

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีรายละเอียด ดังนี้

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากำแพงเพชร เขต 1

วิธีดำเนินการ

ประชากรที่ศึกษา

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครูสายผู้สอนและ
กรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากำแพงเพชร เขต 1
จำนวน 45 คน ปีการศึกษา 2546 จำนวน 3 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองเพื่อใช้
สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนครูสายผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
ลักษณะของแบบสัมภาษณ์จะมีกรอบแนวคำถามเพื่อสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย การจัดบันทึก
ข้อมูล การสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

naud 1 สภาพข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา

naud 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถาน
ศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1

2. แบบสังเกต เป็นการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกต ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นเองเพื่อใช้
บันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกต ในช่วงเวลาที่ไปเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน

3. แบบวิเคราะห์เอกสาร เป็นการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารต่างๆ เช่น
แผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี สมุดรายนงานการประชุม สมุดคำสั่ง และสมุด
นิเทศ เป็นต้น เพื่อให้เข้าใจในการดำเนินงานการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน
สถานศึกษาชัดเจนขึ้น

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามถึงผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนครูสายผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 แห่ง
2. นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแล้วจดบันทึกและบันทึกการสัมภาษณ์ด้วยเทปบันทึกเสียงเพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย
3. ศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดทำ เช่น แผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี รายงานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา สมุดคำสั่ง และสมุดนิเทศ เป็นต้น แล้วบันทึกข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ทำการศึกษาสภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ได้แก่ โรงเรียนบ้านหนองหลวง โรงเรียนบ้านโนนจัน และโรงเรียนบ้านใหม่สุวรรณภูมิ ที่รวบรวมได้จาก การสัมภาษณ์ การสังเกต และการศึกษาจากเอกสาร ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาแล้วนำมาเสนอในลักษณะการบรรยายตามขอบข่ายและเนื้อหา คือ สภาพทั่วไปของสถานศึกษาและสภาพงานบริหารงาน ซึ่งได้แก่ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง และผลการตรวจสอบและถ่วงดุลโดยบรรยายการดำเนินงานในภาพรวมของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาทั้ง 3 แห่งและนำมาสรุปในลักษณะของการบรรยายในภาพรวม ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา

1. โรงเรียนจัดการศึกษาทั้ง 3 ระดับ คือระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา)
2. ผู้บริหาร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท มีประสบการณ์สูง มีความรู้ความสามารถ และวิสัยทัศน์ในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. ตัวแทนครูสายผู้สอน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท และปริญญาตรี มีประสบการณ์การบริหารงานในรูปแบบของคณะบุคคลเป็นอย่างดี

4. กรรมการสถานศึกษา ทั้ง 3 แห่ง สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี และต่ำสุดระดับ ประถมศึกษาปีที่ 4 อายุมากที่สุด 69 ปี และน้อยที่สุด 34 ปี กรรมการสถานศึกษาจึงมี ประสบการณ์ความรู้ความสามารถและวิสัยทัศน์ที่หลากหลาย แต่ก็ให้ความสนใจการศึกษาใน เป็นอย่างดียิ่ง ในรูปของคณะบุคคล

5. องค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง 3 แห่ง ได้จัดสรรงบประมาณ ให้เพื่อการจัดการ ศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนเป็นอย่างดี

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 เป็นการนำข้อมูล การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐานในสถานศึกษา ทั้ง 5 หลักการพบว่า

1. หลักการกระจายอำนาจ

จากการศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้หลักการกระจายอำนาจของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง พบว่าได้มีการมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบงานทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานการบริหารงานทั่วไป ส่วนใหญ่มอบหมายงานตามขอบข่ายของงานโดย ภาพรวมไม่มีความแตกต่างกันที่แตกต่างกันคือ โรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้บริหารจะ มอบหมายให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เป็นผู้กำกับ ติดตามงาน ส่วนโรงเรียนที่ไม่มีผู้ช่วย ผู้อำนวยการ จะมอบหมายให้ครูที่ รับผิดชอบแต่ละฝ่ายและผู้บริหารจะติดตามเอง

2. หลักการมีส่วนร่วม

จากการศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วม และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหารจัดการศึกษาทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานการบริหารงานทั่วไปแต่ส่วนใหญ่ให้ความ ร่วมมือและตัดสินใจในงานการบริหารงานทั่วไปเพราะเป็นการพัฒนาองค์กรดูแลอาคารสถานที่ และสภาพสิ่งแวดล้อม ส่วนงานวิชาการ งานงบประมาณ และงานบุคคลจะมีส่วนร่วมน้อย รองลงมาเพราะส่วนใหญ่จะให้ความคิดเห็น รับรู้ ให้ครูเป็นฝ่ายดำเนินการเป็นส่วนใหญ่

3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

จากการศึกษาโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ได้ใช้หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน แต่ประชาชนมีฐานะยากจนอีกทั้งขาดความรู้ ความเข้าใจงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานการบริหารทั่วไป ดังนั้น ประชาชนจึงไม่พร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษา

4. หลักการบริหารตนเอง

จากการศึกษา การบริหารจัดการโดยใช้หลักการบริหารตนเองของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 แห่งจะบริหารการจัดการศึกษาจากแนวความคิดเห็นของตนเอง เป็นส่วนใหญ่และจะใช้วิธีขอคำปรึกษาจากครู ผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้แทนชุมชน พร้อมทั้งใช้ หลักการบริหารกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วมผสมผสานกันไป เพื่อให้งานทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานการบริหารทั่วไป สำเร็จลุล่วงไปด้วย ความรวดเร็ว

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

จากการศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลพบว่า โรงเรียน ทั้ง 3 แห่ง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและถ่วงดุลภายในโรงเรียน ส่วนการตรวจสอบ และถ่วงดุลภายนอก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะตรวจสอบทั้ง 4 งานคืองานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานการบริหารทั่วไป สำหรับสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินจะ เข้ามาตรวจสอบและถ่วงดุลเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณและเงินงบประมาณ

อภิปรายผล

1. หลักการกระจายอำนาจ

จากการศึกษา การบริหารจัดการโดยใช้หลักการกระจายอำนาจของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง พบว่า ได้ดำเนินการบริหารจัดการงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และ งานการบริหารงานทั่วไป โดยการกระจายอำนาจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาและคณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุดซึ่ง ผู้บริหารมักจะตั้งคณะกรรมการขึ้นมา จุดสำคัญก็คือโรงเรียนต้องมอบอำนาจการตัดสินใจ บางอย่างให้คณะกรรมการและต้องเป็นเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนเท่านั้น การกระจายอำนาจเป็นระบบการบริหารที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน แนบถักยึดเหนี่ยวโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพิ่มศักยภาพในการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับ Cotton (2001) พบว่าการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน เปิดโอกาสให้ผู้มีผลประโยชน์ได้เสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน เป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ จึงสามารถสร้าง ประสิทธิภาพการบริหารได้ดีกว่าการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจอย่างที่เคยปฏิบัติมาก่อน

2. หลักการมีส่วนร่วม

จากการศึกษา การบริหารจัดการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง พบว่า ครู ผู้ปกครองนักเรียน ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่าและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ

รับผิดชอบมากขึ้น เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้ง 4 งานคือ วิชาการ งบประมาณ บุคคลและการบริหารทั่วไป การบริหารโดยองค์คณะบุคคล ต้องเน้นการกระจายโอกาสให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อโยงโยให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ Cheng. Yin Cheong (1996 : 44) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร โรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้ มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้น และได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

3. หลักการคืออำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน

โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ได้ใช้หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนแต่ประชาชนยากจน ขาดความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และงานการบริหารทั่วไป ดังนั้นประชาชนจึงไม่พร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษา

4. หลักการบริหารตนเอง

จากการศึกษา บริหารจัดการโดยใช้หลักการบริหารตนเองของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง พบว่า ผู้บริหารจะกำหนดแนวทางการบริหารเป็นของตนเองเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารสถานศึกษาโดยมีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบมีความเป็นอิสระมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยผู้บริหารมักจะเห็นคณะกรรมการเป็นแค่ที่ปรึกษาเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับ Cheng ได้พัฒนาจากแนวคิดของ Caldwell and Spinks และ Mohrman and Wohlstetter ระบุว่า การบริหารจัดการที่สถานศึกษามีเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งสมมุติฐานอยู่บนความหลากหลายตามสภาพของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยคำนึงถึงคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ เน้นความยืดหยุ่น และบริหารจัดการด้วยตนเองตามเงื่อนไขที่เหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการพัฒนา และดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะของตน เพื่อการสอนและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล

จากการศึกษา การบริหารจัดการโดยใช้หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง พบว่า ได้บริหารจัดการตรวจสอบ 2 ทาง คือ ตรวจสอบภายในโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการภายในโรงเรียนเพื่อตรวจสอบ ติดตาม ข้อบกพร่องการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่วนการตรวจภายนอกเป็นหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะมาส่งเสริมสนับสนุนให้คำแนะนำปรึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคลและงานการบริหารทั่วไป เขตพื้นที่การศึกษาควรจัดระบบติดตามการบริหารแบบ school – based management อย่างใกล้ชิด ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและ

มาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่าควรจะได้มีการวิจัยอย่างกว้างขวางต่อไป จึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ควรมีการประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควสุบเสริมและสนับสนุน การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ
3. ทางราชการควรจัดสรรงบประมาณเป็นค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยข้อดีและข้อเสียของการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับพฤติกรรมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน