



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

การบริหารแบบไตรภาคี “บวร” ตามหลักการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ในโรงเรียนขนาดเล็ก กรุงเทพมหานคร
Tripartite Management "Baworn" Based On the Principle of Participation
to Improve the Quality of Education in A Small School, Bangkok

อิชยา มุขรัรักษ์

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-Mail: s64561802066@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารแบบไตรภาคี “บวร” ตามหลักการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก กรุงเทพมหานคร มีพลังชุมชนของ “บวร” (บ้าน วัด โรงเรียน) เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุง แก้ไขปัญหาในการบริหารงานร่วมกันภายในโรงเรียน การดำเนินงานเกิดขึ้นในรูปแบบขององค์คณะบุคคล ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ผู้ปกครองนักเรียน พระสงฆ์ ผู้นำชุมชน และหน่วยงานต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนตามขอบข่ายภาระงานเกิดความภาคภูมิใจต่อผลสำเร็จของงาน เกิดความเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน และทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับ ส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

คำสำคัญ: หลักการมีส่วนร่วม, การบริหารแบบไตรภาคี “บวร”, คุณภาพการศึกษา, โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

The objectives of this article 1) study trilateral management "Boworn" in accordance with the principle of participation in improving the quality of education in small schools. Bangkok has the community power of "Boworn" (Ban, Wat, Rongrean) to participate in school management according to educational standards. To develop small schools to be promoted, supported, and improved. The operation takes place in the form of an organization such as the Basic Education Commission, the Parent Network Committee, and the parents of students. Priests, community leaders, and other organizations participated in the educational management of the school in accordance with their work. They were proud of the success of the project and recognized the school's performance, resulting in the success of the small school management.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

Keywords: Principle of participation, Tripartite management "Ban Wat Rongrean Management", Quality of Education, Small schools under Bangkok

บทนำ

การบริหารแบบไตรภาคี “บวร” ตามหลักการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก เริ่มจากการนำนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาลงสู่การปฏิบัติในโรงเรียน โดยมีการวิเคราะห์นโยบายต่างๆ ตั้งแต่ต้นนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ นโยบายการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ตลอดจนศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงปัญหา อุปสรรค ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการในทุกมิติ นำความคาดหวังของผู้ปกครองมาหลอมรวมและบูรณาการในการทำงานร่วมกันโดยเน้นการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเป็นหลัก มีการจัดตั้งองค์คณะบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้หลักการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้าง ร่วมพัฒนา และร่วมรับผิดชอบ” บูรณาการร่วมกันในการวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน และคุณภาพของผู้เรียนตามหลักการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งให้โรงเรียนเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนด มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่จะพัฒนานโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของโรงเรียนและร่วมมือดำเนินการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป มุ่งเน้นผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ การบริหารแบบไตรภาคี “บวร” บ้าน วัด และโรงเรียน จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปพร้อมกัน โดยการร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในการบริหารจัดการศึกษา สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็งเกิดความรัก ความสามัคคี และมีพลังในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพต่อไป

นโยบายการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาทำหน้าที่ในการพิจารณาเสนอแผนการศึกษาแห่งชาติ ที่บูรณาการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และกีฬา การศึกษาทุกระดับ และด้วยเหตุที่แผน การศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 – 2554) จะสิ้นสุดในปี พ.ศ. 2554 ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ซึ่งเป็นแผนระยะยาว 20 ปี เพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษา

ความจำเป็นในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ

ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอกและแรงกดดันจากภายในประเทศ จากการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้ระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการนับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกๆระดับ จุดอ่อนของระบบ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

การศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสมสอดคล้องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาส และความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทาย ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา

การพัฒนาการศึกษาในช่วงปี 2552 – 2559 พบว่า ไทยประสบความสำเร็จใน หลายด้าน และมีอีกหลายด้านยังเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนในระยะต่อไป

ด้านโอกาสทางการศึกษา รัฐมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษา ส่งผลให้วัยเรียนรวมทั้งเด็กด้อยโอกาสและผู้มีความต้องการจำเป็นพิเศษมีโอกาสได้รับการศึกษาสูงขึ้นแต่ยังเข้าเรียนได้ไม่ครบทุกคน แม้จะได้รับการศึกษาเพิ่มขึ้นแต่จำนวนแรงงานที่มีการศึกษต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนต้นยังมีอยู่จำนวนมากต้องเร่งดำเนินการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิตและมีมาตรการต่างๆ ให้เด็กและประชาชนทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเพิ่มขึ้นเพื่อยกระดับการศึกษาของคนไทยให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

ด้านคุณภาพการศึกษา เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ด้านคุณธรรม จริยธรรมของเด็กและเยาวชนต้องมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น ส่วนแรงงานที่สำเร็จการศึกษามีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปีแต่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงานและยังมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะอื่นๆ ที่ไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการทำให้มีผู้ว่างงานอยู่จำนวนมากจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนและกำลังแรงงานที่มีทักษะและคุณลักษณะที่พร้อมเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของภาคส่วนต่างๆ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนเพื่อวางเป้าหมายการจัดการศึกษาทั้งเพื่อการผลิตกำลังคนเข้าสู่ตลาดงานและการพัฒนากำลังคนเพื่อยกระดับคุณภาพกำลังแรงงานให้สูงขึ้น

ด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่าย งบประมาณทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและระบบการจัดการที่ต้องได้รับการปรับปรุงเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งมีอยู่จำนวนมากเพื่อเพิ่มคุณภาพการศึกษาและลดภาระงบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาซึ่งได้รับค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ แต่ใช้จ่ายเพื่อพัฒนาผู้เรียนพัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาครูค่อนข้างน้อย การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาที่เชื่อมโยงกันเพื่อใช้ในการบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดและสนับสนุนการศึกษาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐ และปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา

แนวคิดการจัดการศึกษา

แนวคิดการจัดการศึกษา (Conceptual Design) ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ยึดหลัก สำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ประเด็นภายในประเทศ (Local



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

Issues) คุณภาพของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม โดยนำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) มาเป็นกรอบความคิดสำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ

วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ

จากแนวคิดการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ จึงได้กำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการ จัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่ สอดคล้องกับบทบาทของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และ ยุทธศาสตร์ชาติ 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผืนีกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) เพื่อนำ ประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลงเพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้นแผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ

เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและ ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วยทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้

3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetics)

8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความ เข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross - Cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การ ทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้าน คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพและ ทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ซึ่งมีตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุ เป้าหมาย 53 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย เป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ และมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ 2) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการ การศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน อย่างเท่าเทียม (Equity) 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนา ผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถ เติบโตตามศักยภาพ (Quality) 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) 5) ระบบการศึกษาที่ สสนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) เพื่อให้



บรรณวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย และเป้าหมาย แผนการศึกษาแห่งชาติจึงได้กำหนดช่วงเวลาในการดำเนินการในแต่ละเป้าหมายและตัวชี้วัด

สรุปแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 เน้นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติประสบความสำเร็จ

หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

กัณยารัตน์ แยมศรีแก้ว (2558:68) ได้ให้ความหมายของการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมว่า หมายถึง เทคนิควิธีการที่ใช้ในการบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผลและร่วมชื่นชม

หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการบริหารที่นักวิชาการต่างๆ ได้เคยเสนอไว้ ดังนี้

ประसार พรหมณา (2553) การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้เข้ามาส่วนคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงานจึงก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกันผูกพันผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประโยชน์ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลายซึ่งดีกว่าการคิด และตัดสินใจเพียงคนเดียว 2) การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นการลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น 3) การมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 4) การมีส่วนร่วมทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

กระบวนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ทุกคณะมีกระบวนการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน คือ ยึดหลักการ ประชาธิปไตย มีอิสระในการคิดในการปฏิบัติงาน สร้างผลงาน ยึดหลักการทำงานด้วยกระบวนการกลุ่ม เป็นทีมงานร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมช่วยเหลือ ร่วมรับผิดชอบ โดยมีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นที่ปรึกษา มีกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ โดยประชุมปรึกษาหารือกัน 2) จัดทำแผนพัฒนา แผนการปฏิบัติประจำปี โครงการและกิจกรรม เพื่อดำเนินการปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนางานโดยมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงานโครงการอย่างชัดเจน 3) เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากฝ่ายบริหาร 4) จัดประชุมประสานแผนงานและโครงการ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ ร่วมมือกันสนับสนุนการปฏิบัติงานทั้งด้านบุคลากร และงบประมาณ 5) การดำเนินการปฏิบัติงานตามโครงการ และกิจกรรมที่กำหนดตามที่ทุกคนได้รับมอบหมาย 6) การกำกับ ติดตาม และนิเทศโดยคณะกรรมการในคณะเดียวกัน และกำกับ ติดตาม โดยฝ่ายบริหาร 7) การประเมินผลการปฏิบัติงานในการประเมินผลดำเนินการ 8) การสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงานโดยคณะกรรมการนำข้อมูลจากการประเมินผลมาวิเคราะห์ผล จัดทำข้อมูลสารสนเทศ สรุปผล และนำผลไปใช้ในการบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วม

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน มีการคัดเลือกจากกลุ่มบุคคลต่างๆ ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า ผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ บุคคลสำคัญในชุมชน และผู้แทนจากกลุ่มต่างๆ ล้วนเป็นบุคคลที่มี



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

คุณสมบัติที่เอื้อต่อการจัดสนับสนุนการจัดการศึกษานอกจากจะมีบทบาทหน้าที่ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โรงเรียนได้ดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพด้วยการให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการตั้งแต่การร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมรับผิดชอบ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ วางแผนพัฒนาโรงเรียน 2) การมีส่วนร่วมปฏิบัติงานและช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน โดยมีส่วนร่วมทำงานร่วมกับผู้บริหารและคณะครูทุกด้าน ช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ 3) การมีส่วนร่วมแก้ปัญหา ซึ่งทั่วไปบริบทโรงเรียนขนาดเล็กมีมากและหลากหลายสาเหตุ 4) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ 5) การมีส่วนร่วม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 6) การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จในฐานะที่เป็นผู้ส่งบุตรหลานนักเรียนมาเข้าเรียน

โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ดังนี้ 1) มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเสนอแนะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ได้แก่ การแสดง ความคิดเห็นในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน แสดงความคิดเห็นผ่านการตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็น เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณากำหนดเป้าหมายการพัฒนา 2) มีส่วนร่วมปฏิบัติงาน ได้แก่ การให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านอาคารสถานที่ การดูแลรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนใน รูปแบบวิทยากรบุคคลภายนอก 3) มีส่วนร่วมตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร คณะครู ได้แก่ การตรวจสอบผลการจัดการเรียนการสอนที่ครูรายงานให้ทราบเป็นระยะๆ ร่วมประเมินผลคุณภาพภายในโรงเรียน ร่วมเป็นคณะกรรมการเป็นผู้ประเมินโดยตอบแบบสอบถาม 4) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ช่วยเหลือสนับสนุนปรับปรุงงานทุกๆ ด้านของโรงเรียน เช่น ร่วมจัดกิจกรรมนักเรียน ด้านสุขภาพอนามัยนักเรียน สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ เงิน ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความประสงค์ให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วม ส่วนขยาย และมีส่วนรับผิดชอบเป็นกลยุทธ์การดำเนินการให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมการบริหารโรงเรียน

สรุปการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องคือ ครู กรรมการสถานศึกษา เครือข่ายผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการ เพื่อให้เกิดความรอบคอบเป็นการสร้างการยอมรับ เสริมสร้างพลังที่เข้มแข็งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จเพราะการบริหารแบบองค์บุคคลช่วยให้เกิดพลังความคิด ร่วมกันทำงาน ร่วมกันพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขปัญหา

การใช้เทคนิคการบริหารโดยองค์คณะบุคคล (Total Quality Management) โดยหลักการสำคัญของการบริหารคุณภาพทั้งองค์การมาใช้เสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมให้เกิดพลังร่วมกันบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ ให้สมาชิกมุ่งมั่นต่อคุณภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมทั้งโรงเรียน ให้เกิดการรับรู้เข้าใจลึกซึ้งและเกิดจิตสำนึกที่ทุกคนให้ตั้งเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพ คือ ผลสำเร็จของการศึกษา ร่วมกันวางแผน ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล ชื่นชมความก้าวหน้า หรือความสำเร็จ ปรับปรุงระบบพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การใช้เทคนิคการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teem Works) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานให้ดีขึ้นจึงเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นทีมซึ่งมีทีมหลากหลายทำงานร่วมกัน ทีมจะพาสมาชิกให้ร่วมมือกันสู่ความสำเร็จตามความรับผิดชอบ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

การใช้เทคนิคกลุ่มสร้างคุณภาพ (Quality Control Circle) กลุ่มสร้างคุณภาพที่นำมาใช้เสริมสร้างหลักการมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรหรือสมาชิกได้ร่วมกลุ่มขนาดเล็กโดยรวมแบบอิสระตามความรู้ความสามารถได้ร่วมกันทำกิจกรรมเดียวกันการแก้ปัญหาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนาซึ่งกันและกันเพื่อเริ่มขีดความสามารถที่ส่งผลต่อความสำเร็จของตน

การใช้หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วม ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจสู่หน่วยย่อย หลักการมีส่วนร่วม ตัดสินใจร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมรับผิดชอบจัดการศึกษา หลักการคืนอำนาจให้ชุมชนในบางส่วน

สรุปการบริหารโดยองค์คณะบุคคล มีการใช้กระบวนการประชาธิปไตยเสริมสร้างพลังของการมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิภาพโดยเน้นวิถีชีวิตประชาธิปไตย ส่งเสริมใช้คุณธรรม ปัญญาธรรม สามัคคีธรรมในการทำงานร่วมกัน รูปแบบคณะกรรมการ และการประชุม ส่งผลให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน เคารพในความคิดเห็น ร่วมพลังสร้างสรรค์ตามสำเร็จของงานได้เป็นอย่างดี

การบริหารแบบไทรภาคี (บวร) (The Ban Wat Rongrean Management)

พระราชดำริ พระราชทาน หลักการ “บวร” หมายถึง การนำสถาบันหลักในชุมชนมาเป็นกลไกในการพัฒนา และสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการพัฒนา ตัดสินใจ แก้ปัญหาตนเองและชุมชน กำหนดแผนแม่บทชุมชนด้วยการร่วมกันคิด สร้าง และบริหารจัดการชุมชน ของคนในท้องถิ่นที่ร่วมกันเป็นเจ้าของ

บ หมายถึง สถาบันครอบครัว (บ้าน) ประกอบด้วย ชาวบ้าน กลุ่มคนต่างๆ ในชุมชน

ว หมายถึง สถาบันศาสนา วัด มัสยิด ประกอบด้วย เจ้าอาวาส พระภิกษุ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา ผู้นำศาสนา สัปบุรุษ องค์กรศาสนาต่างๆ ในชุมชน

ร หมายถึง สถาบันการศึกษา/ราชการ องค์กรทางการศึกษาต่างๆ หน่วยงานภาครัฐในชุมชน รวมทั้งกลไกการบริหารราชการที่มาจากภาครัฐ ในรูปแบบอื่นๆ

สถาบันทางสังคมของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว วัด โรงเรียน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน จะต้องมีการจัดระบบระเบียบของสังคมให้สามารถดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย การบริหารแบบบ้าน วัด โรงเรียน เป็นการบริหารในรูปแบบของความร่วมมือกันของสามประสานองค์ในชุมชนเพื่อที่บริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน

การมีส่วนร่วมของบ้าน วัด โรงเรียน (บวร) ในการจัดการศึกษา

รุ่ง แก้วแดง (2559) บ้านกับโรงเรียนอาจมีระยะห่างไกลกันแต่มีลูกเป็นสะพานเชื่อให้ชิดใกล้พ่อแม่โปรดอย่างทอดทิ้งภาระการศึกษาให้แก่โรงเรียนฝ่ายเดียว “บวร” เริ่มจาก บ.ไปไม้ แทนความหมายด้วยคำว่า **บ้าน** ที่พักอาศัยหรือครอบครัวให้ความรักความอบอุ่นผูกพัน เป็นหน่วยหรือสถาบันเล็กที่สุดในโครงสร้างของสังคมแต่เป็นจุดเริ่มต้นของสังคมโดยรวม **วัด** เปรียบเสมือนศูนย์กลางทางจิตใจของคนไทยมาแต่ครั้งอดีตเป็นสถาบันที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ อบรมสั่งสอนคนในชุมชนรอบๆ วัดให้ประพฤติถูกทำนองคลองธรรมนอกจากเป็นสถานที่ประกอบศาสนกิจของพระสงฆ์แล้วสำหรับชาวบ้านยังเป็นสถานที่ให้คนในชุมชนพบปะกันและ **โรงเรียน** สถานที่ที่ให้ความรู้ยังมีแบบแผนสำหรับเยาวชนซึ่งจะเติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ในอนาคตโรงเรียนต้อง



ดูแลเหล่าลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และต้องให้ความรู้ทางวิชาการรวมถึงทำให้ศิษย์เป็นคนดี การทำให้ “บวร” ประสานกันอย่างลงตัวจึงเป็นความรับผิดชอบต่อการสร้างความผาสุกในสังคม

หลักการบริหารและแนวทางจัดการศึกษาในรูปแบบ บ้าน วัด โรงเรียน (บวร)

หลักการบริหารและแนวทางการจัดการศึกษาในรูปแบบบ้าน วัด โรงเรียน (บวร) เป็นแนวคิดในเรื่องการจัดการศึกษาโดยองค์กรในชุมชนมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดที่อยู่คู่กับสังคมไทยมานาน การบริหารจัดการศึกษาโดยความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน เรียกว่า บ-ว-ร ดังเป็นที่ทราบทั่วไป เป้าหมายหลักของการพัฒนาประเทศคือการสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมภูมิปัญญา หรือสังคมฐานความรู้ สังคมสันติสุข คนไทยรู้เท่าทันโลก รักความเป็นไทย การศึกษาคือกลไกหลัก หรือเครื่องมือสำคัญของการขับเคลื่อนสังคม ความเข้มแข็งฐานราก คือเป้าหมายของการจัดการศึกษาฐานชุมชน ตามแนวคิด 5 ประการ ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจไปยังประชาชนและชุมชน 2) หลักการมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชนองค์กรในชุมชน 3) หลักการเอาพื้นที่เป็นตัวตั้ง 4) หลักการยึดชีวิตหรือยึดผู้เรียนเป็นตัวตั้ง 5) หลักการจัดการศึกษาที่บูรณาการกันระหว่างการศึกษาในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

สรุปหลักการบริหารและแนวทางในการจัดการศึกษาฐานชุมชนในรูปแบบของ “บวร” เป็นการจัดการเรียนรู้ ความรู้ คุณธรรม ส่งเสริมศักยภาพนักเรียนตามความถนัด และความสนใจสู่ความสำเร็จ มีการนำหลักพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตประจำวันทำให้เกิดสังคมแห่งความเกื้อกูลกัน ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อ มีความรัก มีความเมตตาต่อกัน ร่วมด้วยช่วยกันในการดำเนินงานทุกด้านตามนโยบายของโรงเรียน

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก

รายงานสถิติการศึกษาปี 2564 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 220 โรงเรียน (มีนักเรียน 1- 400 คน) ซึ่งมีการศึกษาถึงแสดงภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาในด้านปริมาณและผลผลิต เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครมาใช้ในการวางแผน วิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ปัญหาส่วนมากที่โรงเรียนขนาดเล็กประสบอยู่มีหลายประการ คือ ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านอาคารสถานที่ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัญหาความยากจนของชุมชน ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ

กรมวิชาการ (2544, 9) ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกลไกสำคัญที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและผลักดันให้กระบวนการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ในทุกระดับของวงการศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างประสานสอดคล้องกันเป็นระบบมุ่งหน้าไปในทิศทางที่เข้าร่วมกันกำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ไครเยอร์ (Cryer, 1993, 215) คุณภาพ หมายถึง ผลรวมของคุณลักษณะ และคุณสมบัติของผลผลิต ได้แก่ บัณฑิต ผลงานวิจัยและการบริการวิชาการที่สนองตอบความต้องการในระดับที่น่าพอใจและหลากหลายตามที่กำหนด

พระมหาอำนาจ เตชวโร (2559) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาการศึกษาเข้าสู่คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

และโครงสร้างการวางแผน และการดำเนินการตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเป็นความรับผิดชอบทุกฝ่าย

สรุปการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการ วางแผนการบริหารงานภายในโรงเรียนให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายและนโยบายด้านต่างๆ ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ และ พัฒนาโรงเรียนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ให้นักเรียนได้รับโอกาสการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเสมอภาค เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข ภาคภูมิใจในความเป็นไทย ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

บทสรุป

การบริหารแบบไตรภาคี “บวร” ตามหลักการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ขนาดเล็ก เป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้าง ร่วมพัฒนา และ ร่วมรับผิดชอบ” ก่อเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง เต็มไปด้วยความรัก ความสามัคคี รวมทั้งความสัมพันธ์อัน ดีระหว่าง บ้าน วัด และโรงเรียน เป็นชุมพลังอันยิ่งใหญ่ในการพัฒนาโรงเรียน และยกระดับคุณภาพการ จัด การศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ให้มีการระดมทรัพยากรในการพัฒนาด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านประชาสัมพันธ์ ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาสถานที่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ยกกระดับคุณภาพทางด้านวิชาการ นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ อ่านออก เขียนได้ คิดคำนวณได้ มีทักษะการคิด เรียนรู้วัฒนธรรม การสื่อสาร การรู้ทันสื่อเทคโนโลยี และทักษะชีวิตที่สามารถเชื่อมโยงสู่ทักษะในการประกอบอาชีพ และทักษะทางสังคมที่ สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างปลอดภัยและมีความสุข เป็นไปตามทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทำให้นักเรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน ลดความเหลื่อมล้ำทางการจัดการศึกษา และพัฒนา ได้เต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีหลักยึดเหนี่ยวจิตใจในการดำเนินชีวิต และมีคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาบรรลุผลตาม จุดมุ่งหมายของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และ(ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 อย่างมีคุณภาพต่อไป

รายการอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.**

กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กันยารัตน์ แยมศรีแก้ว (2558). **การบริหารจัดการความร่วมมือของบ้าน วัด โรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2562). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562.**

กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2556). **สังขรณ์แห่งแนวพระราชดำริสู่การ พัฒนาอย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: อัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.**



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

สำนักการศึกษา(2564). รายงานสถิติการศึกษาปี 2564 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร :

กลุ่มงานแผนงานและสารสนเทศ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร.

Kemmis, S., and McTaggart, R. (1990). *The action research planner*. Geelong : Deakin University Press.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2559). การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ : ทางรอดหรือทางเลือก. วารสารการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อดิเรก บุญคง. (2554). รูปแบบการจัดความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างบ้าน วัด โรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในชนบท จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.