

รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ
A Model of School-Based Management in the 21st Century for Small Primary
Schools under the Primary Educational Service Area Office in Sisaket Province

ปัทมาภรณ์ ศรีสุระ^{1*} สมาน อัสวภูมิ² และ พงษ์ศักดิ์ ทองพันทัง³

Pattamaporn Srisura^{1*} Saman Asawaphum² and Pongsak Thongpanchang³

(วันที่รับบทความ: 3 มีนาคม 2569, วันที่แก้ไขบทความ: 5 เมษายน 2569, วันที่ตอบรับ: 7 เมษายน 2569)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหาร 2) สร้างรูปแบบการบริหาร และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหาร ดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหาร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 46 คน และครู 305 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือคือแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น 0.990 และ 0.985 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากกลุ่มเป้าหมาย 12 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 2 สร้างและวิพากษ์ร่างรูปแบบโดยการประชุมสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ใช้แบบบันทึกและแบบประเมินรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยประเมินด้านความเหมาะสม ระยะที่ 3 ประเมินรูปแบบด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ จากผู้ทรงคุณวุฒิ 22 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหาการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแนวทางสำคัญคือการพัฒนากระบวนการรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการที่บูรณาการแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ทักษะศตวรรษที่ 21 และหลักธรรมาภิบาล วัตถุประสงค์เพื่อยกระดับสมรรถนะผู้เรียนและการมีส่วนร่วม วิธีดำเนินการ ได้แก่ การกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน การพัฒนาทั้งระบบ และความรับผิดชอบ การประเมินผลเน้นประสิทธิภาพและความพึงพอใจ และเงื่อนไขความสำเร็จ คือการมีเป้าหมายร่วมและการทำงานเป็นทีม และ 3) ผลการประเมินรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน; โรงเรียนขนาดเล็ก; ศตวรรษที่ 21

¹ นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

¹Doctor of Education Program in Educational Administration, Sisaket Rajabhat University

²อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

²Lecturer of Faculty of Education and Human Development, Sisaket Rajabhat University

³อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

³Lecturer of Faculty of Education and Human Development, Sisaket Rajabhat University

*Corresponding author e-mail: ann.cmu45@gmail.com

Abstract

This research aimed to: (1) examine the conditions, problems, and administrative guidelines; (2) develop an administrative model; and (3) evaluate the administrative model. The study was conducted in three phases as follows. Phase 1 examined the conditions, problems, and administrative guidelines. The sample consisted of 46 school administrators and 305 teachers selected through stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire with reliability coefficients of 0.990 and 0.985. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. Structured interviews were also conducted with 12 key informants selected through purposive sampling. Phase 2 involved developing and refining the draft model through focus group discussions with 9 experts. The instruments included record forms and a model evaluation form. Data were analyzed using mean and standard deviation to assess appropriateness. Phase 3 evaluated the model in terms of appropriateness, feasibility, and usefulness. The target group consisted of 22 experts. Data were analyzed using mean and standard deviation. The findings revealed that: (1) the overall conditions and problems were at a high level, with a key approach being the development of an accountable system; (2) the model consisted of five components: principles integrating School-Based Management (SBM), 21st-century skills, and good governance; objectives to enhance student competencies and participation; implementation methods including decentralization, self-management, participatory management, supportive leadership, holistic development, and accountability; evaluation focusing on effectiveness and satisfaction; and success conditions including shared goals and teamwork; and (3) the overall evaluation was at the highest level.

Keywords: School-Based Management; Small Primary Schools; 21st Century

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม เทคโนโลยี และเศรษฐกิจฐานความรู้ สถานศึกษาถูกคาดหวังให้พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสำคัญ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นทักษะจำเป็นในโลกยุคใหม่ (UNESCO, 2021; OECD, 2022) ภายใต้บริบทดังกล่าว แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management: SBM) จึงได้รับความสำคัญ เนื่องจากมุ่งกระจายอำนาจ การตัดสินใจสู่สถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส และตอบสนองต่อบริบทพื้นที่อย่างเหมาะสม (Wohlstetter, 1995; Hoy & Miskel, 2001)

การดำเนินการตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนด หลักการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน สอดคล้องกับนโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษาของ

ผู้เรียนทั่วประเทศ อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิดดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษายังเผชิญข้อจำกัด โดยเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีทรัพยากรจำกัดและความซับซ้อนด้านการบริหารจัดการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565)

สมาน อัครภูมิ (2553) อธิบายว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคการกระจายอำนาจจำเป็นต้องพัฒนาทั้ง โครงสร้าง กระบวนการ และศักยภาพบุคลากรควบคู่กัน เพื่อให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเกิดผลอย่าง แท้จริง โดยเน้นภาวะผู้นำทางวิชาการ การทำงานเป็นทีม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา หากขาดองค์ประกอบดังกล่าว การกระจายอำนาจอาจเป็นเพียงการถ่ายโอนภาระหน้าที่โดยปราศจาก ประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในหลายพื้นที่ที่สะท้อนปัญหาความไม่ชัดเจนของบทบาทหน้าที่ การมี ส่วนร่วมที่ยังไม่เข้มแข็ง และข้อจำกัดด้านงบประมาณ (Wohlstetter, 1995; สุกัญญา แซ่มซ้อย, 2560)

สำหรับจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งมีโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กจำนวนมากและตั้งอยู่ในบริบทชนบท โรงเรียนเหล่านี้มักประสบปัญหาจำนวนนักเรียนลดลง ครูไม่ครบชั้นเรียน ภาระงานที่หลากหลาย และความ พร้อมด้านเทคโนโลยีที่ยังไม่เพียงพอ สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามแนวทาง โรงเรียนเป็นฐาน และกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของศตวรรษที่ 21 (OECD, 2022; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการกำหนดแนวทางพัฒนา ปรับปรุงกลไก การบริหาร และเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ
3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยดำเนินการวิจัย เป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางการบริหาร

1.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

การศึกษาสภาพและปัญหา ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 3,844 คน จาก 506 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างกำหนดขนาดโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan ได้ จำนวน 351 คน และสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) จำแนก เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 46 คน และครู 305 คน

การศึกษาแนวทางการบริหาร ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) กับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปฏิบัติที่มีผลงานดีเด่น (Best Practice) จำนวน 12 คน คัดเลือกแบบเจาะจง

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน การพัฒนาทั้งระบบ และความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้
- 3) คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาบริบทเพิ่มเติม

1.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน วิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป

ทดสอบความเชื่อมั่นโดยการทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน และคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.990 และ 0.985 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นในระดับสูง

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ เพื่อขอความร่วมมือจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และติดตามเก็บรวบรวมด้วยตนเอง

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์ด้วยค่าความถี่และร้อยละ
ข้อมูลระดับสภาพและปัญหา วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
การศึกษาแนวทางการบริหาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสังเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบ

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 มาয়กร่างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) หลักการของรูปแบบ (2) วัตถุประสงค์ (3) วิธีดำเนินการ (4) การประเมินผล และ (5) เงื่อนไขความสำเร็จ

2.1 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ๆ ละ 3 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ร่างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินร่างรูปแบบ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยนำเสนอร่างรูปแบบให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา ร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเหมาะสม ความครบถ้วน และความสอดคล้องขององค์ประกอบของรูปแบบ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบประเมินโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การยอมรับ คือ ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสนทนากลุ่มโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบ

3.1 ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา จำนวน 22 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา ศิษยานุศิษย์ และผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษ โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินรูปแบบ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เพื่อประเมินรูปแบบในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผล คือ ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าผ่านเกณฑ์ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การจัดประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 (ฉบับร่าง) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิรับทราบ ร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็น และประเมินรูปแบบในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ตามแบบประเมินที่กำหนด พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับ ก่อนสรุปเป็นรูปแบบฉบับสมบูรณ์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากข้อเสนอแนะโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางในการบริหาร

1.1 ผลการศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหาร

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับสภาพและปัญหาในการบริหาร โดยภาพรวม

รายการ	ระดับสภาพ			ระดับปัญหา		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการกระจายอำนาจ	3.96	0.73	มาก	4.43	0.44	มาก
2. ด้านการบริหารตนเอง	3.98	0.74	มาก	4.34	0.42	มาก

รายการ	ระดับสภาพ			ระดับปัญหา		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม	4.02	0.75	มาก	4.42	0.44	มาก
4. ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน	4.21	0.73	มาก	4.41	0.42	มาก
5. ด้านการพัฒนาทั้งระบบ	4.07	0.72	มาก	4.48	0.41	มาก
6. ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	4.23	0.74	มาก	4.49	0.46	มาก
เฉลี่ย	4.08	0.74	มาก	4.43	0.43	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพและปัญหาการบริหาร โดยรวม ระดับสภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08$, S.D.=0.74) พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำตามลำดับดังนี้ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.74) ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ($\bar{X}=4.21$, S.D.=0.73) ด้านการพัฒนาทั้งระบบ ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.72) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X}=4.02$, S.D.=0.75) ด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X}=3.98$, S.D.=0.74) และด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X}=3.96$, S.D.=0.73)

ระดับปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.43) รายด้าน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรกโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำตามลำดับดังนี้ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.46) ด้านการพัฒนาทั้งระบบ ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.41) ด้านการกระจายอำนาจ ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.44) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.44) ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.42) และด้านการบริหารตนเอง ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.42)

1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามหลักการบริหาร 6 ด้าน พบว่า การพัฒนาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กควรมุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งเชิงระบบ ควบคู่กับการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบในระดับสถานศึกษา โดยมีสาระสำคัญดังนี้

ด้านการกระจายอำนาจ ควรส่งเสริมการถ่ายโอนอำนาจจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่สถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ครอบคลุมงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป เพื่อให้โรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการตามบริบทพื้นที่ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรปรับบทบาทเป็นหน่วยสนับสนุนและกำกับติดตามเชิงพัฒนา มากกว่าการควบคุมสั่งการ

ด้านการบริหารตนเอง ควรพัฒนาให้สถานศึกษามีศักยภาพในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทชุมชน พร้อมทั้งเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารและครูด้านภาวะผู้นำ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนวัตกรรมการบริหาร เพื่อให้สามารถวางแผน ดำเนินงาน และประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการศึกษา ตั้งแต่การกำหนดนโยบายจนถึงการติดตามประเมินผล โดยใช้กลไกการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ เพื่อสร้างความร่วมมือและความเป็นเจ้าของร่วม

ด้านภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ผู้บริหารควรแสดงบทบาทผู้นำที่มุ่งสนับสนุนและเสริมพลังครู สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความไว้วางใจ และการทำงานเป็นทีม อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กรโดยรวม

ด้านการพัฒนาทั้งระบบ ควรดำเนินการพัฒนาโรงเรียนในลักษณะองค์รวม โดยบูรณาการด้านวิชาการ การบริหารจัดการ บุคลากร งบประมาณ สภาพแวดล้อม และความร่วมมือกับชุมชนเข้าด้วยกัน ใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินเป็นฐานในการวางแผนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนา มีความเชื่อมโยงและยั่งยืน

ด้านความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ ควรกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน พร้อมพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลที่โปร่งใส สามารถรายงานผลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นระบบ และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการบริหารอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

1. หลักการของรูปแบบ

หลักการของรูปแบบ ประกอบด้วย 3 หลักการ คือ หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลักการบริหารในศตวรรษที่ 21 และหลักธรรมาภิบาล มีรายละเอียดดังนี้

1.1 หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การดำเนินงานของโรงเรียนต้องยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ (1) ด้านการกระจายอำนาจ (2) ด้านการบริหารตนเอง (3) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม (4) ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน (5) ด้านการพัฒนาทั้งระบบ และ (6) ด้านความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

1.2 หลักการบริหารในศตวรรษที่ 21

เน้น "ผู้นำการเปลี่ยนแปลง" ที่ขับเคลื่อนด้วย "ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง" โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือส่งเสริมทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (คิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ สื่อสาร และทำงานร่วมกัน) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและทันสมัย (ทั้งออนไลน์และออฟไลน์) พัฒนา "ครู" ให้เป็นโค้ชและผู้นำทางวิชาการ และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ เพื่อนำพาโรงเรียนสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.3 หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลสร้างการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้หลัก 6 ประการ คือ นิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส มีส่วนร่วม รับผิดชอบต่อสังคม และคุ้มค่า เข้ามาบูรณาการกับการกระจายอำนาจให้โรงเรียน (วิชาการ งบประมาณ บุคคล และทั่วไป) เพื่อสร้างระบบที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน) มีส่วนร่วมตัดสินใจอย่างเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ นำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เกิดความรับผิดชอบต่อสังคม และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

2.1 เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2.2 เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการสถานศึกษา

2.3 เพื่อเสริมสร้างความตระหนักและพัฒนาศักยภาพของครูในการจัดการเรียนการสอนภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. วิธีดำเนินการของรูปแบบ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ มีองค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการกระจายอำนาจ

3.1.1 เปิดโอกาสให้ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา มีบทบาทร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน และตัดสินใจด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

3.1.2 เสริมสร้างความเข้มแข็งของโครงสร้างการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับชุมชน การดำเนินงานดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษา ให้สามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน

3.1.3 การพิจารณาแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการกำกับติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

3.1.4 มอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบเชิงหน้าที่แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักความเหมาะสมและความเชี่ยวชาญ โดยส่งเสริมให้ครูมีบทบาทในกระบวนการบริหารงานด้านต่าง ๆ อันเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาชีพ และเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมในการพัฒนาองค์กร

3.1.5 ขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่ายทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการบูรณาการทรัพยากร ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการศึกษา

3.1.6 นำเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบข้อมูลดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการกระจายอำนาจในการวางแผน ตัดสินใจ และประเมินผลการดำเนินงาน การใช้เทคโนโลยีดังกล่าวช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การบริหารจัดการ และการกำกับติดตามผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

3.2 ด้านการบริหารตนเอง

3.2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนบนฐานบริบทจริง โดยกระบวนการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนควรเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร คณะครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน

3.2.2 วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยโรงเรียนสามารถจัดทำแผนพัฒนา ระยะกลางและแผนปฏิบัติการประจำปีด้วยตนเองบนพื้นฐานของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

3.2.3 บริหารจัดการทรัพยากรอย่างอิสระและมีประสิทธิภาพ โดยโรงเรียนมีอำนาจในการจัดสรรงบประมาณ การใช้ทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการสื่อ วัสดุ และแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา

3.2.4 พัฒนาระบบบริหารจัดการภายในที่คล่องตัวและยืดหยุ่น โดยเน้นการจัดโครงสร้างการทำงานที่เหมาะสมกับขนาดขององค์กร ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการ

3.2.5 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ

3.3 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.3.1 สร้างโครงสร้างและกลไกการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ โดยโรงเรียนจัดให้มีช่องทางและกระบวนการที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่ายภายนอก ในการร่วมกำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนา และตัดสินใจในประเด็นสำคัญของโรงเรียน

3.3.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน โดยใช้กระบวนการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดกว้าง

3.3.3 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและการตัดสินใจเชิงปฏิบัติ โดยมอบหมายบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล

3.3.4 เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทร่วมในการจัดกิจกรรมทางการศึกษา ใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น และสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียน

3.3.5 ใช้สื่อดิจิทัลและระบบสารสนเทศในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล และรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทั่วถึง

3.4 ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

3.4.1 ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้คำปรึกษา ชี้แนะ และจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน

3.4.2 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ทั้งในด้านวิชาการ การใช้เทคโนโลยี และทักษะการบริหารจัดการ

3.4.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ

3.4.4 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และบรรยากาศการทำงานเชิงบวก

3.4.5 ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารสองทาง การรับฟังความคิดเห็น และการแลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะอย่างเป็นระบบ

3.5 ด้านการพัฒนาทั้งระบบ

3.5.1 วิเคราะห์ระบบและบริบทของโรงเรียนอย่างรอบด้าน กำหนดเป้าหมายและแผนพัฒนาทั้งระบบอย่างบูรณาการ

3.5.2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรในทุกระดับอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

3.5.3 พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้และหลักสูตรในเชิงบูรณาการ โดยปรับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้เชื่อมโยงกับบริบทของชุมชนและความต้องการของผู้เรียน

3.5.4 ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก การคิดวิเคราะห์ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3.5.5 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร กระบวนการทำงาน และระบบสารสนเทศให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

3.5.6 สร้างเครือข่ายความร่วมมือและการบูรณาการทรัพยากรภายนอก โดยเชื่อมโยงความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียน

3.6 ด้านความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

3.6.1 กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้ตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์ด้านผู้เรียน กระบวนการบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

3.6.2 พัฒนาระบบรายงานผลและเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตรวจสอบและประเมินผล

3.6.3 พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงการประกันคุณภาพกับกระบวนการบริหารจัดการและการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียน และนำผลการตรวจสอบและประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. การประเมินผลของรูปแบบ

4.1 ประเมินประสิทธิผลการใช้รูปแบบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด ศรีสะเกษ

4.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียต่อการใช้รูปแบบรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ

5. เงื่อนไขความสำเร็จ

5.1 ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรตระหนักการมีส่วนร่วมโดยสร้างเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน

5.2 ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรมีการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ

5.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีการเสริมแรงเชิงบวก ยกย่อง ชมเชย สร้างขวัญกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ

3. ผลการประเมินรูปแบบ

ตารางที่ 2 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษตามองค์ประกอบโดยรวม

องค์ประกอบ ของรูปแบบ	ด้านความ เหมาะสม			ด้านความ เป็นไปได้			ด้านความ เป็นประโยชน์			
	μ	σ	แปล ผล	μ	σ	แปล ผล	μ	σ	แปล ผล	
1. หลักการ ของรูปแบบ	4.75	0.38	มากที่สุด	4.85	0.43	มากที่สุด	4.87	0.38	มากที่สุด	
2. วัตถุประสงค์ ของรูปแบบ	4.86	0.45	มากที่สุด	4.82	0.43	มากที่สุด	4.88	0.44	มากที่สุด	
3. วิธีดำเนินการ ของรูปแบบ	4.79	0.40	มากที่สุด	4.80	0.38	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด	
4. การประเมินผล ของรูปแบบ	4.86	0.36	มากที่สุด	4.85	0.38	มากที่สุด	4.87	0.35	มากที่สุด	
5. เงื่อนไขความสำเร็จ ของรูปแบบ	4.85	0.31	มากที่สุด	4.89	0.34	มากที่สุด	4.90	0.40	มากที่สุด	จาก
รวมเฉลี่ย	4.82	0.38	มากที่สุด	4.84	0.39	มากที่สุด	4.86	0.39	มากที่สุด	

ตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียน

ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ ตามองค์ประกอบโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\mu=4.86$, $\sigma=0.39$) ด้านความเป็นไปได้ ($\mu=4.84$, $\sigma=0.39$) และด้านความเหมาะสม ($\mu=4.82$, $\sigma=0.38$)

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 พบว่า สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดศรีสะเกษมีการนำหลักการกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ แสดงให้เห็นถึงความตระหนักของผู้บริหารในการพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตาม ระดับปัญหายังคงอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการพัฒนาทั้งระบบและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ซึ่งสะท้อนข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากร งบประมาณจำกัด ภาระงานที่หลากหลาย และการพึ่งพากำหนดนโยบายจากส่วนกลาง

แนวทางที่ได้จากการวิจัย ซึ่งเน้นการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน การสร้างทีมงานเชิงระบบ และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ตรวจสอบได้ จึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับการบริหารจากการปฏิบัติตามนโยบาย ไปสู่การบริหารจัดการเชิงคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Wohlstetter (1995) ที่ระบุว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) จะประสบความสำเร็จได้ต่อเมื่อมีการปรับโครงสร้างอำนาจควบคู่กับการพัฒนาระบบข้อมูลและการฝึกอบรมบุคลากร หากขาดสิ่งเหล่านี้ SBM จะกลายเป็นเพียงการเพิ่มภาระงานบริหารให้กับครู มากกว่าการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งตรงกับผลงานวิจัยของ สุกัญญา แคมซ้อย (2560) ที่พบว่าปัญหาสำคัญของ SBM ในไทยคือความซับซ้อนของระบบรายงานและความไม่ชัดเจนในการกระจายอำนาจงบประมาณ

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ จุดเด่นของรูปแบบคือ การกำหนด “วิธีดำเนินการ 6 ด้าน” ได้แก่ การกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน การพัฒนาทั้งระบบ และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนการบูรณาการแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับแนวคิดการบริหารในศตวรรษที่ 21 ที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความคล่องตัว การมีส่วนร่วม และการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะเป็น “รูปแบบเชิงระบบ” (System-Based Model) ที่เชื่อมโยงกระบวนการบริหารกับผลลัพธ์อย่างเป็นลำดับขั้น โดยเฉพาะการกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จ เช่น การมีเป้าหมายร่วม การทำงานเป็นทีม และการเสริมแรงเชิงบวกของผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความยั่งยืนของการพัฒนา สอดคล้องกับ สมาน อัสวภูมิ (2553) ที่เสนอว่าหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาคือการทำให้สถานศึกษาเป็น “นิติบุคคล” ที่แท้จริง สามารถกำหนดทิศทางของตนเองได้โดยอิงจากความต้องการของชุมชน (Community-Based)

3. ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือความเป็นไปได้และความเหมาะสม ผลดังกล่าวสะท้อนว่ารูปแบบมีความชัดเจนเชิงโครงสร้าง สามารถนำไปใช้ได้จริง และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางสังคมและเศรษฐกิจ การที่ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่ารูปแบบมิได้เกินศักยภาพของสถานศึกษา ขณะที่ความเหมาะสมในระดับสูง

สะท้อนความสอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ผลนี้สอดคล้องกับจุดเน้นของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564) ที่พยายามผลักดันรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในลักษณะเครือข่ายและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Resource Sharing)

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และมาตรการส่งเสริม สนับสนุนโรงเรียนในสังกัด โดยเฉพาะการกระจายอำนาจการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการพัฒนาระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนทรัพยากร งบประมาณ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของครู คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน การกำหนดวิสัยทัศน์และแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน การบริหารเชิงระบบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นรูปธรรม

1.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินงาน และประเมินผลตามรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พร้อมทั้งพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งด้านวิชาการ เทคโนโลยี และการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เพื่อให้การบริหารจัดการเชื่อมโยงสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง

1.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษา และภาคีเครือข่ายทางการศึกษา ควรให้การสนับสนุนทางวิชาการ งบประมาณ และทรัพยากร ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การขับเคลื่อนรูปแบบเกิดความยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างระดับสภาพกับระดับปัญหาในทั้ง 6 ด้าน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ทุกด้านมีระดับปัญหาสูงกว่าระดับสภาพ จึงควรมีการศึกษาวินิจฉัยเชิงลึกเพื่อค้นหาสาเหตุเชิงบริบทและปัจจัยเชิงโครงสร้างที่ทำให้เกิดช่องว่างดังกล่าว

2.2 ควรพัฒนาและทดลองใช้แนวทางหรือรูปแบบเสริมเพื่อลดระดับปัญหาในภาพรวมทั้งระบบ โดยเฉพาะด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ การพัฒนาทั้งระบบ และการกระจายอำนาจ ซึ่งมีระดับปัญหาสูง ควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือกึ่งทดลอง เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของแนวทางแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม

2.3 ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของทั้ง 6 ด้านกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อสร้างองค์ความรู้เชิงระบบ ควรใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติขั้นสูงในการศึกษาว่าองค์ประกอบใดมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ด้านการบริหารและคุณภาพผู้เรียนมากที่สุด

องค์ความรู้ใหม่

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ชี้ให้เห็นว่าการกระจายอำนาจจะเกิดประสิทธิผลได้ต้องดำเนินควบคู่กับภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน การพัฒนาทั้งระบบ และกลไกความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งพัฒนารูปแบบเชิงระบบที่มีองค์ประกอบครบวงจรและกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จไว้อย่างชัดเจน องค์ความรู้ดังกล่าวสะท้อนว่า “ความพร้อมของ

องค์กรและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” เป็นปัจจัยกำหนดความสำเร็จในบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก และสามารถประยุกต์ใช้เป็นแนวทางเชิงยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- สมาน อัครภูมิ. (2553). *การบริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน สพฐ. ปีงบประมาณ 2565*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2564*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2560). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 13(2), 45–58.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
<https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- OECD. (2022). *Education at a glance 2022: OECD indicators*. OECD Publishing.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO.
- Wohlstetter, P. (1995). Getting school-based management right: What works and what doesn't. *Phi Delta Kappan*, 77(1), 22–26.