



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

Relationship Between School Based Management and Morale of Teachers in Basic Education School
under the Secondary Educational Service Area Office 3วิภากรณ์ คำลือชัย (Wipaporn Kamluechai)¹ สุตทิวรรณ ตันติโรจนาวงศ์ (Suttiwan Tuntirojanawong)²ศศิธร บัวทอง (Sasitorn Buathong)³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 (2) ศึกษาขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 297 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า มีค่าความเที่ยง .87 และ .90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง และหลักการมีส่วนร่วม (2) ระดับขวัญของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ขวัญ มัธยมศึกษา

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช wipaporna74@gmail.com² รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช suttivan5697@hotmail.com³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช sasiton.bua@stou.ac.th



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

Abstract

The purposes of this research were to study (1) the School-based management of schools under the Secondary Educational Service Area office 3 (2) to study the morale of teachers in schools under the Secondary Educational Service Area office 3 and (3) the relationship between the school-based management and the morale of teachers in schools under the Secondary Educational Service Area office 3. The research sample consisted of 297 teachers, obtained by stratified random sampling. The research instrument was a rating scale questionnaire with .87 and .90 reliability coefficient. Statistics used for data analysis were the percentage, mean, standard deviation, Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. The findings indicated that (1) The overall of School-based management were rated at the high level.;(2) Morale of teachers in schools under the Secondary Educational Service Area office 3 consisted of the operational condition, the relationship of colleagues in schools, the progress of operation, being a part of schools and the relationship between teachers and schools directors were related at the high level and (3) The relationship between the school-based management and the morale of teachers in schools was at the high level relationship at the with statistical significance at 0.01.

Keywords: School-based management, Morale, Secondary education



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 9 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545, (ฉบับที่3) พ.ศ.2553 และ (ฉบับที่4) พ.ศ.2562 ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาว่า “การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตลอดจนมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกด้าน และทุกประเภทการศึกษา ยังกำหนดให้มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ ครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร และสถาบันทางสังคม มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงและ มาตรา 40 กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4), 2562, น.49) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการตัดสินใจด้วยตนเอง 2) หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ตัวแทนนักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษาทุกด้าน 3) หลักการคืนอำนาจในการจัดการศึกษาให้ประชาชน เป็นการจัดการศึกษาโดยคืนอำนาจให้องค์กรท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการจัดการศึกษาเอง 4) หลักการบริหารตนเอง เป็นการบริหารที่โรงเรียนเป็นผู้กำหนดวิธีการบริหารด้วยตนเองให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล เป็นการตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาโดยส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบ หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้ง 5 ด้าน ส่งผลต่อขวัญของครูผู้ปฏิบัติงานในด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (รัตนภรณ์ คาเผ่า, 2558, น. 2-3) การพัฒนาโรงเรียนให้มีการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการมุ่งการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การบริหารตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งเป็นความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นฐาน และเพื่อสนองความพึงพอใจของครูทำให้เกิดขวัญกำลังใจของครู ซึ่งขวัญ (Morale) คือสภาพทางจิตใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของบุคคลหรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคลต่อการทำงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง ความตั้งใจ ขวัญจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มคนแต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับ สภาพจิตใจนี้จะเป็นสิ่งกำหนดกำลังใจในการทำงานที่มีผลโดยตรงต่อเป้าหมายในการทำงานของบุคคลและกระบวนการขององค์กร (สมยศ นาวิกาน, 2547, น. 171-173) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ทิพาภรณ์ มุทะจันทร์ (2550, น. 64) กล่าวอีกนัยหนึ่ง ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นในจิตใจคน ซึ่งแสดงออกทางอารมณ์อันจะก่อให้เกิดกำลังใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผลของขวัญจะมีความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความสำเร็จของงาน และระเบียบวินัยขององค์กร กล่าวไว้ว่า ขวัญเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในหน่วยงาน ถ้ามีผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการปฏิบัติงานสูงก็จะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานมีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความเชื่อมั่น มีความกระตือรือร้นในการทำงานทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

และบรรลุถึงประสิทธิผล ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีครูและบุคลากรในสถานศึกษาทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความรู้ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา การเสริมสร้างขวัญในการทำงานเป็นกระบวนการสำคัญ ทั้งนี้เพื่อรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากร เพื่อให้อยู่ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรให้นานที่สุดและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญของครู ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงบทบาทหน้าที่ผู้นำในการสร้างขวัญ ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานการเรียนการสอน ในการพัฒนาผู้เรียน จึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลแนวทางในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
2. เพื่อศึกษาขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

สมมติฐานการวิจัย

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยได้ประยุกต์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2543) และขวัญของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการวัดและการประเมินขวัญ (ทิวาภรณ์ มุทะจันทร์, 2550; บุญเทียน สุนารี, 2554; สมศรี ฐักดิ์, 2555; อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์, 2558; James, 1983; Maslow, 1970; McClelland, 1961; Herzberg, 1959) แล้วนำมาสังเคราะห์สรุปเป็นตัวแปรในการศึกษา

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1. หลักการกระจายอำนาจ
2. หลักการมีส่วนร่วม
3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน
4. หลักการบริหารตนเอง
5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

ขวัญของครูในสถานศึกษา

1. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน
2. ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
5. ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) ประชากรที่ศึกษาคือครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 1,259 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน โดยการเปิดตารางของเครซีและมอร์แกน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความสอดคล้องของเนื้อหาของแบบสอบถาม (Index of Item-Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.87 และ 0.90 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง จำนวน 297 ฉบับ ให้กับกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และรับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์สหสัมพันธ์สเปียร์แมน

ผลการวิจัย

1. ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, S.D.= 0.55) และเมื่อพิจารณาเป็นด้านเรียงตามลำดับระดับดังนี้ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ($\bar{x} = 4.34$, S.D.= 0.63) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ($\bar{x} = 4.30$, S.D.= 0.61) หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง ($\bar{x} = 4.23$, S.D.= 0.59, 0.57) เท่ากัน และหลักการมีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.15$, S.D.= 0.62) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในภาพรวมแต่ละด้าน

ด้านที่	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของครูในสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1.	หลักการกระจายอำนาจ	4.23	0.59	มาก
2.	หลักการมีส่วนร่วม	4.15	0.62	มาก
3.	หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ ประชาชน	4.30	0.61	มาก
4.	หลักการบริหารตนเอง	4.23	0.57	มาก
5.	หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	4.34	0.63	มาก
	ภาพรวม	4.25	0.55	มาก

2. ระดับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$, S.D.= 0.57) และเรียงตามลำดับดังนี้คือ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.21$, S.D.= 0.61) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.20$, S.D.= 0.61) ด้านความก้าวหน้าในการ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9
The 9th STOU National Research Conference

ปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.17$, S.D.=0.69) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.14$, S.D.= 0.61) และด้านสัมพันธ์กับ
ผู้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.12$, S.D.= 0.62) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวม
แต่ละด้าน

ด้านที่	ขวัญของครูในสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1.	ด้านสภาพการปฏิบัติงาน	4.21	0.61	มาก
2.	ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	4.14	0.61	มาก
3.	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานใน หน่วยงาน	4.20	0.61	มาก
4.	ด้านสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.12	0.62	มาก
5.	ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4.17	0.69	มาก
ภาพรวม		4.17	0.57	มาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

ในภาพรวมพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กัน
ในระดับสูง ($r = .844$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังแสดงในตารางที่ 3



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9
The 9th STOU National Research Conference

ตารางที่ 3 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญในด้านต่าง ๆ ของครู

		ความสัมพันธ์ขวัญของครู					
		Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y _(tot)
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (X)		ด้านสภาพการปฏิบัติงาน	ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน	ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	ภาพรวม (Y _{tot})
หลักการกระจายอำนาจ	(X ₁)	.753**	.717**	.736**	.757**	.702**	.769**
หลักการมีส่วนร่วม	(X ₂)	.703**	.681**	.700**	.718**	.705**	.752**
หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน	(X ₃)	.691**	.696**	.744**	.719**	.719**	.778**
หลักการบริหารตนเอง	(X ₄)	.697**	.669**	.716**	.660**	.723**	.777**
หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล	(X ₅)	.668**	.672**	.660**	.697**	.703**	.779**
ภาพรวม (X _{tot})		.802**	.768**	.782**	.759**	.745**	.844**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลของการวิจัย

จากผลสรุปการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่พบมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน หลักการกระจายอำนาจและหลักการบริหารตนเอง และหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ โดยทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการดำเนินงานการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและดำเนินการตามนโยบาย (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543) กล่าวว่า หลักการกระจายอำนาจ เป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวงและส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน ดังนั้น การที่บุคคลเหล่านั้นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้เกิดความรู้สึกของความเป็นเจ้าของ และจะทำให้มีความรับผิดชอบในการ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

จัดการศึกษามากขึ้น จึงทำให้ค่าเฉลี่ยด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุลมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น เพราะการบริหารสถานศึกษาเมื่อทุกฝ่ายมีส่วนเกี่ยวข้องก็ต้องพร้อมที่จะรับผิดชอบในทุกส่วนของผลงานที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะตรวจสอบเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จำเริญ นิลพงษ์ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่อยู่ในระดับแรก คือ หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล รองลงมาคือ หลักการคั่นอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านที่อยู่ในอันดับสุดท้าย คือ หลักการกระจายอำนาจ

2. การวิเคราะห์ระดับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ระดับขวัญของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษานับสนุนการเรียนรู้ ตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายที่ 3 ด้านการส่งเสริม พัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา กลยุทธ์การพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพโดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีแนวทางในการปฏิบัติคือการประเมินเพื่อพัฒนา การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพร พยัคประโคน (2557) วิจัยเรื่อง สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเขตตำบลโคกปรัง อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติและการยอมรับนับถือ และด้านเงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Howell. (1974) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของคณะครูโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของคณะครูมักจะสูงเมื่อครูใหญ่มีหลักการประชาธิปไตย สนับสนุนให้ครูอาจารย์ตัดสินใจและปฏิบัติโดยไม่ด่วนตัดสินใจเสียเอง และได้พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์จะสูง เมื่อครูใหญ่เห็นคุณค่าในทางวิชาชีพ ให้ความนับถือและความสำคัญกับทุกคน สรรเสริญแก่ผู้ที่สมควรจะได้รับและไม่ลังเลที่จะให้ความช่วยเหลือเด็กให้ประสบความสำเร็จ

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง แสดงให้เห็นว่า ทั้งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เพราะมีการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ตามแนวทางการส่งเสริมนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2545) กล่าวถึง ความสำคัญของขวัญในการทำงาน คือ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างสมานฉันท์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ สร้างความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์และความศรัทธาต่อองค์กร เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรบังเกิดผลให้การปฏิบัติ สร้างเสริมความสามัคคีในองค์กร ก่อให้เกิดพลังร่วมเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร จูงใจให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร และก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและเกิดความเชื่อมั่น ความมั่นคงทางใจ และศรัทธา ทำให้ทำงานอยู่กับองค์กรได้อย่างมีความสุข ซึ่งการสร้างขวัญให้เกิดกับครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นผลดีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดลย์



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

เวทงษ์ (2550) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพในสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก ระดับปานกลาง ($r = .566$)

ข้อเสนอแนะ

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยหลักการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจในการจัดการศึกษา และมีการส่งเสริมให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนรับรู้และดำเนินการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกประเด็น

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนรับรู้และดำเนินการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษาและเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการศึกษา โดยการจัดประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อระดมความคิดเห็นในการจัดการทรัพยากรของสถานศึกษา และนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนการจัดการศึกษา

1.2 ผู้บริหารควรมีการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาจัดการศึกษาให้โรงเรียนและมีการจัดระดมทรัพยากรทางการศึกษาจากชุมชนมาพัฒนาแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา เช่น สุขภาพอนามัยผู้เรียน การซ่อมแซมอาคารสถานที่ โดยจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน องค์กรต่างๆ ในท้องถิ่นในการระดมทุน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและวางแผนในการใช้งบประมาณจากการระดมทุน เช่น การจัดทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษา

2. ระดับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชามุ่งเน้นผลงานโดยสนใจความรู้สึกของครูผู้ปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชามีการพิจารณาผลงานด้วยความเห็นชอบ เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกประเด็น

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

2.1 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการตัดสินใจ สั่งการ ดำเนินการบริหารงานด้านวิชาการในสถานศึกษา เช่น การจัดกิจกรรมในห้องเรียน โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอวิธีการสอนรูปแบบใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ การจัดกิจกรรมค่ายต่างๆ ในสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหารควรส่งเสริมด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู จัดกิจกรรมแข่งกีฬา จัดกิจกรรมทำบุญวันสำคัญทางศาสนา จัดกิจกรรมทัศนศึกษา และการให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในการพิจารณาผลงานของครูอย่างเคร่งครัด โดยการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาผลงานครู โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอและพิจารณาคัดเลือกตัวแทนที่เป็นกรรมการในการกรั่นกรองผลงาน เพื่อความโปร่งใสและยุติธรรม



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

2.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน ให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน โดยการจัดกิจกรรมแสดงความยินดีกับผู้ที่ได้เลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น กิจกรรมมอบโล่สำหรับผู้เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่

เอกสารอ้างอิง

- จำเรียง นิลพงษ์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- ทิวาภรณ์ มุทะจันทร์. (2550). ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญของครูในเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี.
- บุญเทียน สุนารี. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2545). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พุทธศักราช 2562. (2562, 26 เมษายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก. หน้า 49-53.
- รัตนภรณ์ คาเผ่า. (2558). สภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มโรงเรียนปง 2 อำเภอปง จังหวัดพะเยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2. (การค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- สมยศ นาวิการ. (2547). การพัฒนาองค์การและแรงจูงใจ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมิคร์ ฐักติ. (2555). รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรstadt. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. 6(1), 143-156.
- สุภาพร พัยประโคน. (2557). สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนเขตตำบลโคกปรัง อำเภอนิเชียรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- อดุลย์ เวชวงษ์. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน: School Based Management. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- อุบลรัตน์ ชุมณพันธ์. (2558). การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกโรงเรียนสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. จันทบุรี.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9

The 9th STOU National Research Conference

- Howell, V. L. (1974). *Staff Morale In Elementary Schools: Influenced By Principal Initiated Common Behavioral Incidents* (Order No. 7413466). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (287984715). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/287984715?accountid=44806>
- James, M. W. (1983). *The Relationship Of The School Principal's Leader Behavior To Teacher Morale* (Order No. 8312065). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (303071998). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/303071998?accountid=44806>
- Maslow, A.H. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. New York: D. Van Nostrand.

