – Based Management in Korea) ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนไม่มีบทบาทตามที่คาดหวัง อำนวยการตัดสินใจด้านหลักสูตร งบประมาณ บุคลากรยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง รัฐบาลและเขตการศึกษาไม่ได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนเพียงพอ ผลการวิจัยยังระบุว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อครูและผู้ปกครองมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการมากที่สุด บทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องถูกกำหนดไว้ในนโยบายทุกระดับ

5. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมและรายชื่อ มีการบริหารอยู่ในระดับมากและผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานที่สำคัญๆ มากกว่าข้ออื่น ๆ ผลการศึกษาดังกล่าวนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจ ร่วมการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการ ทำให้เกิดความตระหนัก ความรู้สึกเป็นเจ้าของในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบร่วมกันมากขึ้น ซึ่งผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาที่โรงเรียนคิดเอง ทำเอง แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ จากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษา มีภาวะผู้นำทางการศึกษาและชุมชน มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับอุทัย บุญประเสริฐ (2542) กล่าวว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้และมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม พัฒนาความรู้ ทักษะและภาวะผู้นำ ให้ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ผู้บริหารจึงควรมีอำนาจบริหารจัดการและตัดสินใจในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง การศึกษาร่วมกับชุมชนและท้องถิ่น เช่น เดียวกันกับ เสาวนิตย์ ชัยมุกลิก (2544) กล่าวว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารรู้หลักการทำงานและเป็นคณะกรรมการในการตัดสินใจ เพื่อความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารและจะส่งผลถึงความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการบริหารสถานศึกษาและสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 2) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องและผู้สนับสนุนโรงเรียน เป็นต้น ควรมีอำนาจหน้าที่ และควรมีอิสระมากขึ้นในการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านงบประมาณ บุคลากร หลักสูตรและทรัพยากรทางกายภาพ เป็นต้น ภายใต้กฎ ระเบียบ นโยบายหรือการจัดลำดับ ตลอดจนได้รับการตรวจสอบจากท้องถิ่น รัฐหรือส่วนกลาง ส่วนข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารให้นักเรียนมี

ส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอนในรูปแบบของคณะกรรมการนักเรียน จากข้อค้นพบนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษายังไม่เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบของคณะกรรมการนักเรียนเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับหลักการที่ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาในระดับสถานศึกษา ได้แก่ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครองรวมถึงนักเรียนและชุมชน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 20) และสอดคล้องกับวิทยา แสงจันทร์ (2549) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบสภาพการมีส่วนร่วมและความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่า ครูผู้สอนมีสภาพการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง แต่ความต้องการมีส่วนร่วมดังกล่าวในภาพรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนแล้วพบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการสอนแตกต่างกัน มีสภาพการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับธรรมนิยม เพ็ชรพงษ์ (2547) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีส่วนร่วมมาก ในด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษา ส่วนด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตร และด้านกรณีพิเศษภายใน การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น และสำหรับการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของบุคลากรตำแหน่งผู้บริหารและครูผู้สอนและตามขนาดของสถานศึกษามีความแตกต่างกัน โดยบุคลากรในสถานศึกษาขนาดกลาง มีส่วนร่วมในงานวิชาการมากกว่าบุคลากรในสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดเล็ก และประสาร แบนเพชร (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี ผลการศึกษา วิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของครูในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ขั้นการดำเนินงานตามแผน ขั้นการวางแผน ขั้นการเตรียมการ ขั้นการจัดทำรายงานประจำปี ขั้นการตรวจสอบและประเมินผลและขั้นการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน ส่วนผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมของครู จำแนกตามระดับช่วงชั้นที่ 1-2 และช่วงชั้นที่ 3-4 ไม่แตกต่างกัน โดยสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา การมีส่วนร่วมของครูในการดำเนินการประกัน

คุณภาพภายในที่พบมากที่สุด ในแต่ละชั้นเรียงตามลำดับความถี่ 3 อันดับแรก ได้แก่ ปัญหาในชั้นการจัดทำรายงานประจำปี คือ ขาดข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำรายงานประจำปี แก้ไขโดยการจัดให้มีการรวบรวมผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ร่องลงมาเป็นปัญหาในชั้นการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน คือ มักเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครูวิชาการเท่านั้น แก้ไขโดยส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานและปัญหาอันดับที่ 3 เป็นปัญหาในชั้นการวางแผน คือ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แก้ไขโดยคณะครูร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษาและพงษ์ศักดิ์ อินทรินทร์ (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประการที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมของครู ในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนประถมศึกษาในภาพรวม 4 ขั้นตอนอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ชั้นการเตรียมการ ชั้นการวางแผน ชั้นการดำเนินงานตามแผน และชั้นติดตามประเมินผล ประการที่ 2 การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกัน ประการที่ 3 ปัญหาในการมีส่วนร่วมที่มีความถี่มากที่สุด และแนวทางการแก้ปัญหาการมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการแต่ละขั้นตอนมีดังนี้ ขั้นตอนการเตรียมการมีปัญหา บุคลากรไม่ทราบวิธีการทำงาน ขาดความรู้ ความเข้าใจในงาน ขั้นตอนการวางแผนมีปัญหาคือโรงเรียนขาดข้อมูลในการวางแผนงาน แนวทางแก้ไข คือ จัดระบบสารสนเทศของโรงเรียน ส่วนปัญหาขั้นตอนการดำเนินงานตามแผน คือ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานตามแผน แนวทางแก้ไข คือ แต่งตั้งคณะทำงานให้รับผิดชอบอย่างชัดเจน และผู้บริหารต้องนิเทศ ควบคุม กำกับติดตามอย่างใกล้ชิดและขั้นตอนการติดตามประเมินผลมีปัญหาในเรื่องขาดการติดตามผลงานไม่มีการประเมินผลงานหลังจากการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว แนวทางแก้ไข คือ แต่งตั้งคณะทำงานในการประเมินผลและสอดคล้อง Brown, Bruce Robert (1998) ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิผลของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียนและชุมชน (An Analysis of the Perceived Effectiveness of School-Based Management by School and Community Stakeholders) ผลการวิจัยพบว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว และการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องจะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านลึงกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากและราย ด้านอยู่ในระดับมาก 9 ด้าน ปานกลาง 1 ด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการปกครอง บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านได้รับการยกย่อง ด้าน ลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าและด้านเงินเดือน ผลที่ปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการทำงาน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ครองตน ครอบคน ครอบงาน บังคับบัญชาในทางสร้างสรรค์ อีกทั้งในปัจจุบันวิชาชีพครูเป็น วิชาชีพชั้นสูง มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู มีการพิจารณาปรับอัตราเงินเดือนและมีการ ประเมินให้ครูมีเงินวิทยฐานะ ทำให้ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวิการ (2533 : 221-224) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้ เกิดความพึงพอใจในงานมี 6 อย่าง ดังต่อไปนี้ คือ ผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การบังคับ บัญชา ลักษณะงาน กลุ่มงานและสภาพแวดล้อมการทำงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของไตรธร เศรษฐีธร (2553) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาเขต การศึกษา 6 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากโดย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการนิเทศ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความ รับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านชีวิต ส่วนตัว ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านสภาพการทำงาน ส่วนที่อยู่ในระดับพอใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้าน เงินเดือนผลประโยชน์เกื้อกูล เมื่อพิจารณาทุกด้านโดยรวม พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษา เขตการศึกษา 6 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับพอใจมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของจิรนนท์ กัณทวงศ์ (2547 : 60-63) ซึ่งศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอาจารย์ในโรงเรียนทหารช่าง กรมการทหารช่าง ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนทหารช่าง กรมการทหารช่าง โดยรวมและในแต่ละองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความ เจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบาย และการบริหาร ด้านลักษณะของงานและสภาพการทำงานและด้านความสำเร็จของงาน ทั้งนี้

ยกเว้นด้านรายได้และผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องอยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกษม คำศรี (2547) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 9 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านนโยบายและ การบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพของการทำงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยกย่องและด้าน ความก้าวหน้า ส่วนด้านเงินเดือนนั้น ข้าราชการครูมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

2.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ด้านความ รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุดนั้น ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้กับข้าราชการครูอย่างชัดเจน เข้าใจระบบการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครูและบุคลากรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานอย่างต่อเนื่องและเปิด โอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรได้ปรึกษาหารือปัญหาในการทำงาน ความยากลำบากและ อุปสรรคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ซึ่งผู้บริหารเป็นกันเองกับข้าราชการครูและ บุคลากร จึงทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ข้าราชการ ครูมีขวัญกำลังใจและความรับผิดชอบในการทำงานย่อมจะเป็นผลทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เกษม คำศรี (2547) ที่วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 9 ด้านและด้านที่มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงสุดเช่นเดียวกัน

2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ด้านเงินเดือนอยู่ ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ข้าราชการครูและบุคลากรได้รับเงินเดือนตามวุฒิ การศึกษา ตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ข้าราชการครูมี ความพึงพอใจระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 29-131) ได้กล่าวถึง ปัจจัยหรือสิ่งที่ทำให้คนอยากทำงาน คือ สวัสดิการที่ดี สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อน ร่วมงานที่ดี งานที่ไม่น่าเบื่อหน่าย มีความก้าวหน้า มีหน้ามีตาในสังคม งานไม่เสี่ยงอันตราย เกินไป เงินเดือนผลตอบแทนที่น่าพอใจ หัวหน้างานที่ดีเข้าใจลูกน้อง อุปกรณ์ในการทำงาน ครบถ้วนและสมบูรณ์ งานที่ทำท้อความสามารถ มองเห็นความสำเร็จในงานที่ทำให้รู้สึกว่าการ งานนั้นมีความมั่นคงและถาวร ได้รับความยุติธรรม มีโอกาสได้แสดงฝีมือ เมื่อทำงานดีต้องได้รับ

การชมเชย ยกระดับการทำงานตามความสามารถของตน ได้พบปะเพื่อนฝูงในระดับต่าง ๆ กัน งานนั้นไม่ยากเกินความสามารถ ความเอาใจใส่ของหัวหน้างานและการสั่งงานที่ดีและสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541 : 131-133) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานมี 6 ปัจจัย คือ ค่าจ้าง ลักษณะงาน การเลื่อนตำแหน่ง การนิเทศงาน กลุ่มงาน และสภาพการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเกษม คำศรี (2547) ที่วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านเงินเดือนนั้นข้าราชการครูมีระดับความพึงพอใจในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Geiger (2002) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเต็มเวลาของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยชุมชนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ของรัฐฟลอริดา โดยใช้ทฤษฎีการจูงใจ - ปัจจัยห้าของ เฮอร์ซเบอร์ก ผลการศึกษาพบว่าอาจารย์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดในด้านลักษณะของงาน และมีความพึงพอใจน้อยที่สุดในด้านเงินเดือน

3. ความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการศึกษาดังกล่าวนี้นี้ เมื่อย้อนไปพิจารณาค่าเฉลี่ยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะพบว่า ทั้งในภาพรวม รายด้านและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดที่ค่อนข้างมาทางระดับปานกลาง ทั้งนี้คงเนื่องมาจาก ผู้บริหารบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเครื่องมือในการบริหารงานยังไม่เด่นชัดเป็นรูปธรรมมากนัก ทำนองเดียวกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอาจมีปัจจัยอื่นที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากแต่ค่อนข้างมาทางระดับปานกลาง ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลาง กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านการบริหารตนเองมีค่าตามสภาพที่สูงเป็นอันดับแรก รองลงมาเรียงตามลำดับ คือ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการกระจายอำนาจ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากข้าราชการครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานการสอน ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาต้องการผู้บริหารที่ใช้หลักการบริหารโดย

ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่แสดงออกถึงการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมที่สามารถทำให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นพวกพ้องหรือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความรู้สึกภูมิใจในตัวผู้บริหาร เกิดความเคารพรักและความศรัทธาจนมีความปรารถนาเอาแบบอย่าง ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : ง) กล่าวว่า การบริหารตนเองเป็นการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fowler (อ้างถึงใน วิทยา แสงจันทร์, 2554 : 33) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการกับขวัญในการทำงานของครูและอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐต่าง ๆ ทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับการบริหารงานการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ผลการประเมินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีโรงเรียนบ้านลังกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษา โดยผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้มีดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดังกล่าวมีส่วนร่วมกับสถานศึกษา บริหารจัดการและพัฒนาด้านการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ข้าราชการครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยเฉพาะด้านเงินเดือน ซึ่งผลการศึกษาคความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำศึกษารั้งต่อไป



ควรมีการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับความพึงพอใจในการ  
ปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ