

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม

The School Based Management for the Development of Educational Quality at Thamakavithayakom School

สุริยะ จันทรสนอง^{1*} และ ดิฐารัตน์ ลีวรังกุล²

Suriya Chansahnong^{1*} and Ditharat Leevarangkul²

(วันรับบทความ : 14 พฤษภาคม 2568/วันแก้ไขบทความ : 5 มิถุนายน 2568/วันตอบรับบทความ : 26 มิถุนายน 2568)

(Received Date : Apr 14, 2025, Revised Date : June 5th , 2025, Accepted Date : June 26th , 2025)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ 2) สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม ดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ด้วยการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index, PNI_{modified}) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 84 คน ที่ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี PNI_{modified} และขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม ด้วยการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมไปใช้ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้หรือประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน โดยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

¹ ผู้อำนวยการโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี Email: Chansanong@gmail.com

¹ School Director Thamakavithayakom School The Secondary Educational Service Area Office Kanchanaburi, Thailand.
Email: Chansanong@gmail.com

² ผู้อำนวยการโรงเรียนท่ามะกาปัญญสิริวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี Email: ditharat@gmail.com

² School Director Thamakapunsirivittaya School The Secondary Educational Service Area Office Kanchanaburi, Thailand.
Email: ditharat@gmail.com

* ผู้ติดต่อหลัก Email: Chansanong@gmail.com

* Corresponding author Email: Chansanong@gmail.com

ผลการวิจัยพบว่า 1. ความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม 3 อันดับแรก คือ 1) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น 2) ผู้บริหารมอบอำนาจการควบคุมให้กับทีมงานครูและบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ 3) บุคลากรในโรงเรียนนำแผนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงาน 2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ แนวคิดและหลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ระบบงานและกลไก กระบวนการดำเนินงาน การวัดและประเมินผล และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

คำสำคัญ : การบริหารสถานศึกษา, การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

Abstract

This research is research and development with the following objectives: (1) studying the current situation of school administration at Thamakavithayakom School based on the School-Based Management (SBM) concept, and (2) developing a school-based administration model, namely the (TMV)² Model, to enhance the quality of education management at Thamakavithayakom School. The study was conducted in two parts. The first part of the study aimed to examine the current conditions of school administration according to the School-Based Management concept by employing a Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}). The sample consisted of 4 deputy school directors, 84 teachers and educational personnel, selected through stratified random sampling. A questionnaire was used to assess both the current and desired states of school-based administration. The data were analyzed using means, standard deviations, and the Modified Priority Needs Index (PNI Modified). The subsequent part of the study involved developing the (TMV)² Model through focus group discussions to evaluate its usefulness, feasibility, appropriateness, and comprehensiveness for application in the school's educational management. Participants in the focus group were 9 experts with knowledge, experience, and expertise in school administration model development. The research instruments included focus group discussion guidelines and recording forms, with qualitative data analyzed through content analysis.

The results are as follows:

1. The essential needs for school-based administration at Thamakavithayakom School were identified in three priority areas: (1) teachers and educational personnel should participate in improving new working methods in order to solve problems and enhance operational efficiency, (2) school administrators should delegate authority to teams, teachers, and educational personnel, allowing them to play a significant role in decision-making processes to achieve maximum benefits, and (3) school personnel should implement risk control and management plans in their operational practices.

2. The school-based administration model for enhancing the quality of educational management at Thamakavithayakom School consists of six key components: (1) principles and concepts of the model, (2) objectives of the model, (3) operational systems and mechanisms, (4) operational processes, (5) measurement and evaluation, and (6) conditions for implementation.

Keywords: Administration, School-Based Management (SBM), Educational Quality

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้จัดให้มีระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยที่มีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถาบันการศึกษา ดังปรากฏในบทบัญญัติ มาตรา 39 ที่ว่า “กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” การกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Office of the National Education Commission, 2019) และในการบริหารสถานศึกษานั้นในมาตรา 40 ได้บัญญัติให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ให้ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ และให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการ เพราะรัฐมองว่าการจัดการการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือกัน

โรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ มัธยมศึกษาภาคเหนือ รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ผลการสำรวจสภาพปัญหาการบริหารสถานศึกษาและการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของโรงเรียน พบว่า 1) ด้านการบริหารยังขาดการมีส่วนร่วมจากครู ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในชุมชน ทำให้ขาดความร่วมมือในการดูแลและพัฒนาคุณภาพนักเรียน การพัฒนาเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำหน้าที่ ขาดการประสานงานความร่วมมือในส่วนที่เกี่ยวข้องกัน 2) ด้านนักเรียน มีปัญหาที่ต้องเร่งแก้ไขด้านพฤติกรรมของวัยรุ่น พฤติกรรมใฝ่เรียนรู้อยู่และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รวมถึงการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพด้านการสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม 3) ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ครูบางส่วนถึงแม้จะมีความรู้ความสามารถด้านเนื้อหาวิชาการแต่ยังขาดความชำนาญในกระบวนการ ขั้นตอนและวิธีจัดการเรียนรู้ ครูยังคงใช้วิธีสอนแบบเน้นตัวครูเป็นสำคัญ โดยให้ความสำคัญกับเนื้อหาสาระมากกว่ากระบวนการเรียนรู้ ส่งผลให้การจัดการเรียนรู้อาจมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นที่ครูต้องพัฒนาตนเองในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาและความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนมากยิ่งขึ้น (Thamakavithayakom School, 2023)

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management: SBM) เป็นรูปแบบการบริหารที่มีการกระจายอำนาจการบริหารจากส่วนกลางหรือเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารโรงเรียนแบบเบ็ดเสร็จ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารงานในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ดำเนินการแก้ปัญหาและจัดกิจกรรมการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลักการ 4 ประการ คือ หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) หลักการบริหารตนเอง (Self-managing) และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ซึ่งมุ่งเน้นการคืนอำนาจการศึกษาให้โรงเรียน เพราะการศึกษาเกิดขึ้นที่โรงเรียนดังนั้นผู้บริหารควรมีอำนาจการบริหาร อำนาจการจัดการ อำนาจการตัดสินใจ มีอิสระในการจัดการศึกษาร่วมกับชุมชนในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยให้ความสำคัญแก่ครูและนักเรียน การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลให้คนไทยสามารถปรับตัวให้ดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้มีศักยภาพในการทำงานและเป็นการสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าสืบไป ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถมีหลักการบริหารที่ดี โดยมีชุมชนส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือในการจัดการการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพในสถานการณ์ของโลกในยุคปัจจุบันนี้ได้ และยังนับว่าการศึกษาเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาคุณภาพผลให้มีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม (Nurin, 2562)

ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นในการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม โดยได้ร่วมวางแผนกับคณะครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยการนำระบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน มีหลักการบริหารประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการตามขั้นตอนการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย ส่งผลต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการและความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ใช้บริการทางการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม

ขอบเขตของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 102 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 84 คน โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ระดับชั้นเป็นชั้นภูมิ

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 21 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้หรือประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม จำนวน 4 คน และครูโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม จำนวน 6 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม จำนวน 2 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม โดยการสัมภาษณ์ ด้วยแบบสัมภาษณ์และประเด็นการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งผู้วิจัยได้จากผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม

1. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้หรือประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ประกอบด้วย อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย จำนวน 2 คน ศึกษานิเทศ จำนวน 2 คน และผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 5 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การประเมินความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมไปใช้ โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 แบบบันทึกผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item – Objective Congruence Index) พบว่า ทุกข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ดังนั้น จึงสามารถนำไปใช้เพื่อสัมภาษณ์เก็บข้อมูลได้

1.3 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง กำหนดประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4 ด้าน คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item – Objective Congruence Index) พบว่า ทุกข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ดังนั้น จึงสามารถนำไปใช้เพื่อสัมภาษณ์เก็บข้อมูลได้

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการศึกษาจากหนังสือ ตำรา เอกสาร บทความจากวารสาร ข้อมูลเผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ต ผลงานวิจัยในรูปแบบต่างๆ จากนั้นทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นและบันทึกข้อมูลลงในแบบบันทึกผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยติดต่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม ดำเนินการแจกแบบสอบถามในการประชุมประจำเดือนของโรงเรียน และขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านส่งแบบสอบถามกลับที่ผู้วิจัย

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและนัดหมาย วัน เวลา สถานที่ ในการสัมภาษณ์ พร้อมแจ้งระยะเวลาที่ใช้สัมภาษณ์ไม่เกิน 30 นาทีต่อคน ดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดในแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่สร้างขึ้น

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนด นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอเชิงบรรยายประกอบการอภิปรายผล

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับในส่วนของการข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากข้อมูลปลายเปิดของแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา โดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญตามส่วนประกอบของประเด็นคำถาม

การประเมินความต้องการจำเป็น ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ (Wongwanich, 2007) ดังนี้

$$PNI_{modified} = \frac{I-D}{D}$$

โดย I (Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดหรือสภาพที่พึงประสงค์

D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 แบบบันทึกรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม (ฉบับร่าง)

1.2 แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม เพื่อพิจารณาความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมไปใช้

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม

2.2 งานธุรการโรงเรียนออกหนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมทั้งติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมายวัน เวลา สถานที่ ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม และส่งประเด็นการสนทนากลุ่มและแบบบันทึกการสนทนากลุ่มไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านอ่านล่วงหน้า โดยใช้วิธีการส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียนหรือนำส่งโดยตรงด้วยตนเอง

2.3 ดำเนินการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาประเมินความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมไปใช้ตามประเด็นการสนทนากลุ่ม พร้อมทั้งบันทึกผลการสนทนากลุ่มลงในแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มตามประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อพิจารณาประเมินความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมไปใช้ และสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาศภาพการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.1 ผลการศึกษานวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม โดยการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษา โดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการระดมทรัพยากรทั้งจากส่วนกลาง ตลอดจนความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วมของทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชนนักเรียน และองค์กรอื่นๆ มาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ และร่วมประเมิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา ยึดหลักการสำคัญของการบริหาร ได้แก่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุล เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่น

1.2 ผลการศึกษาศภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม โดยการประเมินความต้องการจำเป็นด้วยแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ พบว่า ความต้องการจำเป็นในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม 3 อันดับแรก คือ 1) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการปรับปรุงวิธีการ

ทำงานใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพให้ยิ่งขึ้น ($PNI_{\text{modified}} = 0.5315$) 2) ผู้บริหารมอบอำนาจการควบคุมให้กับทีมงาน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.4488$) และ 3) บุคลากรในโรงเรียนนำแผนการควบคุมและบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.4085$) ซึ่งผู้วิจัยสรุปความต้องการจำเป็นที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

1.3 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทและเป็นไปตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม สรุปแต่ละประเด็น ได้ดังนี้ 1) ด้านการกระจายอำนาจ โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษา มีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการ สามารถกำหนดนโยบายตามขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา โดยการบริหารงานควรคำนึงถึงความยืดหยุ่น ความมีอิสระ กระบวนการบริหารสถานศึกษาต้องมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการลดขั้นตอนการบังคับบัญชาและประสานงาน เพิ่มเดิมการกระจายอำนาจให้แก่ชุมชน โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา พัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ครูมีการจัดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ด้วยความเต็มใจ เต็มศักยภาพของการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมโดยองค์กรคณะบุคคลและเครือข่าย ทั้งการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การตัดสินใจ การดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ และการประเมินโครงการต่างๆ รวมถึงการแสดงความคิดเห็น ประชาสัมพันธ์เป้าหมายและจุดเน้นที่ต้องการพัฒนาให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ มีการมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารับผิดชอบตามโครงสร้างและขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา มีการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี ปฏิบัติงานตามปฏิทินการปฏิบัติงาน มีการประชุมคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ กระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่งเสริมสนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 3) ด้านการบริหารตนเอง การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การมีส่วนร่วมในการเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ ของชุมชน ร่วมประชุมเสนอความคิดเห็น ส่งครูเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนในการให้ความรู้ เป็นวิทยากรให้กับชุมชน เข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญกับชุมชน และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนสู่ชุมชน ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานด้วยความคล่องตัวในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีจิตวิญญาณของความเป็นครูมีคุณค่า ครูปฏิบัติงานภายใต้การบริหารงานที่มุ่งผลสำเร็จในรูปคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นระบบ การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในระดับชั้นเรียน มีทีมงานบริหารตามระดับชั้นอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การสร้างแกนนำในการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพด้านการศึกษา ปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาตนเองเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ 4) ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล การดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน โดยการประชุมรับฟังข้อเสนอ ระดมความคิดเห็น และวางแผนการตรวจสอบการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมการบริหารจัดการภายในโรงเรียน สร้างทีมงานเป็นคณะกรรมการที่จะตรวจสอบการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบซึ่งกันและกัน มีคำสั่งแต่งตั้งชัดเจนในคู่มือการปฏิบัติงานของครู มีการควบคุมตรวจสอบผลการดำเนินการเพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้

ดีขึ้น มีระบบสารสนเทศเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปในโรงเรียน มีการจัดทำระบบสารสนเทศที่ครอบคลุมงานทุกด้าน จัดทำเป็นโครงสร้างองค์กรในแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครบทุกฝ่าย ซึ่งงานบางอย่างที่ต้องทำร่วมกันทั้งด้านการวางแผน การปฏิบัติ การปรับปรุง ประเมิน และรายงานผล ซึ่งทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วม เห็นด้วย และสนับสนุนการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม

2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม (ฉบับร่าง) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ แนวคิดและหลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ระบบงานและกลไก กระบวนการดำเนินงาน และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ

2. ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมไปใช้ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม มีความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องครอบคลุมในการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยมีข้อเสนอแนะให้เพิ่มเติมใน 5 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้ 1) ในแต่ละองค์ประกอบให้ปรับการใช้คำให้สอดคล้องเป็นเนื้อเดียวกันตลอดทุกองค์ประกอบ เพื่อความสอดคล้องกลมกลืน พร้อมทั้งตรวจสอบการพิมพ์ผิดบางคำด้วย 2) ในองค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ให้เพิ่มเติม ด้านผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามรูปแบบ และเพิ่มเติมองค์ประกอบของผลลัพธ์ เพื่อให้เห็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามรูปแบบอย่างชัดเจน 3) ในองค์ประกอบที่ 3 ระบบงานและกลไก ให้ปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องตามการบริหารงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล เนื่องจากโรงเรียนมีผลงานที่โดดเด่นเชิงประจักษ์ในการผ่านการประเมินเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับ OBECQA พร้อมทั้งเพิ่มเติมรายละเอียดให้โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม 4) ในองค์ประกอบที่ 4 กระบวนการดำเนินงานให้สลับขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมตามการปฏิบัติจริง พร้อมทั้งเพิ่มเติมรายละเอียดให้โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม 5) ในองค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ ให้เพิ่มเติมประเด็นความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

3. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ แนวคิดและหลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ระบบงานและกลไก กระบวนการดำเนินงาน การวัดและประเมินผล และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 แนวคิดและหลักการของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของ

โรงเรียนและชุมชน โดยการมีส่วนร่วมของทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา
ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน สมาชิกในชุมชน มาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วม
ทำ และร่วมประเมิน เพื่อเพิ่มคุณภาพของการจัดการศึกษา ยึดหลักการสำคัญของการบริหาร ได้แก่ หลักการ
กระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

1. เพื่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม ในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะสำคัญ ผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา
และผลการพัฒนาเชิงประจักษ์

องค์ประกอบที่ 3 ระบบงานและกลไก

1. ระบบงานของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัด
การศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม ประยุกต์ใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย การ
วางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act)
2. กลไกของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัด
การศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม ขับเคลื่อนตามโครงสร้างการบริหารจัดการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย
งานที่สำคัญ 4 งาน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

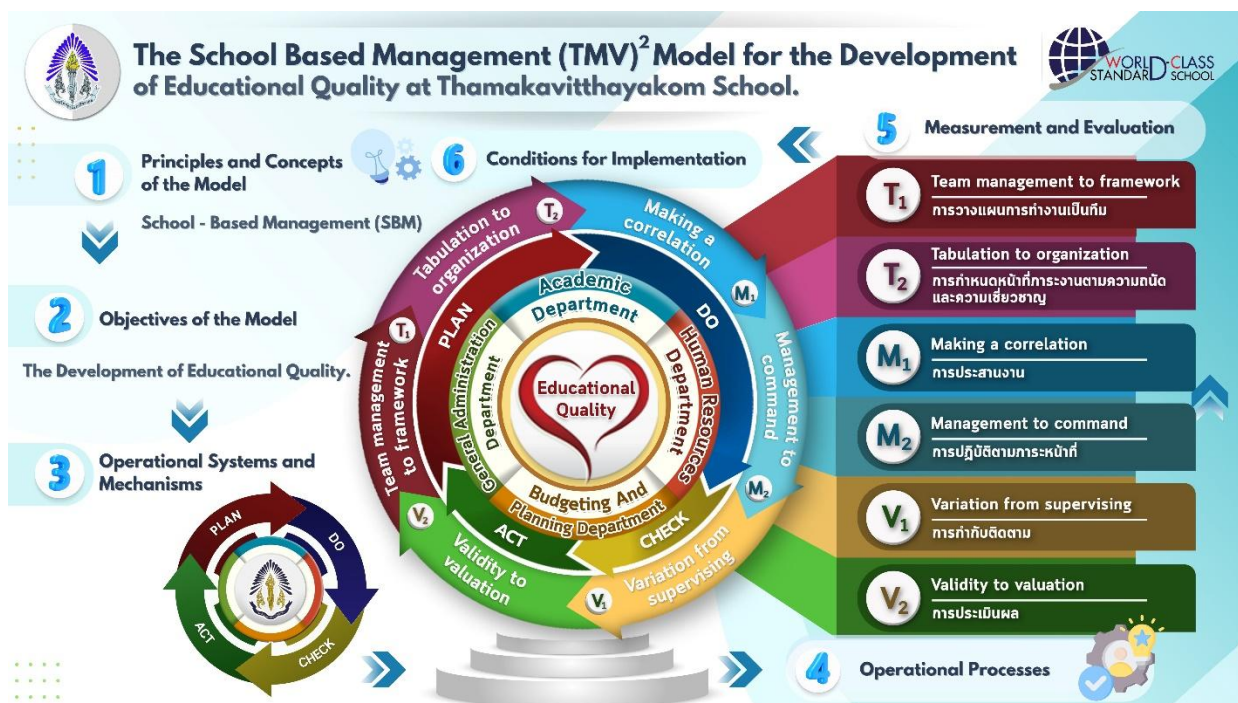


Figure 1 The School Based Management for the Development of Educational Quality at
Thamakavithayakom School

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการดำเนินงาน

ดำเนินงานตามรูปแบบ (TMV)² Model ประกอบด้วย

- 1) การวางแผนการทำงานเป็นทีม (T_1 – Team management to framework)
- 2) การกำหนดหน้าที่ภาระงาน (T_2 – Tabulation to organization)
- 3) การประสานงาน (M_1 – Making a correlation)
- 4) การปฏิบัติตามภาระหน้าที่ (M_2 – Management to command)
- 5) การกำกับ ติดตาม (V_1 – Variation from supervising)
- 6) การประเมินผล (V_2 – Validity to evaluation)

องค์ประกอบที่ 5 การวัดและประเมินผล

1. ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และสมรรถนะสำคัญของนักเรียน โดยเทียบกับค่าเป้าหมายของสถานศึกษา
2. ประเมินผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา
3. ประเมินผลการพัฒนาเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากรางวัลที่นักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และโรงเรียน ได้รับจากหน่วยงานต่างๆ

องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ และมีความมุ่งมั่นเอาใจใส่ในการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ
2. ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานตามแนวคิดโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
3. มีการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (TMV)² Model เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม มีการวัดประเมินผล สะท้อนผลการดำเนินงานเป็นระยะ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับรู้ข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องตรงกัน

สรุปและอภิปรายผล

1. การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษา โดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการระดมทรัพยากรทั้งจากส่วนกลาง ตลอดจนความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วมของทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน นักเรียน และองค์กรอื่นๆ มาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ และร่วมประเมิน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา ยึดหลักการสำคัญของการบริหาร ได้แก่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารตนเอง และการตรวจสอบ

และถ่วงดุล เพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่น ส่วนผล
การศึกษารับบริหารงานทั้ง 4 งานของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมและแนวทางการบริหารสถานศึกษาตาม
แนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน
ท่ามะกาวิทยาคม พบว่า สถานศึกษามีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้แก่บุคคลในการปฏิบัติงาน
ให้ชุมชนมีส่วนร่วม เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายและมีคุณภาพ ส่งผลให้
นักเรียนมีศักยภาพพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง มีการรายงานผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของสถานศึกษา ทั้งนี้
เนื่องมาจากการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารสถานศึกษาที่มีรูปแบบที่ชัดเจนที่ลงสู่
ระดับสถานศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรให้สถานศึกษาได้พัฒนาตนเองตามแนวทางแห่ง
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หลักการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้
ความสำคัญกับหลักการมีภาวะผู้นำและความพร้อมของสถานศึกษา รวมทั้งแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่าง
ต่อเนื่อง จึงทำให้ทุกฝ่ายมีความรู้ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน นอกจากนี้การบริหารงานของโรงเรียนท่ามะกา
วิทยาคมได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจน การตัดสินใจ
ดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินถึงคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ และกิจกรรมต่าง ๆ มีการติดตามผลและ
พัฒนาอย่างต่อเนื่องครบวงจร PDCA และจัดให้มีการตรวจสอบการรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ
มีการตรวจสอบได้ สามารถนำผลการตรวจสอบไปปรับปรุงพัฒนาได้ สอดคล้องกับ Hoy & Miskel (2001) กล่าว
ว่า การนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ในการบริหารโรงเรียน มีประโยชน์ต่อการบริหารและการ
จัดการศึกษา เนื่องจากเป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษาของโรงเรียน โดย
การเปิดโอกาสให้ครูเจ้าหน้าที่และชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน ขวัญและกำลังใจ
ของครูดีขึ้น ครูมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาและจัดการเรียนการสอนมากขึ้น ครูเกิดความ
ภาคภูมิใจในงานการสอนของโรงเรียนเพราะได้มีโอกาสร่วมคิดร่วมทำมากขึ้น สร้างภาวะผู้นำให้กับบุคลากรใน
โรงเรียนกระจายความรับผิดชอบให้ทีมงานต่าง ๆ ในโรงเรียน จะทำให้เกิดผู้นำกลุ่ม และสมาชิกในโรงเรียน จะ
ผลิตเปลี่ยนการเป็นผู้นำในทีมงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน การที่ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมใน
การบริหารงบประมาณจึงเกิดแนวทางที่จะต้องใช้งบประมาณโดยประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด เกิด
ความรู้สึกร่วมกัน และความรู้สึกในความเป็นเจ้าของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเปิดโอกาสให้สมาชิกทุก
คนในโรงเรียนได้เสนอความคิดเห็นในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการปรับปรุงและการพัฒนา
คุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่นเดียวกับ Sankhumpim (2015) และ Sidaeng (2019) ที่
กล่าวไว้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ
ของโรงเรียน ที่สำคัญเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ล้วน
เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยตนเองทำให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีความเป็น
ผู้นำ ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะ รู้สึกมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการการ
ระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อจัดการศึกษา สถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนการบริหารการตัดสินใจทำ
ด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wilson (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน Alberta การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ. 1994 – 1997 พบว่า
การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรให้โรงเรียนบริหารจัดการตนเองตามความต้องการของท้องถิ่น โดย
ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชน ตลอดจนองค์กรทั้งของรัฐและเอกชนในท้องถิ่นนั้น โดย

มุ่งหวังประสิทธิผลของการศึกษาที่เกิดขึ้นกับนักเรียนในโรงเรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้การบริหารงานในโรงเรียนนั้นต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ แนวคิดและหลักการของรูปแบบวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ระบบงานและกลไก กระบวนการดำเนินงาน การวัดและประเมินผล และเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ โดยองค์ประกอบและกระบวนการดำเนินงานของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นในครั้งนี้ มีขั้นตอนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การศึกษาบริบทการบริหารงานทั้ง 4 งาน ของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม โดยการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการและคณะครูโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม การศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทและเป็นไปตามแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ท่ามะกาวิทยาคม โดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนการสร้างและพัฒนารูปแบบของ Getzels & Guba (1975) และ Phengsawat (2010) ที่อธิบายขั้นตอนการพัฒนารูปแบบไว้ว่า แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องหรือประเด็นเดียวกัน ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้ในการกำหนดองค์ประกอบภายในรูปแบบ และ 2) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานศึกษาจริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ 2.1) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Unity Standards) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และมาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) 2.2) การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 2.3) การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และ 2.4) การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษา โดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการระดมทรัพยากรทั้งจากส่วนกลาง ตลอดจนความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียนและท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ

โรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการ ควรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีส่วนร่วมและสนับสนุนตลอดการดำเนินการตามรูปแบบ

1.2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการการศึกษาของโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ก่อนนำรูปแบบไปใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษารูปแบบ บริบทของโรงเรียน และลักษณะการทำงานของครูให้เข้าใจ ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติให้เหมาะสมกับช่วงเวลาและบริบทในการดำเนินการของโรงเรียน มีการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบอย่างละเอียด โดยแต่ละองค์ประกอบจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะของครูและบุคลากร อาจใช้เวลามากควรมีการวางแผนร่วมกันเพื่อกำหนดเวลาการดำเนินงานของแต่ละขั้นตอนให้สอดคล้องตามบริบทการดำเนินงานของโรงเรียน จึงจะส่งผลให้การบริหารจัดการของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ และส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในครั้งนี้ทำในขอบเขตการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคมเท่านั้น ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาในบริบทของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาหรือระดับอื่นๆ เพื่อให้ทราบถึงคุณภาพการจัดการศึกษาของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในบริบทของโรงเรียนอื่น ๆ

เอกสารอ้างอิง

- Getzels, J. W., & Guba, E. G. (1975). Social behavior and the administrative. *The School Review*, 65(12), 423–441.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research and practice*. McGraw-Hill International.
- Nurin, K. (2019). School-based management. *Journal of the Association for the Development of Educational Administration Profession of Thailand*, 32(2), 33–39.
- Office of the National Education Commission. (2019). *National Education Act B.E. 2542 and amendments (4th edition) B.E. 2562*. Office of the Prime Minister.
- Phengsawat, W. (2010). *Applied statistics for social science research*. Suviriyasarn.
- Sankhumpim, P. (2015). *School-based management of school administrators and the basic education standards of schools under the Office of Ratchaburi Primary Educational Service Area 1* (Master's thesis, Silpakorn University).
- Sidaeng, W. (2019). *School-based management of Huai Krajaio Phitthayakhom School under the Secondary Educational Service Area Office 8* (Independent study, Silpakorn University).
- Thamakavithayakom School. (2023). *School self-assessment report (academic year 2022)*.
Thamakavithayakom School. [Unpublished internal document].
- Wongwanich, S. (2007). *Research on needs assessment*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Wilson, R. J. (2001). *School-based management in Alberta: Perceptions of Public School Leaders, 1994–1997* (Ed.D. dissertation, University of San Diego).
<https://digital.sandiego.edu/dissertations/685>