

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาการดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยขอเสนอสรุปผลการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีการดำเนินการวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ และระดับช่วงชั้น ทั้งโดยรวมและรายด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพและระดับช่วงชั้น ทั้งโดยรวมและรายด้าน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

#### สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหาร ครูและประธานกรรมการ ที่มีสถานภาพและระดับช่วงชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และ ประธานกรรมการ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 200 โรงเรียน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 200 คน ครู 2,561 คน และประธานกรรมการ จำนวน 200 รวมทั้งสิ้น 2,961 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และ ประธานกรรมการ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) การกำหนดขนาด โดยการใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และการกำหนดสัดส่วน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 307 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร 71 คน ครู 165 คน และ ประธานกรรมการ 71 คน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการบริหาร การศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ที่ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองจากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปทดลองใช้ กับประชากรที่มีในกลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 จำนวน 60 ชุด แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ได้เท่ากับ 0.95 แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มี ลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale Type)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงการดำเนินการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 และผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลาในการเก็บแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งและเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง จากแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 307 ฉบับ ได้รับคืนทั้งหมด 307 ฉบับ คิดเป็น 100 %

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ตามลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์การดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพและระดับช่วงชั้น โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. วิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพและระดับช่วงชั้น โดยการวิเคราะห์ F-test (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe'
3. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 โดยการสรุปประเด็นในแต่ละด้านแล้วนำเสนอในรูปแบบตารางร้อยละ

## สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า

1. การดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานงบประมาณ

เมื่อจำแนกตามสถานภาพพบว่า

ผู้บริหาร มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากจำนวน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ

ครู มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

ประธานกรรมการ มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับน้อยจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากจำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป

เมื่อจำแนกตามช่วงชั้นพบว่า

ช่วงชั้นที่ 1-2 มีความคิดเห็นเกี่ยวโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานงบประมาณ

ช่วงชั้นที่ 1-3 มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

ช่วงชั้นที่ 3-4 มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงานงบประมาณ

2. เปรียบเทียบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ และระดับช่วงชั้น พบว่า มีความคิดเห็น โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะโดยเรียงลำดับตามค่าความถี่จากมากไปหาน้อย 3 อันดับในแต่ละด้าน ดังนี้ ในด้านการบริหารงานวิชาการ ควรมีการส่งเสริมการอบรมและความรู้เกี่ยวกับ

การทำผลงานทางวิชาการ ควรมีการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอน และควรมีการศึกษางานในด้านการบริหารงานงบประมาณ ควรมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสมกับงาน/โครงการ ควรมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานที่เพียงพอ และควรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีการมอบหมาย แต่งตั้งภารงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ควรมีการส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้า และควรมีการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในด้านการบริหารงานทั่วไป ควรมีการส่งเสริมงานความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชน ควรมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร และควรมีการประชาสัมพันธ์งานของสถานศึกษา

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัย การดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เพราะว่า ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และนักเรียนและชุมชน ได้มีความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาสถานศึกษา การบริหารการศึกษาเพราะจะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาระบบอื่น ๆ การบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้มีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาเยาวชนให้เป็นคนมีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ผู้บริหารจึงมีบทบาทที่สำคัญในการควบคุมบังคับบัญชา บริหารงานให้สอดคล้องและประสบผลสำเร็จตามนโยบายของทางราชการ การบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารทั่วไป ทั้ง 4 งานนั้นเป็นส่วนที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กัน จะขาด หรือบกพร่องในส่วนหนึ่งส่วนใดไม่ได้ เพราะจะทำให้การพัฒนาและระบบบริหารมีราบรื่นเท่าที่ควร ซึ่งบุคลากรในหน่วยงานมีความตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นภาพร มูลศรี (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความพร้อมของโรงเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความพร้อมของโรงเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารงานวิชาการและการบริหารงานบุคคล และจากการศึกษาของ ประยูทธ กำสมุทร (2548 : บทคัดย่อ) การบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพ อายุราชการ และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การร่วมกันวางแผน ยุทธศาสตร์และการนำไปใช้ การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน และด้านการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

เมื่อพิจารณาตามระดับช่วงชั้น พบว่า

การบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เพราะว่าเป็นการบริหารงานในสถานศึกษานั้น ไม่ว่าจะเป็สถานศึกษาแห่งใด ขนาดใดหรือ สังกัดที่ต่างกัน ต่างก็มีจุดมุ่งหมายและรับนโยบายจากส่วนกลางที่เหมือนกัน คือ การพัฒนา ผู้เรียนและพัฒนาการศึกษา และการบริหารงานในแต่ละฝ่ายจะต้องมีการควบคุมบังคับบัญชา การนิเทศติดตามที่ดี มีการบริหารที่มุ่งเน้นและส่งเสริมการมีส่วนร่วม การส่งเสริมการพัฒนา บุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ การวางแผนในการทำงานและการวางแผนทางด้านบุคลากรจะเป็นส่วนที่ สำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะถ้าคนมีคุณภาพ มีความสามารถ มีทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ย่อมทำให้การทำงานสำเร็จราบรื่นอย่างมี ประสิทธิภาพ และนำพาความเจริญมาสู่องค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อุมัร สวาดีง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดสตูล ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติ ตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารตนเอง ด้านการพัฒนา โรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการกระจายอำนาจ และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และการผลการวิจัยของศูนย์ปฏิบัติการดำเนินการเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 (2546 : 1-9) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ของเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความพร้อมและศักยภาพการบริหารจัดการ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านวิชาการ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 การบริหารงานวิชาการ จากผลการวิจัยพบว่า ในข้อที่ 1 การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและสาระของหลักสูตร และข้อที่ 2 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งผู้บริหาร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งใกล้เคียงกัน ความคิดเห็นของครู คืออยู่ในระดับมาก ในขณะที่ประธานกรรมการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่า ในการบริหารจัดการงานด้านการศึกษา การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพของบุคลากร ตลอดจนงานด้านอื่น ๆ ในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารคือผู้รับนโยบายจากหน่วยเหนือ นำส่งสู่การปฏิบัติ โดยการมอบหมาย สร้างความเข้าใจและวางแผนแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและนโยบายของทางราชการ ประธานกรรมการเป็นบุคคลที่อยู่ภายนอกสถานศึกษา โดยหน้าที่หลักแล้วคือการควบคุมกำกับ ดูแล ประสานงานระหว่างกรรมการสถานศึกษาและสถานศึกษา โดยการทำงานแล้ว ประธานกรรมการ และกรรมการที่มาจากภายนอกสถานศึกษา จะให้ความไว้วางใจและให้เกียรติการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารงานวิชาการ ซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ คือ ครูผู้ปฏิบัติงานการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้นเอง คณะกรรมการสถานศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอกสถานศึกษา อาจมีความไม่มั่นใจในความรู้ ความสามารถและความเข้าใจในเรื่องการจัดการหลักสูตร การบริหารจัดการงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจหลักของการบริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน อาจเป็นตัวแทนที่ทำให้มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาตามระดับช่วงชั้น พบว่า ในข้อที่ 10 การส่งเสริมท้องถิ่นให้เป็นแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนสำหรับผู้เรียน ในระดับช่วงชั้นที่ 1 - 3 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เป็นเพราะว่า สภาพความพร้อมทางด้านงบประมาณในการดำเนินงาน สภาพที่ตั้งของสถานศึกษาแห่งนั้น รวมไปถึงลักษณะการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละคน อาจเป็นผลทำให้การปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

1.2 การบริหารงานงบประมาณ จากผลการวิจัย พบว่า ในข้อที่ 13 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน คือมากและมากที่สุด ส่วนประธานกรรมการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่ามีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการในเรื่องงบประมาณเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ และโดยการบริหารจัดการในสถานศึกษานั้นเป็นบทบาทของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา ประธานกรรมการจึงมอบหมายและไว้วางใจให้เป็นหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา และมีความไม่มั่นใจในความรู้ความสามารถของตนเอง ในการบริหารจัดการเรื่องงบประมาณของสถานศึกษา จึงไม่ค่อยมีบทบาทในการประชุม สัมมนาและวางแผนงบประมาณ

เมื่อพิจารณาตามระดับช่วงชั้น พบว่า ในระดับช่วงชั้นที่ 1-3 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ในข้อที่ 18 การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนอย่างชัดเจน ข้อ 19 การมีส่วนร่วมในการดูแล การเก็บรักษาเงินงบประมาณ เงินนอกงบประมาณที่ต้องตามระเบียบ โปร่งใสและตรวจสอบได้ และข้อ 21 การมีส่วนร่วมในการเบิกจ่าย วัสดุ ครุภัณฑ์ การจัดทำทะเบียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพัสดุ ถูกต้องและเป็นปัจจุบันเพราะว่า ในด้านการบริหารงบประมาณ การเงินและพัสดุ เป็นเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ซึ่งต้องมีการมอบหมาย แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความเสียสละ เป็นผู้ปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบงานด้านนี้โดยเฉพาะ แต่ในสภาพความเป็นจริงในการบริหารงานในสถานศึกษานั้น ความพร้อมทางด้านบุคลากรเป็นอุปสรรคที่สำคัญสำหรับการมอบหมายงานและการบริหารงานด้านต่าง ๆ บุคลากรมีภาระงานมาก ขาดความรู้ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติอยู่ ขนาดขวัญและกำลังใจ ซึ่งสาเหตุเหล่านี้ ทำให้การบริหารงานล่าช้า และมีข้อบกพร่องตามไปด้วย

1.3 การบริหารงานบุคคล จากผลการวิจัย พบว่า ในข้อที่ 22 การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ภาระงาน ประเมินความต้องการของสถานศึกษา กำหนดอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งของบุคลากรอย่างชัดเจน ข้อที่ 23 การมีส่วนร่วมในการสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคลากร



แก่บุคลากรที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและเหมาะสมกับสภาพของแต่ละสถานศึกษา ที่เป็นอยู่ในสภาพที่มีความพร้อมที่ไม่เหมือนกัน แต่ต้องปฏิบัติงานและดำเนินงานภายใต้ นโยบายเดียวกันและจุดมุ่งหมายเดียว ให้ประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพมากที่สุด ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของ วรณชญา วิโนทพรรษ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน และจากผลการวิจัย ของ กุหลาบ ปุริสาร (2547 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น : พหุกรณีศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ปรัชญาการดำเนินงาน สำคัญ ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามหลักคุณลักษณะ บริหารโดยการเน้นการมีส่วนร่วม สูงและความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามหลักการกระจาย อำนาจ บริหารโดยการกระจายอำนาจในรูปแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ ตามหลักการ จัดการตนเอง มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพ การศึกษา ตามหลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มุ่งพัฒนาศักยภาพวิชาชีพครูเป็น หลัก โดยในด้านคุณลักษณะของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น จะมุ่งพัฒนาโรงเรียน สู่อำนาจยั่งยืน มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน การจัดกิจกรรมทางวิชาการที่สอดคล้อง กับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารใช้ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำ บริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ส่งเสริมการพัฒนาทีมงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

3. ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิด มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผลใน แต่ละด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ มีผู้เสนอเกี่ยวกับ ควรมีการส่งเสริมการอบรม และความรู้เกี่ยวกับการทำผลงานทางวิชาการ ควรมีการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียน การสอน และควรมีการศึกษาดูงาน เพราะว่า ผู้บริหาร บุคลากรทุกฝ่าย มีความตระหนักถึง ความสำคัญของงานวิชาการว่า เป็นหัวใจของการบริหารงานในสถานศึกษา การพัฒนา บุคลากรให้มีความพร้อม มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะให้การจัดการการสอน และการใช้สื่อเพื่อพัฒนาคุณภาพของการจัดกิจกรรม จะส่งผลสะท้อนในการพัฒนาคุณภาพ

ผู้เรียนโดยตรง การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรด้าน วิชาการอย่างต่อเนื่องจึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงและส่งเสริมการพัฒนาด้านนี้ อย่างจริงจัง

3.2 ในด้านการบริหารงานงบประมาณ ควรมีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ และเหมาะสมกับงาน/โครงการ ควรมีการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานที่เพียงพอ และควรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพราะงานงบประมาณเป็นงานที่สนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกให้งานทุกฝ่าย ทุกด้าน ทุกโครงการดำเนินไปด้วยอย่างราบรื่นและมี ประสิทธิภาพมากที่สุด และการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอ เหมาะสม การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยที่เอื้อต่อการทำงาน ยังเป็นขวัญและกำลังใจที่ดีสำหรับบุคลากร

3.3 ในด้านการบริหารงานบุคคล ควรมีการมอบหมาย แต่งตั้งภาระงานที่เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ ควรมีการส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้า และควรมีการให้ขวัญและ กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพราะ คนเป็นกำลังสำคัญสำหรับการพัฒนางานในทุก ๆ ด้าน ถ้าคน ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงาน มีประสบการณ์ที่ดี ย่อมทำ ให้งานนั้น หน่วยงาน องค์กร มีการพัฒนาที่ยั่งยืน และมีความมั่นคงตามไปด้วย

3.4 ในด้านการบริหารงานทั่วไป ควรมีการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน ควรมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและควรมีการประชาสัมพันธ์งานของ สถานศึกษา เพราะงานด้านนี้ เป็นงานสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโดยภาพรวม ของสถานศึกษา การวางแผนที่ดี ในทุก ๆ ฝ่าย ย่อมทำให้เกิดการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันในทุก ด้าน และการบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่ต้องดูแล บริหารจัดการงานทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการ ประสานสัมพันธ์และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางแผนไว้ตามงาน/โครงการ ของ สถานศึกษา

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความ คิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ควรมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการบริหารสถานศึกษาให้มากขึ้น ควรมีการศึกษาอบรม การสัมมนางานวิชาการร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นบุคคลภายนอก เช่น

การเชิญประชุม การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การลงมติในที่ประชุม เปิดโอกาสให้แสดงภาวะผู้นำ เป็นต้น

1.2 ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้าง ความเข้าใจร่วมกันและสร้างความสามัคคี เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน นันทนาการ

1.3 ควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาที่เป็นบุคคลภายนอก มีโอกาสเข้าร่วมอบรม สัมมนาทางวิชาการร่วมกับโรงเรียน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการพิจารณาตัวแปรอื่น ๆ เช่น ผู้ปกครอง องค์กรปกครองท้องถิ่น นักเรียน ศิษย์เก่า และบุคคลภายนอกสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการใช้กรอบแนวคิดด้านอื่น ๆ

2.3 ควรมีการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของผู้ปกครองและศิษย์เก่า ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลดีและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับนโยบายพัฒนาคุณภาพการศึกษา