

สรุป การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ในขอบเขตเนื้อหาต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.1 ด้านการกระจายอำนาจ
 - 1.2 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.3 ด้านการบริหารตนเอง
 - 1.4 ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ
 - 1.5 ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
 - 1.6 ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน
2. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ที่มีตำแหน่งต่างกัน
3. เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
4. เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ร่วมระหว่างตำแหน่งที่ต่างกันกับขนาด โรงเรียนที่ต่างกันที่มีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล
5. เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล

สมมติฐาน

การวิจัยครั้งนี้มีสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล จะมีทัศนคติต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน
2. ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดที่ต่างกันจะมีทัศนคติต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน
3. ตำแหน่งที่ต่างกัน กับขนาดของโรงเรียนที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนคติของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล แตกต่างกัน

วิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสตูล ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2545 จำนวน 2,023 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2545 จำนวน 334 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณ โดยใช้สูตรของยามานะ และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และสุ่มอย่างง่าย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม จำนวน 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่ง และขนาด โรงเรียน

ตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนคติของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ ลิเคิร์ต จำนวน 61 ข้อ

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้

โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย จากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เพื่อส่งถึงผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหาร โรงเรียนและไปปรับแบบสอบถามที่โรงเรียน ด้วยตนเองโดยให้เวลาผู้ตอบแบบสอบถาม 15 วัน

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ของข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปร โดยทดสอบแบบเอฟ (F-test) โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (Two- Way ANOVA) จากข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 และประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะในแบบสอบถาม ตอนที่ 3 โดยนำเสนอตามลำดับความถี่และนำไปใช้เป็นส่วนประกอบในการอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล สรุปได้ดังนี้

1. การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารตนเอง ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และ ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการกระจายอำนาจ และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหาร และครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ในแต่ละด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1 การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านการกระจายอำนาจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อโรงเรียนมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบ ไปยังฝ่ายต่าง ๆ โดยแบ่งภาระงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และข้อ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.2 การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และข้อผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ในการร่วมกันจัดการศึกษา อยู่ในระดับมาก ส่วนข้ออื่น ๆ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และข้อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.3 การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านการบริหารตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อ โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัดสรรงบประมาณ การจัดเก็บค่าเล่าเรียนของโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และข้อ โรงเรียนมีอิสระในการสรรหามูลากรด้วยตนเอง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย โดยข้อ โรงเรียนมีอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และข้อ โรงเรียนมีอิสระในการสรรหามูลากรด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.4 การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้นข้อ โรงเรียนมีการจัดทำระบบสารสนเทศครบถ้วน ทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์ได้ ข้อ โรงเรียนมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพของโรงเรียน โดยใช้เทคนิค SWOT หรือเทคนิคอื่น ๆ และข้อ โรงเรียนมีการนิเทศและตรวจสอบ

ผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อโรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือแผนยุทธศาสตร์/ธรรมนูญโรงเรียน ที่ประกอบด้วย ปรัชญาโรงเรียน แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและข้อโรงเรียนมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึง โอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพของโรงเรียน โดยใช้เทคนิค SWOT หรือเทคนิคอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.5 การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ โรงเรียนมีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน(PBB) และข้อ โรงเรียนมีการจัดทำสารสนเทศการทำงานเพื่อใช้ในการประเมินผลพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อโรงเรียนมีการปรับปรุงพัฒนา ระบบการบริหารงาน งานการเงิน การจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และข้อ โรงเรียนมีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน(PBB) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.6 การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อผู้บริหารมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ เช่น ภาคธุรกิจ สถาบันการศึกษาอื่น ๆ ในพื้นที่เพื่อเพิ่ม โอกาสในการนำทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน ข้อผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหานักคณบดีเป็นที่ยอมรับและอิทธิพลต่อองค์กรให้เป็นตัวแบบของพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลง และข้อผู้บริหารมีทักษะในการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อผู้บริหารมีความเข้าใจแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และข้อผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหานักคณบดีเป็นที่ยอมรับและอิทธิพลต่อองค์กรให้เป็นตัวแบบของพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ผู้บริหารและครู มีทักษะต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

3. ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีทักษะต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ข้อที่ 2

3.1 การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 ตามลำดับ โดยค่าเฉลี่ยของโรงเรียนขนาดกลาง ($\bar{X} = 3.6443$) และโรงเรียนขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 3.5787$) สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ($\bar{X} = 3.2887$)

ส่วนผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง กับขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกัน

4. ผลการศึกษาปฏิสัมพันธ์ร่วมระหว่างตำแหน่งที่ต่างกันกับขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล

5. ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล สรุปเป็นรายด้าน ดังนี้

5.1 ด้านการกระจายอำนาจ ผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดระบุปัญหาที่มีความถี่มากที่สุด คือ การกระจายอำนาจมาสู่โรงเรียนยังไม่ทั่วถึง ไม่ครอบคลุม สำหรับข้อเสนอแนะได้แก่ ควรกระจายอำนาจให้โรงเรียนทุกงาน ทุกหน้าที่ โดยให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจเอง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงบประมาณ และงานอื่น ๆ และควรกระจายอำนาจให้โรงเรียนอย่างเต็มที่

5.2 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ปัญหาข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานวิชาการ หลักสูตร และงานอื่น ๆ ของโรงเรียน สำหรับข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3 ด้านการบริหารตนเอง ปัญหาข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ โรงเรียนขาดอิสระในการสรรหาคณาจารย์ด้วยตนเอง รองลงมา คือ โรงเรียนขาดความคล่องตัวและไม่มีอิสระในการบริหารงบประมาณ สำหรับข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรให้โรงเรียนมีอิสระในการสรรหาคณาจารย์ด้วยตนเองตามความจำเป็น และความต้องการ ควรจัดสรรงบประมาณในลักษณะขอรวม และให้อิสระในการบริหารงบประมาณของโรงเรียนในรูปคณะกรรมการ

5.4 ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ปัญหาข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ บุคลากรในโรงเรียนยังไม่เข้าใจเรื่องการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบดีพอ รองลงมาคือ งานที่ปฏิบัติอยู่ไม่สอดคล้องกับแผน และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สำหรับข้อเสนอแนะได้แก่ ควรจัดอบรม ให้ความรู้แก่

ครูผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเรื่องการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ และให้มีการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกัน

5.5 ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ปัญหาข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ คุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ข้อเสนอแนะได้แก่ มีการประเมินการปฏิบัติงานของครูอย่างจริงจัง

5.6 ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ปัญหาข้อที่มีความถี่มากที่สุด คือ ผู้บริหารขาดทักษะในการเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี สำหรับข้อเสนอแนะได้แก่ จัดการอบรมพัฒนาความรู้ ด้านเทคโนโลยีให้แก่คณะครูและผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ในด้านต่าง ๆ คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน

จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ทั้งผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลเห็นความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แซนดรา (Crosby, Sandra, 2000 : abstract) ได้ศึกษา ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ครูมีทัศนะต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก แต่ผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สว่าง คำภีระ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้าง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน เพื่อเข้าสู่การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อเข้าสู่การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ในปัจจุบันทั้งผู้บริหารและครูได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษามากขึ้น โดยผู้บริหารส่วนใหญ่ผ่านการอบรมเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาแล้ว จึงนำหลักการ และประสบการณ์จากการศึกษาอบรม ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีเจตนารมณ์ให้ผู้บริหาร ครู และชุมชนร่วมกันปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารส่วนใหญ่จึงเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มากขึ้น โดยพยายามบริหารตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากขึ้น ส่วนครูก็ปรับปรุงวิธีการสอนมาสู่การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ดังงานวิจัยของ เรวดี กระโหมวงค์ (อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2545 : 151) ได้ศึกษา โครงการ โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กรณีศึกษาจังหวัดตรัง และจังหวัดสตูล พบว่า ในการบริหารจัดการนั้นผู้บริหารได้นำยุทธศาสตร์การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ โดยคำนึงถึงบทบาททางสังคม และวัฒนธรรมท้องถิ่น ซึ่งผลการบริหารจัดการของผู้บริหารทำให้ครู อาจารย์ นักเรียน ตลอดจนผู้ปกครอง และชุมชนมีกำลังใจในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังนั้น การบริหารโรงเรียนจึงก้าวไปสู่การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านการกระจายอำนาจในการบริหาร ดังที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่โดยตรง และการบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารตนเองของโรงเรียน การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ การมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนก็มีการปฏิบัติมากขึ้น เนื่องจากกระแสการปฏิรูปการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั่นเอง ดังที่ สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2542 : 17) กล่าวว่า ประเทศไทยได้มีกฎหมายการศึกษา คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีเจตนารมณ์เพื่อใช้เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังหน่วยงานปฏิบัติ คือ สถานศึกษาและเขตพื้นที่

นอกจากนี้ อาจเนื่องมาจากนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ให้โรงเรียนในสังกัดบริหาร โรงเรียน โดยใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเหมือนกัน โดยได้จัดการอบรมบุคลากร และเผยแพร่เอกสารวิชาการเพื่อสร้างความตระหนักแก่บุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน จนถึงบุคลากรระดับ โรงเรียน ทั้งจัดให้มีการประเมินตามกรอบ

มาตรฐานโรงเรียน โดยทางสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจัดส่งเครื่องมือให้โรงเรียนประเมินตนเองตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา อีกทั้ง ประเทศไทยได้เห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในรูปคณะกรรมการมานานแล้ว ตั้งแต่มีกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนขึ้นเป็นครั้งแรกในพระราชบัญญัติประถมศึกษาฉบับแรกเมื่อปี พ.ศ. 2464 ซึ่งเป็นหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเช่นกัน แต่ในขณะนั้น ไม่ได้เรียกว่า “SBM”

ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านการกระจายอำนาจ จากผลการวิจัยที่พบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าการบริหารโรงเรียนในการด้านกระจายอำนาจนั้น ยังต้องมีการปรับปรุง แต่ไม่ปรากฏว่ามีงานวิจัยในลักษณะนี้ที่สอดคล้องกับงานวิจัยดังกล่าว อย่างไรก็ตามก็สามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ เสริมศักดิ์ วิชาลากรณ์ (2545 : 1-10) ที่พบว่า การกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาสู่ท้องถิ่น หรือสถานศึกษามักจะกระทำได้ในขอบเขตจำกัด เนื่องจากการกระจายอำนาจในการบริหารอาจได้มาโดยอำนาจตามกฎหมาย การแบ่งอำนาจซึ่งระบุไว้ในกฎหมาย และการมอบอำนาจมีข้อจำกัดอยู่ที่ว่า อำนาจที่รับมอบจะมอบอำนาจนั้นให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นต่อไปไม่ได้ ประกอบกับยังไม่มีกฎหมายลูกว่าด้วยเรื่องการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอย่างชัดเจน

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้น่าจะเกิดจาก การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษายังไม่ทั่วถึงหรือยังไม่ครอบคลุมในงานต่าง ๆ ของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับปัญหาจากแบบสอบถามปลายเปิดที่มีค่าความถี่สูงสุดที่ระบุว่า การกระจายอำนาจมาสู่โรงเรียนยังไม่ทั่วถึง ไม่ครอบคลุม และการกระจายอำนาจมาสู่โรงเรียนไม่ชัดเจน ยกต่อการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากกฎหมายและระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องการกระจายอำนาจเพราะมีเพียงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเท่านั้นที่ระบุเรื่องดังกล่าวไว้ แต่ในทางปฏิบัติยังมีการกระจายอำนาจไม่เต็มที่

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติต่ำสุด แสดงว่า การกระจายอำนาจในเรื่องดังกล่าวยังต้องปรับปรุง กล่าวคือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังคงปฏิบัติเหมือนเดิมใน

อดีต อาจเป็นเพราะ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่เข้าใจบทบาท หน้าที่ของตนเท่าที่ควร อีกทั้งยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผน และงบประมาณของโรงเรียน เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภา วรณรักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ของตนเอง ขาดงบประมาณ ขาดการนิเทศ แนะนำ กำกับติดตามจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้กรมสามัญศึกษา (2545 : 31-34) ได้ให้ข้อคิดว่า ควรสร้างความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้แก่ผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร ครูอาจารย์ ให้มีความรู้ ความเข้าใจให้มากเพื่อประสิทธิภาพของการบริหารงาน

จากเหตุผล และงานวิจัยดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามที่คณะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านการกระจายอำนาจมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามที่คณะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าในเรื่องการบริหาร โรงเรียนแบบมีส่วนร่วมตามทัศนะของผู้บริหารและครูยังต้องปรับปรุงอีก แต่ไม่ปรากฏงานวิจัยในลักษณะนี้ที่สอดคล้องกับผลการวิจัยข้างต้น อย่างไรก็ตามสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ นเรศ หิ้นนุกูล (2544 : 107) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดนราธิวาส พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดนราธิวาสมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้าน และร้ายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะ การมีส่วนร่วมของครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุมชน ในการจัดการศึกษายังไม่ดีเท่าที่ควรเนื่องจากครูและคณะกรรมการสถานศึกษายังไม่เข้าใจการบริหารดีพอ และมีความเกรงใจ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นดังเช่นปัญหาที่ระบุไว้ในแบบสอบถามปลาคเปิดว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและครูไม่กล้าแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนน้อย ดังงานวิจัยของ นเรศ หิ้นนุกูล (2544 : 107) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่มี

เวลาพอ 'ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น และขาดการประสานงานระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษากับสถานศึกษา เป็นต้น

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตาม ประเมินผล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แสดงว่า การปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวยังคงไม่เปลี่ยนแปลง กล่าวคือ การมีส่วนร่วมของครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารยังคงปฏิบัติในลักษณะเดิม ไม่ได้เพิ่มขึ้นตามกระแสการปฏิรูปหรือแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เน้นให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น ดังงานวิจัยของ ภิญญา ศรีวงศ์ษา (2541 : (4) ที่ศึกษาการปฏิบัติงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความร่วมมือในการบริหารน้อย

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้แสดงว่าผู้บริหารอาจจะให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบด้วย ครู อาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ไม่ว่าจะเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น งบประมาณ การนิเทศติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนน้อย หรืออาจจะเป็นผลมาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม เช่น ขาดความรู้เรื่องการบริหารโรงเรียน ขาดทักษะกระบวนการกลุ่ม ขาดความชัดเจนในบทบาท หรือยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ดังงานวิจัยของ นิภา วรรณารักษ์ (2540 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ของตนอยู่มาก

ส่วนในเรื่องการกำหนดการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน และท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนยังคงปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ไม่ได้ปฏิบัติเพิ่มขึ้นซึ่งต้องปรับปรุงให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมมากกว่าเดิม

จากเหตุผลและงานวิจัยดังกล่าว จึงน่าจะเป็นสาเหตุให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านการบริหารตนเอง จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้แสดงว่าโรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการ

ตัดสินใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น อาจเป็นเพราะนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนบริหารตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหารทั่วไป งบประมาณ หรือการจัดการเรียนการสอน ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 154) กล่าวว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ส่วนกลางจะทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินได้หลายแนวทางด้วยวิธีการที่ต่างกัน แล้วแต่ความพร้อม และสถานการณ์ของโรงเรียน ซึ่งผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม จากนโยบายดังกล่าว ส่งผลให้การบริหารตนเองของโรงเรียนมีความคล่องตัวและอิสระขึ้น เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงว่าโรงเรียนมีอิสระในการบริหารตนเองเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น ส่วนในด้านอื่นๆ นอกจากด้านการจัดการเรียนการสอนนั้น หน่วยงานส่วนกลางได้มอบอำนาจให้โรงเรียนได้บริหารตนเองมากขึ้น จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานในด้านการบริหารตนเองอยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้โรงเรียนยังมีการคิดริเริ่มโครงการเพื่อพัฒนาโรงเรียนขึ้นด้วยตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากหน่วยงานต้นสังกัดแต่เพียงอย่างเดียว และโรงเรียนยังมีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการจัดหลักสูตร การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา แนวทางการรับนักเรียน การประเมินผลนักเรียน และการเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนมากขึ้นด้วย ทั้งนี้เนื่องจากส่วนกลางได้กำหนดเพียงหลักสูตรแกนกลาง และเปิดโอกาสให้โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสาระการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงที่มีอยู่อย่างหลากหลายด้วยตนเอง

แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นที่ โรงเรียนมีอิสระในการสรรหาบุคลากรด้วยตนเอง ผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติต่ำสุด แสดงว่าโรงเรียนยังมีปัญหาในการการปฏิบัติในเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกฎหมายและระเบียบของทางราชการที่ยังไม่เปิดโอกาสในการมอบอำนาจในเรื่องการสรรหาบุคลากรด้วยตนเองแก่โรงเรียนอย่างเต็มที่ เพราะการสรรหาบุคลากรมายังโรงเรียนยังเป็นหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัด

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาในประเด็น ความอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัดสรรงบประมาณ การเก็บค่าเล่าเรียน ผลการวิจัยพบว่า ยังคงปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนยังไม่มีอำนาจในการจัดสรรงบประมาณด้วยตนเอง ดังที่ระบิวไว้ในคำถามปลายเปิดซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดว่า โรงเรียนขาดความคล่องตัวและไม่มีอิสระในการบริหาร

งบประมาณ และได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อย จึงส่งผลให้การปฏิบัติในเรื่องการจัดสรรงบประมาณดังกล่าวยังไม่คล่องตัวเท่าที่ควร

จากเหตุผลดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสตูล ด้านการบริหารตนเองมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก แสดงว่า การปฏิบัติของผู้บริหารและครูในเรื่องการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบมีการปฏิบัติมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เรื่องการจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเกี่ยวกับโรงเรียนมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และธรรมนูญโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงว่า โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลเห็นความสำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์มากขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนประกอบกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่มุ่งให้โรงเรียนในสังกัดบริหารโรงเรียนโดยใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 หลังจากที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา ผู้บริหารจึงนำยุทธศาสตร์ดังกล่าวไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยที่ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนพัฒนาโรงเรียนมากขึ้น นอกจากนี้ โรงเรียนยังมีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน (SSR) มากขึ้น เพราะผู้บริหารและครูจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเพื่อรองรับการประเมินภายนอกดังที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อีกด้วย

สำหรับในประเด็นที่ โรงเรียนมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพของโรงเรียน โดยใช้เทคนิค SWOT หรือ เทคนิคอื่น ๆ ผลการวิจัยพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูส่วนใหญ่เข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ไม่ชัดเจน โดยเฉพาะเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การแบบ SWOT ซึ่งผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ไม่ได้วิเคราะห์ร่วมกัน สอดคล้องกับปัญหาที่ระบุไว้ในแบบสอบถามปลายเปิดว่า การพัฒนาไม่เป็นระบบ มีการพัฒนาแบบแยกส่วน และไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ แสดงว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้เกิดมาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ แต่มีการจัดทำแผนตามนโยบายและ

คำสั่งของหน่วยงานต้นสังกัด

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาในเรื่องการจัดทำระบบสารสนเทศของโรงเรียน ที่ครบถ้วนทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์ได้นั้น ผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำระบบสารสนเทศของโรงเรียน ประกอบกับโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มองขาดความพร้อมทางด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ (อนุภาพ บุญชัย ,2538 : 119) จึงส่งผลให้การจัดทำระบบสารสนเทศของโรงเรียนมีการพัฒนาไม่ดีเท่าที่ควร สอดคล้องกับปัญหาที่ระบุไว้ในแบบสอบถามปลายเปิดว่า โรงเรียนขาดสื่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ และผู้บริหารขาดทักษะการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี เป็นต้น

จากเหตุผล และงานวิจัยดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ผู้บริหารและครูมีการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้มากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและครูได้ปฏิบัติตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการประกันคุณภาพการศึกษา และการควบคุมมาตรฐาน ตลอดจนการตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียนจากหน่วยงานภายนอก ดังที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 4) ได้มีนโยบายว่า เมื่อใดโรงเรียนได้รับอิสระและอำนาจมา ก็ต้องแสดงความรับผิดชอบที่จะให้มีการตรวจสอบเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 156) กล่าวว่า ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐาน โดยมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน เป็นไปตามนโยบายของชาติ ส่วน อินทรา หิรัญสาย (2544 : 4) ยังกล่าวเสริมอีกว่า การตรวจสอบและความโปร่งใสนั้น บุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรม และ โรงเรียนต้องมีความชัดเจนในการบริหาร

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในประเด็นที่โรงเรียนมีการปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารงาน การเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง ให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติสูงสุด แสดงว่า ทั้งผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวมากขึ้นเพราะต้อง

ปฏิบัติตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา และการเตรียมพร้อมรับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาอีกด้วย

และเมื่อพิจารณาในประเด็นที่ โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนต่อสาธารณชน และผู้เกี่ยวข้อง และในประเด็นที่ ครูมีหลักฐานที่แสดงถึงการวัดและการประเมินผลผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แสดงว่าทั้งผู้บริหารและครู ได้ปฏิบัติในเรื่องเหล่านี้มากขึ้น เพราะเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องการให้ผู้บริหารและครู มีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของโรงเรียน ประกอบกับผู้บริหารและครูมีการปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู และผู้บริหารตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 อีกด้วย

แต่เมื่อพิจารณาในประเด็น การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) ผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แสดงว่า โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลมีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอยู่ในระดับที่ควรปรับปรุง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานดีพอ สอดคล้องกับปัญหาที่ระบุไว้ในแบบสอบถามปลายเปิดว่า บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ทั้งนี้เนื่องจากการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานยังเป็นเรื่องใหม่สำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะ โรงเรียนประถมศึกษาที่เคยได้รับการจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด จึงขาดความเข้าใจ และขาดความพร้อมในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

สำหรับประเด็นที่เกี่ยวกับ โรงเรียนมีการจัดทำสารสนเทศการทำงานเพื่อใช้ในการประเมินผลพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำเช่นกัน แสดงว่า การจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการประเมินผลพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ยังคงมีการจัดเก็บข้อมูลอยู่ในระบบเดิม คือ ไม่ได้แยกหมวดหมู่ระบบสารสนเทศไว้อย่างเป็นระบบ และชัดเจน และไม่มีรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลที่แน่นอน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการจัดระบบสารสนเทศ เช่นการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน ดังงานวิจัยของ เทียนชัย ธาราวชิรศาสตร์ (2543 : 112) ได้ศึกษา การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดยะลา พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่คือบุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และยังไม่ได้รับการพัฒนาความรู้เท่าที่ควร อีกทั้งยังขาดแคลนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือที่ทันสมัย ตลอดจนไม่มีรูปแบบการจัดระบบสารสนเทศที่แน่นอน

จากเหตุผลและงานวิจัยดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก แสดงว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลนั้นมีผู้นำที่มีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ มีความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยสูง มุ่งอำนวยความสะดวกอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของครู นักเรียน ตลอดจนมีทักษะในการนิเทศ ให้คำแนะนำ และกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ประกอบกับผู้บริหารส่วนใหญ่ได้รับการอบรม พัฒนา เกี่ยวกับการแสดงภาวะผู้นำในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ แนวคิดของ ชูวดี คันสนิยรัตน์ (2545 : 7) ที่กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นจะต้องมีผู้นำที่เข้มแข็ง ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทำหน้าที่เป็นผู้นำการสอน ประสานงาน และสนับสนุนให้เกิดการปฏิรูปอย่างจริงจัง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในประเด็นที่ ผู้บริหารมีความเข้าใจแนวคิด ในการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนสำคัญอย่างชัดเจน ประเด็นที่ ผู้บริหารเป็นผู้มุ่งอำนวยความสะดวกอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของครูและนักเรียน และประเด็นที่ ผู้บริหารมีทักษะในการนิเทศ ให้คำแนะนำ กระตุ้น ให้ครูนำหลักการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมาปฏิบัติในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญงานด้านวิชาการมากขึ้น โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหาร ได้รับความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนได้รับการอบรม การสัมมนาเรื่องการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สอดคล้องกับ แนวคิดของ เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544 : 8) ได้กล่าวว่า ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับบทบาทใหม่โดยเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน ครู และบุคลากร ในท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำที่สามารถประสานพลังของครูในโรงเรียน รวมทั้งชุมชน ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนจากผู้นำแบบชี้แนะ หรือสั่งการมาเป็นการแสดงภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้แก่ครู ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

แต่เมื่อพิจารณาประเด็นที่ผู้บริหารมีทักษะในการแสวงหาบุคคลอันเป็นที่ยอมรับ และมีอิทธิพลต่อองค์กร ให้เป็นตัวแทนของพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แสดงว่า ผู้บริหารยังต้องปรับปรุงเกี่ยวกับการแสวงหาบุคคลอันเป็นที่ยอมรับมาเป็นแบบอย่างในองค์กรมากขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารยังไม่เปิดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้น ได้มีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ หรือเป็นต้นแบบของวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานขององค์กร หรืออาจจะเป็นเพราะผู้บริหาร ไม่ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว

และเมื่อพิจารณาประเด็นที่ผู้บริหารมีทักษะในการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใน โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำเช่นกัน แสดงว่า การแสดงตนเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใน โรงเรียนของผู้บริหารนั้นยังต้องมีการปรับปรุงให้ปฏิบัติเพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร โรงเรียนได้รับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศน้อย สอดคล้องกับปัญหาที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม ปลายเปิดซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุภาพ บุญชัย (2538 : 119) ได้ศึกษาเกี่ยวกับระบบสารสนเทศใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า สมรรถภาพของบุคลากรที่ทำหน้าที่จัดระบบสารสนเทศนั้นควรปรับปรุงความรู้ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์

จากเหตุผล และงานวิจัยดังกล่าว จึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่มีตำแหน่งต่างกัน ดังสมมติฐานข้อที่ 1 คือ ผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จะมีทัศนะต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบ การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่มีตำแหน่งต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญมี แก้วฟ้าประการ (2540 : 125) ซึ่งได้เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครูชั้นเดียวกัน พบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัันมีทัศนะต่อการปฏิบัติงานวิชาการที่เป็นจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ทั้งผู้บริหารและครูได้รับข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเหมือนกัน หรือครูอาจจะไม่รู้ว่ SBM คืออะไร แต่การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ก็คือ การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนนั่นเองแต่อาศัยหลักการบริหารตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งครูส่วนใหญ่ได้ถือปฏิบัติอยู่แล้ว เนื่องจากครูเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ของโรงเรียนจึงส่งผลให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ วิเชียร วัฒนจิตต์ (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 49) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบ SBM คือการบริหารงานทั้งหมดของ โรงเรียนนั่นเอง กล่าวคือ บริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการจะครอบคลุมงานทุกอย่าง ตั้งแต่งานนโยบาย หลักสูตร อุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอน การวัดประเมินผล ห้องสมุด งานแนะแนว เป็นต้น ประกอบกับแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีการแสดงภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนที่จะต้องสนับสนุน ส่งเสริม เผยแพร่ และนำไปให้ครู หรือบุคลากรนำผู้อื่นได้ ดังที่ ชวดี สันสนิยรัตน์ (2545 : 7) ได้กล่าวว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นจะต้องอาศัยผู้นำที่เข้มแข็ง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถกำหนดควิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทำหน้าที่เป็นผู้นำการสอน ทำหน้าที่ประสาน และสนับสนุนให้ครูทำงานอย่างมีความสุข

นอกจากนี้ การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารจะต้องอาศัยหลักการกระจายอำนาจ และการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในทุก ๆ ขั้นตอน โดยมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของ คณะครู และชุมชน และลดบทบาทการสั่งการลง ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 154 – 156) ได้กล่าวว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน โดยให้ทุกฝ่ายร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมิน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องให้อำนาจกับทีมงาน หรือบุคลากรในการทำงานอย่างเต็มที่ทั้งอำนาจในการบริหารจัดการ ความรับผิดชอบ และการบริหารทรัพยากร ในขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมาย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู ไม่แตกต่างกัน

3. วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนคติของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน ดังสมมติฐานข้อที่ 2 คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีทัศนคติต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีทัศนคติต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยที่ผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างจาก ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 ตามลำดับ โดยค่าเฉลี่ยของโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 แต่ไม่ปรากฏผลงานวิจัยของใครที่ทำในลักษณะนี้ แต่ก็ยังสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของท่านอื่นที่ใช้ตัวแปรขนาดโรงเรียนในการเปรียบเทียบเหมือนกัน ได้แก่ ศิลปชัย ผลกล้า (2540 : 68) ที่ศึกษาพบว่า ขนาดของโรงเรียนที่ต่างกันทำให้การบริหารงานต่างกัน เพราะผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ หรืออาคารสถานที่ ตลอดจนจำนวนบุคลากร ทำให้ปัญหาในการใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารแตกต่างกัน และ งานวิจัยของ วชิรวิภา พุดนอม (2544 : (4)) พบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความสามารถในการบริหารในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความสามารถในการบริหารสูงกว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก

จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างจากผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยที่ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก แสดงว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่มีการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้ดีกว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิญโญ ศรีวงค์มา (2541 : (4)) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานด้านการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน สูงกว่าผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมทางด้านทรัพยากร ในการบริหารมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ นอกจากนี้ในการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูลได้ขีดจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาจัดสรร ดังนั้นโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่จึงมีโอกาสในการได้รับจัดสรรงบประมาณมากกว่า เพราะมีจำนวนนักเรียนมากกว่า ดังนั้นโรงเรียนที่มีงบประมาณ และความพร้อมในหลาย ๆ ด้าน ก็จะมี ความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากขึ้น ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กยังขาดความพร้อมในหลาย ๆ ปัจจัย เช่น งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ จึงน่าจะเป็นสาเหตุให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้น้อยกว่า ดังปัญหาที่ระบุไว้ในแบบสอบถามปลายเปิดว่า โรงเรียนขนาดงบประมาณในการบริหารจัดการมีความถี่สูงสุด

นอกจากนี้ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่น่าจะมีความพร้อมทางด้านวิชาการ และมีประสบการณ์มากกว่า ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้สังเกตได้จากตำแหน่งของผู้บริหารในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่เป็นผู้อำนวยการ โรงเรียนเสียส่วนใหญ่ ซึ่งในการกำหนดตำแหน่งผู้อำนวยการนั้นผู้บริหารจะต้องมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าว เช่น ผลงานวิชาการ ผลการบริหารงาน เป็นต้น ในขณะที่ผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งพิจารณาจากตำแหน่งผู้บริหารคือ ครูใหญ่ และอาจารย์ใหญ่

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ พบว่า โรงเรียนขนาดกลางมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=3.64$) สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ($\bar{X}=3.57$) แสดงว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดกลางมีการปฏิบัติได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดกลางมีจำนวนบุคลากรที่พอเหมาะในการระดมกำลังคน และทรัพยากรเพื่อการบริหาร และเอื้อต่อกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารมากกว่า เพราะบุคลากรไม่มากเกินไป จึงไม่ทำให้เกิดช่องว่าง หรือความล่าช้าในการติดต่อสื่อสาร ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีจำนวนบุคลากรมาก มีโครงสร้างการบริหารขนาดใหญ่ การบริหารงานและการติดต่อสื่อสารอาจเกิดความล่าช้า กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรจึงอาจทำได้น้อย ไม่คล่องตัวเหมือนโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก แต่โรงเรียนขนาดเล็ก ($\bar{X}=3.29$) ก็มีข้อจำกัดในเรื่องการระดมกำลังคนและทรัพยากร ความพร้อมในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ตลอดจนงบประมาณในการบริหารจึงทำให้มีการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ดังนั้น การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอาจจะไม่เหมาะสมกับโรงเรียนทุกขนาดเสมอไปเมื่อพิจารณาที่ค่าเฉลี่ยดังกล่าว ทั้งนี้โรงเรียนขนาดเล็กเกินไป ที่มีบุคลากรน้อย ๆ ไม่ถึงสิบคนอาจมีข้อจำกัดในเรื่องกระบวนการมีส่วนร่วมและการระดมทรัพยากรในการบริหาร ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่เกินไป ก็อาจส่งผลให้การบริหาร ไม่คล่องตัว ถ้าซ้ำ เนื่องจากการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมสูง ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงอาจจะเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดกลาง ที่มีจำนวนนักเรียน และบุคลากรไม่มากเกินไปหรือไม่น้อยเกินไป และมีจำนวนวัสดุอุปกรณ์พอเพียง อันส่งผลให้กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นไปอย่างมีระบบ และคล่องตัวกว่า

จากเหตุผลดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุให้การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงาน ใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติแตกต่างกัน

4. วัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งที่ต่างกัน กับขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ที่มีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ดังสมมติฐานข้อที่ 3 คือ ตำแหน่งที่ต่างกัน กับขนาดโรงเรียนที่ต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล แตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งที่ต่างกัน กับขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล แสดงว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ทั้งตำแหน่งที่ต่างกันและขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ไม่ส่งผลร่วมกันต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล

ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะไม่ว่าผู้บริหาร หรือครูจะปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใดก็ตาม ก็จะต้องปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเหมือนกัน เพราะการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นเป็นนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่สนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทที่ทุกโรงเรียนต้อง

คำนิยาม การ ดังนั้น ทั้งผู้บริหารและครูในโรงเรียนทุกขนาดต้องพยายามปฏิบัติให้เป็นไปตามแนวทางเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการกระจายอำนาจในการบริหาร การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม การบริหารตนเองของสถานศึกษา การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ การบริหารที่ต้องอาศัยหลักการมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และ การมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ซึ่งเป็นงานที่ทั้งผู้บริหารและครูในทุกขนาดโรงเรียนถือปฏิบัติกันอยู่แล้ว นอกจากนี้ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนทั้งสามขนาดมีวุฒิการศึกษาอย่างต่ำ คือ ปริญญาตรี ซึ่งถือได้ว่าเป็นบุคคลที่ได้รับการฝึกฝน อบรม และพัฒนาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพอีกด้วย

นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติได้มีนโยบายส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดบริหารโรงเรียนตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทุกโรงเรียน ภายใต้ยุทธศาสตร์เดียวกัน คือ ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนทั้งระบบ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2543 เป็นต้นมา ส่งผลให้ผู้บริหารและครูไม่ว่าจะปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใด ต้องปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย และนโยบายเดียวกัน จึงน่าจะเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ปฏิสัมพันธ์ร่วมระหว่างตำแหน่งที่ต่างกัน กับขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล

จากเหตุผลดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ปฏิสัมพันธ์ร่วมระหว่างตำแหน่งต่างกัน กับขนาดโรงเรียนต่างกัน ไม่ส่งผลร่วมกันต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล

5. วัตถุประสงค์ที่ 5 เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล ซึ่งสรุปได้ดังนี้

5.1 ด้านการกระจายอำนาจ ผู้บริหารและครูระบุว่าปัญหาส่วนใหญ่ ได้แก่ การกระจายอำนาจมาสู่โรงเรียนยังไม่ทั่วถึง ไม่ครอบคลุม องค์กรหน่วยเหนือยังไม่มีแนวทางในการกระจายอำนาจที่ชัดเจน ขาดต่อการปฏิบัติ จึงส่งผลให้โรงเรียนไม่มีอำนาจในการบริหารงานบางอย่าง เช่น การบริหารงบประมาณ และการบริหารบุคคล นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ คณะกรรมการสถานศึกษายังไม่มีความรู้ ความเข้าใจในงานต่าง ๆ ของโรงเรียนดีพอ จึงไม่มีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารมากนัก

ส่วนข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนทุกงาน ทุกหน้าที่ ที่เป็นความรับผิดชอบของโรงเรียน โดยให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง เช่น การจัด

ชื่อจัดจ้าง การบริหารงบประมาณ และควร อบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เข้าใจถึงบทบาท หน้าที่ของตนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

5.2 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารและครูระบุว่า ปัญหาส่วนใหญ่ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการ หลักสูตร และงานอื่น ๆ ของโรงเรียน รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่กล้าแสดงความคิดเห็น และไม่ค่อยมีเวลาให้แก่โรงเรียน ตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะครู และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาน้อย ดังที่ สำนักงานปฏิรูประบบบริหารการศึกษา (2545 : 3) ได้เสนอแง่คิดเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบางครั้งทำให้เกิดความคับข้องใจ และมักจะทำให้การทำงานล่าช้ากว่าการใช้วิธีเผด็จการ ซึ่งทำให้ผู้บริหารและครูมีเวลาไปทำงานอย่างอื่นน้อยลง

ส่วนข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้น และน่าจะมีค่าตอบแทนสำหรับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารให้มากที่สุด และสร้างจิตสำนึกร่วมกันเพื่อกระตุ้นให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และอยากมีส่วนร่วมในที่สุด

5.3 ด้านการบริหารตนเอง ผู้บริหารและครูระบุว่า ปัญหาส่วนใหญ่ ได้แก่ โรงเรียนขาดอิสระในการบริหารงบประมาณ และสรรหาบุคลากรด้วยตนเอง เนื่องจากได้รับจัดสรรงบประมาณน้อย โรงเรียนจึงมีศักยภาพในการบริหารตนเองน้อย ตลอดจนโรงเรียนยังไม่มีอิสระที่แท้จริง ดังที่ เดวิด (David : 1992 อ้างถึงใน ดิเรก วรรณศิธร , 2543 : 54 – 56) กล่าวว่า โรงเรียนมักมีปัญหาเพราะขาดอิสระในการตัดสินใจ โรงเรียนบางแห่งถูกกำหนดมาจากหน่วยงานส่วนกลาง เช่น รัฐ เขตการศึกษา สหภาพครู ให้นำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้โดยไม่ได้เกิดจากความต้องการที่แท้จริงของครู ประกอบกับการขาดแคลนงบประมาณ ระยะเวลาไม่เพียงพอ การอบรมไม่เพียงพอ หากไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจที่แท้จริงให้แก่โรงเรียน โรงเรียนก็เห็นว่า การบริหารสถานศึกษารูปแบบนี้เป็นเหมือนเรื่องเก่าที่เคยทำมาแล้ว กล่าวคือ มีเพียงแต่รูปแบบแต่ขาดการปฏิบัติที่บังเกิดผล

ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรให้โรงเรียนมีอิสระในการสรรหาบุคลากรด้วยตนเอง ตามความจำเป็นและความต้องการ และควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในลักษณะของยอดรวมแล้วปล่อยให้โรงเรียนบริหารจัดการเองในรูปของคณะกรรมการ

5.4 ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ผู้บริหารและครูระบุว่า ปัญหาส่วนใหญ่ ได้แก่ บุคลากรยังไม่เข้าใจเรื่องการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบดีพอ มีการพัฒนาไม่เป็นระบบ ไม่สอดคล้องกัน เช่น แผนไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติ

ตามนโยบาย ที่ไม่ได้เกิดมาจากสภาพปัญหา และความต้องการของโรงเรียนเอง นอกจากนี้ยังระบุอีกว่า การจัดการเรียนการสอนยังขาดการพัฒนาอย่างจริงจัง อาจเป็นเพราะครูได้รับการนิเทศค่อนข้างน้อย และขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ เดวิด (David ,1992 อ้างถึงใน ดิเรก วรรณเสียร, 2543 : 54 – 56) ได้กล่าวว่า ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นคือการไม่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการหรือการจัดการเรียนการสอนเท่าที่ควร ส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องกิจกรรมพิเศษ การแต่งตั้งกรรมการต่าง ๆ การออกระเบียบสำหรับบริหาร โรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นต้น

ส่วนข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเรื่องการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ และควรให้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมเสมอ และควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอีกด้วย

5.5 ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ผู้บริหารและครูระบุว่าปัญหาส่วนใหญ่ ได้แก่ คุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียนน้อย บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB)

ส่วนข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างจริงจัง และมีระบบการตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจน ควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียน และควรอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและครู ในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

5.6 ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ผู้บริหารและครู ระบุว่า ปัญหาส่วนใหญ่ ได้แก่ ผู้บริหารขาดทักษะในการเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี และการให้คำแนะนำ นิเทศ กระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้ครูขาดการแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีแก่ผู้บริหารและครูอย่างค่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการจัดการเรียนการสอน และการทำงานอื่น ๆ ของโรงเรียน และผู้บริหารควรแสดงภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ไม่ลำเอียง และพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่ครูอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่สำคัญเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1. ด้านการกระจายอำนาจ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงมีประเด็นที่ควรปรับปรุงในการปฏิบัติให้มากขึ้น ได้แก่ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจในการกำหนดนโยบายด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ตลอดจนเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผน งบประมาณของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทในการติดตาม และรับทราบรายงานการประเมินคุณภาพของโรงเรียน และในด้านการจัดการเรียนการสอนที่สนองความต้องการของท้องถิ่นควรปฏิบัติให้มากขึ้น

1.2. ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงมีประเด็นที่ควรปรับปรุงและปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากร ในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันเพื่อทราบ ข้อเด่น ข้อด้อยของโรงเรียน และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ของโรงเรียน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้มากขึ้น

1.3. ด้านการบริหารตนเอง ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่มีบางประเด็นที่ควรปรับปรุงและปฏิบัติให้มากขึ้น ได้แก่ การให้โรงเรียนมีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจเรื่องการจัดสรรงบประมาณ การจัดเก็บค่าเล่าเรียนของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรเปิดโอกาสให้โรงเรียนมีอิสระในการสรรหาบุคลากรด้วยตนเอง

1.4. ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่มีบางประเด็นที่ควรปรับปรุง และปฏิบัติให้มากขึ้น ได้แก่ การจัดทำระบบสารสนเทศที่ครบถ้วนทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ได้ และในเรื่องของ

การวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้เข้าถึงโอกาส ข้อจำกัด และศักยภาพของโรงเรียน โดยใช้เทคนิค SWOT และเทคนิคอื่น ๆ

1.5. ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางประเด็นที่ควรปรับปรุงและปฏิบัติให้มากขึ้น ได้แก่ การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน หรือ PBB และการจัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ในการประเมินผลพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

1.6. ด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางประเด็นที่ควรปรับปรุงและปฏิบัติให้มากขึ้น ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีทักษะในการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมขององค์กรต่าง ๆ เช่น ภาคธุรกิจ สถานศึกษาอื่น ๆ ในพื้นที่เพื่อเพิ่มโอกาสในการนำทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน และประเด็นที่ ผู้บริหารมีทักษะในการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารควรแสวงหาบุคคลผู้เป็นที่ยอมรับและมีอิทธิพลต่อองค์กรให้เป็นตัวแบบของพฤติกรรมที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้น

1.7. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูมีทัศนะต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่แตกต่างกัน แสดงว่า การบริหารตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นเหมาะสมแล้ว ควรดำเนินการต่อไป เพราะทั้งผู้บริหารและครูต่างก็ปฏิบัติงานไปตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดซึ่งถือว่าการปฏิบัติงานตามหน้าที่เหมือนกัน ดังนั้นผู้บริหารในระดับสูงควรให้ความสำคัญกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากขึ้น ซึ่งต้องดำเนินการดำเนินการไปพร้อม ๆ กันทั้งผู้บริหารและครู และต้นสังกัด ไม่สามารถเริ่มต้นดำเนินการเพียงส่วนหนึ่งส่วนใดได้ เพราะทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการบริหารร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ

1.8. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างจากผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 ตามลำดับ โดยที่ค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่สูงกว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนั้น ควรส่งเสริมให้มีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในทุก ๆ ขนาดของ

โรงเรียน โดยเฉพาะ โรงเรียนขนาดกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดเล็ก จึงอาจจะเหมาะสมกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ

1.9 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปฏิสัมพันธ์ร่วมระหว่าง ตำแหน่งที่ต่างกัน กับขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ไม่ส่งผลร่วมกันต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล แสดงว่า ไม่ว่าผู้บริหารและครูจะปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใดก็ตาม ไม่ได้ส่งผลร่วมกัน หรือ ไม่มีผลต่อการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนั้นควรส่งเสริมให้ใช้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในทุกๆ โรงเรียน เนื่องจากการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ต้องดำเนินการร่วมกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัย สภาพและความพร้อมของโรงเรียนนั้น ๆ ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียนเอง

2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้มีการศึกษาอย่างกว้างขวาง และลึกซึ้งยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

2.1 ควรศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขในการดำเนินการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลและจังหวัดอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยของแต่ละจังหวัด

2.2 ควรศึกษาการปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง โดยเฉพาะจะได้ทราบรูปแบบที่เหมาะสม

2.3 ควรทำการศึกษาวิจัยลึกลงในรายละเอียดของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งด้านบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในจังหวัดต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับจังหวัดอื่น ๆ ต่อไป

2.4 ควรทำการศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study) ลงลึกรายละเอียดของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับสถานศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

2.5 ควรศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนเอกชนเพื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนของรัฐ และเป็นแนวทางสำหรับโรงเรียนอื่น ๆ