

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาและหาแนวทางการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภोजีรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ผู้วิจัยได้สรุป ผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภोजีรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3
2. เพื่อเป็นแนวทางการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภोजีรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3

#### ประชากรหรือแหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล

ช่วงที่ 1 การศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้นำชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง อำเภोजีรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 จำนวน 95 คน ประกอบด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน 8 คน ผู้นำชุมชน 5 คน คณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน 9 คน ผู้ปกครอง 72 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้นำชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง โรงเรียนวัดทองพูน อำเภोजีรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
นครศรีธรรมราช เขต 3 จำนวน 76 คน โดยได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ดังนี้

1. แบ่งกลุ่มประชากรเป็นกลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้นำชุมชน  
คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง
2. สุ่มอย่างอิสระจากตัวแทนแต่ละกลุ่มได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา  
1 คน ครูผู้สอน 6 คน ผู้นำชุมชน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน ผู้ปกครอง 60 คน

**ช่วงที่ 2** การหาแนวทางการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
 ประชากร ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คนดำเนินการสนทนากลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ปัญหาใน  
 การหาแนวทางการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

**ช่วงที่ 1** การศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
**ชุดที่ 1** แบบสอบถาม แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ  
**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ  
**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ โดยสอบถามเกี่ยวกับ  
 ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภอเชียรใหญ่ สำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยมีรายละเอียด (สำราญ มีแจ้ง, 2544, 37) ดังนี้

คะแนน 1 หมายถึง มีปัญหาระดับน้อยที่สุด

คะแนน 2 หมายถึง มีปัญหาระดับน้อย

คะแนน 3 หมายถึง มีปัญหาระดับมาก

คะแนน 4 หมายถึง มีปัญหาระดับมากที่สุด

**ช่วงที่ 2** การหาแนวทางการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ชุดที่ 2 แบบบันทึกผล  
 จากการสนทนากลุ่มโดยมีผู้เข้าร่วมสนทนา ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการ ดังนี้

**ช่วงที่ 1** เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้วจะดำเนินการวิเคราะห์ ดังนี้

**ตอนที่ 1** สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจง  
 ความถี่ แล้วคำนวณค่าร้อยละ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS

**ตอนที่ 2** แบบมาตราส่วนประมาณค่าทำการวิเคราะห์โดยคำนวณค่าสถิติพื้นฐานของข้อคำถาม  
 เป็นรายข้อ ซึ่งได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ ) ด้วยโปรแกรม  
 คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS ซึ่งนำไปประเมินค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์เป็นเกณฑ์  
 ในการประเมินค่าเฉลี่ย (สำราญ มีแจ้ง, 2544, 37) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีปัญหาในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีปัญหาในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.00 หมายถึง มีปัญหาในระดับมากที่สุด

**ช่วงที่ 2** การวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อหาแนวทางการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

1. นำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาสรุป
2. สังเคราะห์ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญเป็นแนวทางการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภอเชียรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3
3. นำเสนอเป็นความเรียง

### สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภอเชียรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 มาวิเคราะห์ปัญหา ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

**ช่วงที่ 1** ปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภอเชียรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยภาพรวม พบว่ามีปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการบริหารตนเอง ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชนเป็นด้านที่มีปัญหาในระดับมาก ส่วนด้านการกระจายอำนาจ มีปัญหาในระดับน้อย

**ช่วงที่ 2** ผลการวิเคราะห์สังเคราะห์แนวทางการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภอเชียรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยนำด้านที่มีปัญหาระดับมากจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ปรับปรุงแก้ไข ส่วนด้านที่มีปัญหาในระดับน้อยจัดทำยุทธศาสตร์ดำรงรักษา

ยุทธศาสตร์ที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ต้องดำรงรักษาไว้ ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ

### อภิปรายผลการวิจัย

**ช่วงที่ 1** จากการศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภอเชียรใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 แยกอภิปรายในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัญหาด้านการกระจายอำนาจ มีปัญหาในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรื่องของการกระจายอำนาจเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดในกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้เน้นเรื่อง การกระจายอำนาจ โดยมีการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพ เชิงนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ มีสถานะเป็นนิติบุคคล มีกรอบภารกิจที่ชัดเจนในโครงสร้างการบริหารงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ชวนะลิขิกร (2548) ได้ทำวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนการู้้งวิทยาคม อำเภอบ้านไร่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานิ พบว่าปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนการู้้งวิทยาคมอำเภอบ้านไร่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธยานิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการกระจายอำนาจ มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารตนเอง ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชนมีปัญหาในระดับน้อย

2. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วม มีปัญหาอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการนำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเรื่องใหม่ ที่หลายฝ่ายยังไม่มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ โดยเฉพาะหลักการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ก้องภัก กุศลสุทธิเสถียร (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ พายัพ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การบริหารงานแบบการกระจายอำนาจ การบริหารงานแบบการมีส่วนร่วม และการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน โดยภาพรวมมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการบริหารตนเอง และการตรวจสอบและถ่วงดุลอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัย วาสนา สายทอง (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ในอำเภอแม่वंก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า

ปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในอำเภอแม่वंก โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีปัญหาสูงที่สุดด้านกระจายอำนาจ รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านการบริหารตนเอง

3. ปัญหาด้านการบริหารตนเอง มีปัญหาในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรื่องของการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาโดยให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้เบ็ดเสร็จในตนเองนั้นเป็นเรื่องที่เพิ่งเริ่มดำเนินการ โรงเรียนยังไม่มีความพร้อมเท่าที่ควร เพราะการดำเนินงานที่ผ่านมาแต่เดิมนั้นโรงเรียนเคยชินกับการปฏิบัติตามนโยบาย หรือคำสั่งในกรอบที่ส่วนกลางกำหนดเท่านั้น ทำให้

ลักษณะของการดำเนินงานในทุกเรื่องไม่ได้คิดเอง ตัดสินใจเอง ซึ่งการจะนำการบริหารการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ให้บังเกิดผล โรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลักการอย่างถ่องแท้ ทุกฝ่ายต้องเข้าใจบทบาทและหน้าที่ และมีการเตรียมความพร้อมที่ดีก่อนจะดำเนินการจึงจะสามารถดำเนินการต่างๆ ได้ด้วยตนเองตามและความต้องการของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของ สมาน ศรีธรรม (2542) ซึ่งได้วิจัยเรื่องการนำนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา โรงเรียนปฏิรูปการศึกษาการศึกษา อำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พบว่า ด้านการปฏิรูปหลักสูตรศักยภาพของครูและท้องถิ่นยังมีไม่มากนัก ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นน้อย และที่สำคัญโรงเรียนยังขาดข้อมูลและความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง และจากงานวิจัยของ สำราญ หาญประเสริฐ (2544) ที่ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น พบว่าปัญหาสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่รู้หน้าที่ดีพอ ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีส่วนร่วมน้อย ทำให้การดำเนินงานที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร

4. ปัญหาด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน มีปัญหาในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการนำรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะชุมชน ต้องมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง มีความเข้าใจและสนใจในการจัดการศึกษา และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอจึงจะส่งผลให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธรรมวิทย์ บุตรศาสตร์ (2553) ที่ได้วิจัยเรื่องปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต3 พบว่า โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากคือ การคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ เรียงตามลำดับ ส่วนด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยคือ การบริหารตนเองและการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสำราญ หาญประเสริฐ(2544) ที่ได้วิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น พบว่าปัญหาสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่รู้หน้าที่ดีพอ ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีส่วนร่วมน้อย จึงอาจทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนเท่าที่ควร

ช่วงที่ 2 จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ นำมาประมวลสังเคราะห์เป็นแนวทางการบริหาร การศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนวัดทองพูน อำเภอลำลูกกา กรุงเทพมหานคร การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 มีกระบวนการดังนี้

1. กำหนดประเด็นตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน 4 ประเด็น และตาม หลักการบริหารการศึกษาตามโครงสร้าง 7 ประเด็น ผู้วิจัยได้กำหนดจากทฤษฎีการบริหารการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศและหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งกล่าวไว้ ดังนี้การปฏิรูปการศึกษา มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายจะต้องมีการกระจายอำนาจให้ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติในหมวด 5 มาตรา 39 และมาตรา 40 ซึ่งสอดคล้องกับ หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมีหลักสำคัญ 4 ประการ คือหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง และหลักการตอบสนองความต้องการของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฟองจันทร์ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา (2539) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการปรับปรุง โครงสร้างของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ พบว่าโครงสร้างของ มหาวิทยาลัยในระบบราชการเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งทางด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการเงินและด้านวิชาการ เนื่องจากระบบราชการมีระเบียบ กฎเกณฑ์และขั้นตอนในการปฏิบัติมาก มีสายการบังคับบัญชาที่ยาว และเพราะเป็นระบบที่รวม อำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ดังนั้นโครงการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งไม่เป็นส่วนราชการ (ออกจากระบบ) แต่เป็นนิติบุคคล ภายใต้การกำกับดูแลของทบวงมหาวิทยาลัย บุคลากรมีฐานะเป็น พนักงานของรัฐ มีระบบการเงินที่คล่องตัวตรวจสอบได้ โดยการได้รับจัดสรรงบประมาณในรูปแบบเงิน ก้อน เน้นการตัดสินใจในการวินิจฉัยสั่งการและสิ้นสุดที่ระดับสภามหาวิทยาลัย และการบริหารจัดการ ด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นโครงสร้างที่เหมาะสมที่สามารถพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศทาง วิชาการได้ดี

2. การเลือกประเด็น ยุทธศาสตร์การปรับปรุงและดำรงรักษา ในขั้นตอนนี้เมื่อได้รับ ข้อมูลปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกลับคืนมาตามหลักการบริหารโดยใช้ วิทยาลัยเป็นฐาน 4 ประการ และหลักการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ 7 ประการแล้ว จึงนำเข้าสู่ กระบวนการตัดสินใจเลือกประเด็นที่มีปัญหาหนักเพื่อนำไปสู่กระบวนการปรับปรุง และประเด็น ที่มีปัญหาน้อยเพื่อนำไปสู่กระบวนการดำรงรักษา การดำเนินการในขั้นตอนนี้มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการจากทุกฝ่ายร่วมประชุม อภิปราย วิเคราะห์ปัญหา เสนอแนวคิด ออกความเห็น และ ลงความเห็น เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องแม่นยำโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เพื่อความมีประสิทธิภาพของ

การบริหารองค์การและอนาคตที่ดีขององค์การ (กริฟฟิธส์, 1959; อ้างถึงในจันทรานี สวณนาม, 2545) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชิตติยา จันทพลาบูรณ์ (2536) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลิกภาพ และพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่พบว่าผู้บริหารมีแบบพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการมากที่สุดในแบบที่ 5 คือมีการประชุมปรึกษาหารือ อภิปรายปัญหา ประเมินร่วมทางเลือกกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจร่วมกันและจากงานวิจัยของวันทนา ปทุมเทศวิวัฒน์ (2536) ที่ได้วิจัยเรื่องการศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพบว่า ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ใช้วิธีร่วมประชุมปรึกษากับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วร่วมกันตัดสินใจ โดยยึดความเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ

3. ดำรงรักษาด้านการกระจายอำนาจ ในขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 39 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และในมาตรา 9 (2) ระบุว่า “มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ดังนั้นเพื่อเป็นการตอบสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 การนำหลักการกระจายอำนาจ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน จึงจะทำให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ และส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรวัฒน์ หมูวิเศษ (2538) ที่ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีของนักบริหารการศึกษา เขตการศึกษา 8 ที่พบว่า ในด้านรูปแบบของการบริหารนโยบายและแผน ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนภูมิภาคและกำหนดขอบข่ายให้ชัดเจน รวมถึงการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักราษ ฟ้าขาว (2540) ที่ได้วิจัยเรื่องการปฏิรูปการบริหารการศึกษาตามทฤษฎีของกรรมการสถานศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมของจังหวัดน่าน พบว่าความเป็นเอกภาพในการบริหารการศึกษา คณะกรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าควรมีหน่วยงานหลักเพียงหน่วยงานเดียว และปรับปรุงระบบการบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ ปรับปรุงกฎหมายทางการศึกษา กำหนดโครงสร้างทางการศึกษาให้ชัดเจน รัฐควรสนับสนุนงบประมาณให้มากขึ้น ควรแยกงานด้านการศึกษาออกจากงานด้านการศาสนา และวัฒนธรรม และควรให้องค์กรบริหารเป็นนิติบุคคล เพื่อที่การดำเนินงานต่างๆ จะได้เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ปรับปรุงด้านการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารตนเอง และด้านการตอบสนองความต้องการของชุมชน ในขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินงานตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเร่งดำเนินการปรับปรุงการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพซึ่งจากงานวิจัยของสมาน ศรีธรรม (2542) ที่ได้วิจัยเรื่องการนำนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไปปฏิบัติ: กรณีศึกษา โรงเรียนปฏิรูปการศึกษาศึกษา อำเภอกำตันโท จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่พบว่าด้านการปฏิรูปหลักสูตรศักยภาพของครูและท้องถิ่นยังมีไม่มากนัก ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นน้อย และที่สำคัญโรงเรียนยังขาดข้อมูลและความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง และจากงานวิจัยของสำราญ หาญประเสริฐ (2544) ที่ได้วิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัญหาสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่รู้หน้าที่ดีพอ ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีส่วนร่วมน้อย ทำให้การดำเนินงานที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร ดังนั้นการที่โรงเรียนจะสามารถบริการตนเองได้อย่างประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบอย่างถ่องแท้ และพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถให้เพียงพอ เพื่อให้สามารถบริหารตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของ โรงเรียนวัดทองพูน อำเภอน้ำขุ่นใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 ควรส่งเสริมให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความรู้ความเข้าใจในหลักการและแนวทางในการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้อย่างถ่องแท้
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่นำแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มาใช้ในการบริหารโรงเรียน ควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างถ่องแท้ และพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้ชัดเจน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัญหาการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามหลักการบริหารในด้านต่างๆ เพื่อนำผลมาพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้หลากหลายมากขึ้น
2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการบริหารการศึกษา