

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเสนอรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อทดลองรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินงานวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง 10 ขั้นตอน คือ

ช่วงที่ 1 วิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกรอบภาระงานที่สำคัญจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ช่วงที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 ร่างรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำภาระงานที่สำคัญตามร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA

ขั้นตอนที่ 3 จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์
พิจารณาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 4 นำผลการสนทนากลุ่มสรุปภาพรวมส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบยืนยัน
อีกครั้ง

ช่วงที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

นำรูปแบบที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้กับสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

ช่วงที่ 4 ประเมินรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 ประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุง และสรุปรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

ช่วงที่ 1 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารที่มี
ประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีเอกสารที่เกี่ยวข้อง
มากมาย ทั้งที่เป็นกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
องค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ (Model) เกณฑ์การบริหารสถานศึกษาที่ประสบ
ความสำเร็จในการบริหารจัดการ, แนวคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคนิคเกี่ยวกับการสนทนากลุ่ม
ผู้เชี่ยวชาญ เทคนิคเกี่ยวกับการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง ผลจากการวิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยได้กรอบแนวคิด เรื่องกลุ่มงาน
ภาระงาน และการพรรณนางานของ รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานพบว่า ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3 รูปแบบ รวม 31 โรงเรียน ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน (10 โรงเรียน)
2. รูปแบบการบริหารของสถานศึกษาที่ผู้บริหารได้รับรางวัลครูสุภาวดีเด่น (3 โรงเรียน)
3. รูปแบบการบริหารของสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารเชี่ยวชาญ (18 โรงเรียน)

ขั้นตอนที่ 3 ผลการกำหนดกรอบกลุ่มงานและภาระงานที่สำคัญจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า จากการพิจารณาวิเคราะห์ภาระงานที่เหมือนกันตามความถี่สูงสุดจนถึงความถี่เป็นหนึ่งเรียงตามลำดับความสำคัญ และนำผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ 1 มาประมวลด้วย ทำให้สามารถจัดกลุ่มภาระงานที่คล้ายคลึงสอดคล้องกันได้ 8 กลุ่มงาน โดยผู้วิจัยได้กำหนดชื่อทั้ง 8 กลุ่มงาน ตามความสอดคล้องของภาระงานภายในกลุ่มดังนี้

1. กลุ่มงานพัฒนาการบริหารทั่วไป ประกอบด้วยภาระงานย่อยในกลุ่มดังนี้งานสำนักงานฝ่าย งานระดมทรัพยากร งานสารบรรณ งานวินัย-คุณภาพครู งานพัสดุ งานสมาคมมูลนิธิ งานการเงิน-บัญชี งานคณะกรรมการสถานศึกษา งานบุคลากร งานปฏิคม และงานตรวจสอบ-ควบคุมภายใน

2. กลุ่มงานพัฒนาวิชาการ ประกอบไปด้วยภาระงานย่อยในกลุ่ม ดังนี้ งานหลักสูตร งานจัดการเรียนการสอน งานกลุ่มสาระงานทะเบียน งานวัดผล งานวิจัย-พัฒนาการศึกษา งานส่งเสริมนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ งานห้องสมุด งานศูนย์วิทยุบริการ งานเอกสารสิ่งพิมพ์ งานกิจกรรมในหลักสูตร งานพัฒนาบุคลากร งานนิเทศการศึกษา งานนักศึกษาฝึกประสบการณ์ งานแนะแนว งานโครงการพิเศษ งานตารางสอน งานปฏิรูปการเรียนรู้ งาน GPA งานแหล่งเรียนรู้ งานคุณภาพนักเรียน งานส่งเสริมความสามารถนักเรียน งานพัฒนาศักยภาพนักเรียน

3. กลุ่มงานพัฒนากิจการนักเรียน ประกอบไปด้วยภาระงานย่อยในกลุ่ม ดังนี้ งานสำนักงานฝ่าย งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน งานรปภ. / สารวัตรนักเรียน งานส่งเสริมประชาธิปไตยนักเรียน งานป้องกันยาเสพติด งานป้องกันส่งเสริมวินัย ความประพฤตินักเรียน งานหัวหน้าระดับ งานโรงเรียนสีขาว งานคณะสี งานเครือข่ายผู้ปกครอง

4. กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยภาระงานย่อยในกลุ่ม ดังนี้ งานสำนักงานฝ่าย งานกิจการสหกรณ์ งานอนามัย งานสาธารณสุข งานอาคารสถานที่ งานลูกจ้าง งานเวรยาม งานสิ่งแวดลอม งานโภชนาการ งานประชาสัมพันธ์ งานโสตทัศนศึกษา งานยานพาหนะ งานอาหารกลางวัน งานน้กการลูกจ้าง งานสาธารณูปโภค งานสวัสดิการ งานบ้านพักครู งานประหยัดพลังงาน งานหอพักนักเรียน

5. กลุ่มงานพัฒนานโยบายและแผนงาน ประกอบด้วยภาระงานในกลุ่มย่อย ดังนี้ งานสำนักงานฝ่าย งานนโยบายและแผนงาน งานแผนงานและสารสนเทศ งานวิจัยและพัฒนา โรงเรียน งานติดตามประเมินผล งานพัฒนาระบบข้อมูล งานงบประมาณ งานศูนย์ข้อมูล นักเรียน

6. กลุ่มงานพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยภาระงานในกลุ่มย่อย ดังนี้ งานสำนักงานฝ่าย งานประกันคุณภาพการศึกษา งานควบคุมคุณภาพ งานเครือข่าย คุณภาพการศึกษา

7. กลุ่มงานพัฒนากิจกรรมชุมชน ประกอบด้วยภาระงานในกลุ่มย่อย ดังนี้ งานสำนักงานฝ่าย งานศูนย์วัฒนธรรม งานกิจกรรมนักเรียนนอกหลักสูตร งานชุมชนสัมพันธ์

8. กลุ่มงานพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ ประกอบด้วยภาระงานในกลุ่มย่อย ดังนี้ งานสำนักงานฝ่าย งานคอมพิวเตอร์ งาน ICT งานศูนย์เทคโนโลยีการเรียนรู้

ช่วงที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 1 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยคัดเลือกจาก 85 งานโดยพิจารณางานที่มีความถี่หรือค่าฐานนิยม (Mode) มากกว่าร้อยละ 75 จัดเป็นภาระงาน

ความถี่หรือค่านิยมตั้งแต่ร้อยละ 26-74 จัดเป็นงานให้อยู่ภายในภาระงานที่มีความสัมพันธ์กัน

ความถี่หรือค่าฐานนิยมตั้งแต่ร้อยละ 1-25 จัดเป็นงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย สรุปผลการสร้างรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ 8 กลุ่มงาน 34 ภาระงาน ดังนี้

1. กลุ่มงานพัฒนาการบริหารทั่วไป ประกอบด้วยภาระงานสำคัญ 5 ภาระงาน ดังนี้ ภาระงานสารบรรณ ภาระงานพัสดุ ภาระงานการเงิน-บัญชี ภาระงานบุคลากร ภาระงานตรวจสอบ - ควบคุมภายใน และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มพัฒนาวิชาการ ประกอบด้วย ภาระงานสำคัญ 7 ภาระงาน ดังนี้

ภาระงานหลักสูตร ภาระงานจัดการเรียนการสอน ภาระงานทะเบียน ภาระงานวัดผล และประเมินผล ภาระงานพัฒนาศักยภาพนักเรียน ภาระงานแนะแนว ภาระงานวิจัย - พัฒนา และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มงานพัฒนากิจการนักเรียน ประกอบด้วย ภาระงานสำคัญ 5 ภาระงาน ดังนี้

ภาระงานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน ภาระงานส่งเสริมประชาธิปไตย ภาระงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ภาระงานป้องกันส่งเสริมวินัยความประพฤตินักเรียน ภาระงานหัวหน้าระดับ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ภาระงานสำคัญ 4 ภาระงาน

ดังนี้ ภาระงานภูมิทัศน์ ภาระงานอนามัย ภาระงานสวัสดิการ และภาระงานประชาสัมพันธ์

5. กลุ่มงานพัฒนานโยบายและแผนงาน ประกอบด้วย ภาระงานสำคัญ 4 ภาระงาน

ดังนี้ ภาระงานนโยบายและแผนงาน ภาระงานงบประมาณ ภาระงานข้อมูลสารสนเทศ ภาระงานติดตามประเมินผลโครงการ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มงานพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ภาระงานสำคัญ 3

ภาระงาน ดังนี้ ภาระงานควบคุมคุณภาพ ภาระงานตรวจสอบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพ ภาระงานประเมินและรับรองคุณภาพของสถานศึกษา และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มงานพัฒนากิจกรรมชุมชน ประกอบด้วย ภาระงานสำคัญ 2 ภาระงาน ดังนี้

ภาระงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ภาระงานชุมชนสัมพันธ์ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มงานพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ ประกอบด้วย ภาระงานสำคัญ 4

ภาระงาน ดังนี้ ภาระงานคอมพิวเตอร์ ภาระงานซ่อมบำรุง ภาระงานเผยแพร่บนเครือข่าย อินเทอร์เน็ต ภาระงานเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ขั้นตอนที่ 2 ผลการจัดทำภาระงานที่สำคัญตามร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้จัดทำขอบข่ายภาระงานโดยจัดทำเป็นเอกสารที่เรียกว่า "(ร่าง)" คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ

- บทสรุปสำหรับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ
- กลุ่มงานการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ

1. กลุ่มงานพัฒนาการบริหารทั่วไป ประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญตามหัวข้อ ดังนี้
 - ความสำคัญ
 - วัตถุประสงค์
 - ขอบข่ายภาระงาน
 - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - การควบคุมประสิทธิภาพกลุ่มงานอำนวยการ
2. กลุ่มงานพัฒนาวิชาการ ประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญตามหัวข้อ ดังนี้
 - ความสำคัญ
 - วัตถุประสงค์
 - ขอบข่ายภาระงาน
 - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - การควบคุมประสิทธิภาพกลุ่มงานอำนวยการ
3. กลุ่มงานพัฒนากิจการนักเรียน ประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญตามหัวข้อ ดังนี้
 - ความสำคัญ
 - วัตถุประสงค์
 - ขอบข่ายภาระงาน
 - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - การควบคุมประสิทธิภาพกลุ่มงานอำนวยการ
4. กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญตามหัวข้อ ดังนี้
 - ความสำคัญ
 - วัตถุประสงค์
 - ขอบข่ายภาระงาน
 - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - การควบคุมประสิทธิภาพกลุ่มงานอำนวยการ
5. กลุ่มงานพัฒนานโยบายและแผนงาน ประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญตามหัวข้อ ดังนี้
 - ความสำคัญ
 - วัตถุประสงค์
 - ขอบข่ายภาระงาน
 - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

- การควบคุมประสิทธิภาพกลุ่มงานอำนวยการ

6. กลุ่มงานพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญตามหัวข้อ ดังนี้

- ความสำคัญ
- วัตถุประสงค์
- ขอบข่ายภาระงาน
- บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
- การควบคุมประสิทธิภาพกลุ่มงานอำนวยการ

7. กลุ่มงานพัฒนากิจกรรมชุมชน ประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญตามหัวข้อ ดังนี้

- ความสำคัญ
- วัตถุประสงค์
- ขอบข่ายภาระงาน
- บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
- การควบคุมประสิทธิภาพกลุ่มงานอำนวยการ

8. กลุ่มงานพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ ประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญตามหัวข้อ ดังนี้

- ความสำคัญ
- วัตถุประสงค์
- ขอบข่ายภาระงาน
- บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ
- การควบคุมประสิทธิภาพกลุ่มงานอำนวยการ

ขั้นตอนที่ 3 ผลการจัดสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group Discussion) ผลการวิพากษ์ (ร่าง)คู่มือรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจากผู้เชี่ยวชาญพบว่า ให้ผู้วิจัยปรับเปลี่ยนชื่อกลุ่มงานโดยตัดคำว่า "พัฒนา" ออกทุกกลุ่มงานและเปลี่ยนชื่อ "กลุ่มงานพัฒนาการบริหารทั่วไป" เป็น "กลุ่มงานอำนวยการ" และ "กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา" เป็น "กลุ่มงานสนับสนุนการศึกษา" เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา และให้เพิ่มนิยามศัพท์เฉพาะคำว่า "งาน" "ภาระงาน" และ "กลุ่มงาน" นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญให้เพิ่มงาน GPA และงานพัฒนาศักยภาพนักเรียนที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาในกลุ่มงานวิชาการ ย้ายภาระงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจากกลุ่มงานกิจกรรมชุมชนมาอยู่ในกลุ่มงานวิชาการ และเปลี่ยนชื่อกลุ่มงานกิจกรรมชุมชนเป็นกลุ่มงาน

กิจกรรมนักเรียนและชุมชน ให้เพิ่มเติมภาระงานสอดแทรกศึกษาในกลุ่มงานเทคโนโลยีและสารสนเทศ และเพิ่มภาระงานห้องสมุดในกลุ่มวิชาการ

ขั้นตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมสนทนากลุ่มยืนยันรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการที่ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะทั้งหมดมาปรับปรุงและแก้ไขตามมติที่ประชุมสนทนากลุ่มทุกท่าน

ช่วงที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พบว่า ฝ่ายบริหารและบุคลากรโรงเรียนพุทธชินราชพิทยา ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการนำรูปแบบไปทดลองใช้เป็นเวลา 1 ภาคเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้เข้าไป สร้างความเข้าใจร่วมวางแผน นิเทศ ติดตามการดำเนินงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เก็บรวบรวมข้อมูลและรายงานสรุปผลการทดลอง 5 ครั้ง สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1. จากการสร้างความรู้ความเข้าใจทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพร้อมที่จะลงมือปฏิบัติงานตามคู่มือรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการทดลองเป็นลายลักษณ์อักษร

2. มีการประชุมวางแผนการดำเนินงานทุกกลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติทุกคนได้ศึกษาทำความเข้าใจกับบทบาทหน้าที่แต่ละภาระงานภายในกลุ่มงานของตนได้อย่างชัดเจน

3. ทุกกลุ่มงานสามารถดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นส่วนใหญ่ มีเพียงบางประเด็นที่เกี่ยวกับการตรวจสอบนิเทศกำกับติดตามและการรายงานผลบางภาระงานไม่ตามรุดำเนินการได้ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ควรปรับเปลี่ยนเป็นปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

4. ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ ในภาพรวมทั้ง 8 กลุ่มงาน มีความพึงพอใจในระดับ "มาก"

($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีความพึงพอใจและเห็นด้วยในระดับ "มาก"

ทุกด้าน คือ ด้านประโยชน์ต่อผู้บริหาร รองลงมาคือด้านความเหมาะสม ด้านประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและด้านความเป็นไปได้ตามลำดับ

ช่วงที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการที่ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งอยู่ในวงการศึกษาในระดับชาติทั้ง 7 ท่านได้ประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผ่านการพัฒนามาแล้ว 3 ช่วง กับวัตถุประสงค์หลักของการวิจัย คือ การนำเสนอรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกัน โดยผลการประเมินด้านเนื้อหาสาระของรูปแบบมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.86 – 1.00 ผลการประเมินด้านการควบคุมประสิทธิภาพมีค่า IOC ระหว่าง 0.71 – 1.00 ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ มีค่า IOC ระหว่าง 0.71 – 1.00 และผลการประเมินด้านประโยชน์ในการนำรูปแบบไปใช้ มีค่าระหว่าง 0.71 – 1.00 เช่นกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดหัวข้อสรุปอภิปรายผลเป็น 3 ประเด็น คือ

1. ผลการสร้างและพัฒนา รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ช่วงที่ 1 - ช่วงที่ 2)
2. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ช่วงที่ 3)
3. ผลการประเมิน รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ช่วงที่ 4)

1. ผลการสร้างและพัฒนา รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลที่ได้คือ ผู้วิจัยสร้าง (ร่าง) รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ออกเป็น 8 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานพัฒนาการบริหารทั่วไป กลุ่มงานพัฒนาวิชาการ กลุ่มงานพัฒนากิจการนักเรียน กลุ่มงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลุ่มงานพัฒนานโยบายและแผนงาน, กลุ่มงานพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มงานพัฒนากิจกรรมชุมชน และกลุ่มงานพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งผลเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาเดิมนั้นจะมีอยู่ 4 ฝ่ายงานด้วยกัน คือ

ฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการ และฝ่ายปกครอง นับว่าเป็นหลักของรูปแบบการบริหาร โดยทั่วไป ซึ่งภาระงานต่าง ๆ ในฝ่ายธุรการจะสอดคล้องกับภาระงานในกลุ่มงานพัฒนาการบริหารทั่วไป ภาระงานในฝ่ายวิชาการจะสอดคล้องกับภาระงานกลุ่มพัฒนาวิชาการ ภาระงานในฝ่ายบริการจะสอดคล้องกับภาระงานกลุ่มงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา และภาระงานในฝ่ายปกครองจะสอดคล้องกับภาระงานกลุ่มงานพัฒนากิจการนักเรียน

จากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนการหลอมรวมของสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติและกรมสามัญศึกษา เป็นหน่วยงานเดียวกันภายใต้ชื่อ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ตลอดจนพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 หมวด 4 มาตรา 44 ที่กล่าวถึงการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงานและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป เพื่อให้มีความคล่องตัว ดังนั้นผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้กลุ่มงานทั้งหมด 8 กลุ่มงานนั้น นับว่าสอดคล้องกับกฎหมายที่ใช้กับการศึกษาของชาติและรูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเดิม มีส่วนที่เพิ่มเติมมาเพื่อความสะดวกในการบริหาร คือ กลุ่มงานพัฒนานโยบายและแผนงาน กลุ่มงานพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มงานพัฒนากิจกรรมชุมชน และกลุ่มงานพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งกลุ่มงานพัฒนานโยบายและแผนงาน กลุ่มงานพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา และกลุ่มงานพัฒนากิจกรรมชุมชน นั้นเป็นส่วนที่เพิ่มเติมมาจากรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 3 รูปแบบ คือ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนที่ผู้บริหารได้รับรางวัลครูสภาดีเด่นและโรงเรียนที่ผู้บริหารมีตำแหน่งผู้บริหารชำนาญการ ซึ่งโรงเรียนทั้ง 3 รูปแบบนี้นับว่าประสบความสำเร็จ ในการบริหารจัดการ การนำส่วนที่คล้ายคลึงกันของโรงเรียนทั้ง 3 รูปแบบมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้วิจัย ครั้งนี้ ถือเป็น การเทียบเคียงมาตรฐานสอดคล้องกับที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545 หน้า 34) ได้กล่าวไว้ ถึงการบริหารองค์การแห่งอนาคตไว้ว่า "การบริหารจัดการที่จะก่อให้เกิดการประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ เครื่องมือที่ผู้บริหารควรนำมาช่วยในการเสริมประสิทธิภาพการบริหารที่ได้รับความสนใจมากในอนาคตได้แก่ (1) Balanced Scorecard หรือระบบการควบคุมทางการบริหารจัดการแบบองค์รวม (2) Bench marking หรือการค้นหาผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศระหว่างคู่แข่งหรือไม่ใช่คู่แข่ง ซึ่งจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า"

และมีประสิทธิภาพ (3) องค์การแห่งการเรียนรู้ (4) บรรษัทภิบาล และ (5) Six Sigma คือกระบวนการเพื่อลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

จาก 4 กลุ่มงานแรกที่มาจกโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาเดิม และอีก 3 กลุ่มงานที่เพิ่มเติมมาจากส่วนของการเทียบเคียงมาตรฐาน Bench marking ในโรงเรียน 3 รูปแบบที่มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้กลุ่มงานที่ 8 คือ กลุ่มงานพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศมาจากกระแสของความเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน ที่นับว่าจะเพิ่มความสำคัญกับเทคโนโลยีที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน อันได้แก่ การลดระยะเวลาในการทำงาน การลดจำนวนคน ลดขั้นตอน และการนำสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจะช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจกับภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว และมีความผิดพลาดน้อยที่สุด สอดคล้องกับที่ วิจิตร ศรีสอาน (2544) ได้กล่าวถึงระบบสารสนเทศและความสำคัญในการบริหารไว้ว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเป็นระบบที่ทำหน้าที่ในการนำสารสนเทศต่างๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการวางแผน การควบคุม การดำเนินงานขององค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับที่ ไทย ทิพย์สุวรรณ (2534) ได้กล่าวถึงการบริหารและการปฏิบัติการซึ่งสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจที่ใช้สารสนเทศควรเป็นงานประจำในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับที่ อธิปไตย คลี่สุนทร (อ้างอิงจาก <http://kradandum.com/thesis/thesis-02-1.htm> 2 สิงหาคม 2548) ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์การบริหารงานให้สำเร็จ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สรุปได้ ดังนี้

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จแต่จะมีกลวิธีใดบ้างที่จะช่วยให้งานสำเร็จได้นั้น โดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ในเวลาที่ทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรการผลิตลดลงด้วยนั้น นักบริหารในระยะหลังนี้ จะมีลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ใช้คนเท่าเดิมทำงานได้มากขึ้น
2. งานเท่าเดิม แต่ใช้คนน้อยลง
3. คุณภาพของงานต้องดีเท่าเดิม

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548: หน้า 3 - 82) ที่ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2548 ที่เน้นให้องค์กรมีการรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้อย่างไร โดยมีการจัดการที่และเชื่อมโยงสอดคล้องกัน

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารด้านการศึกษาก็เป็นความจำเป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้ในยุคปัจจุบัน

จากเหตุผลที่อภิปรายข้างต้นจึงเป็นความเหมาะสมที่ขั้นตอนการสร้างและ (ร่าง) รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพของผู้วิจัยได้กลุ่มงานที่สำคัญทั้งหมด 8 กลุ่มงาน โดยผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาทั้ง 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มศึกษานิเทศก์และกลุ่มนักวิชาการ นำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาวิพากษ์ จึงได้มีการเปลี่ยนแปลงกลุ่มงานหลักทั้ง 8 กลุ่ม หากแต่มีเพียงเปลี่ยนชื่อกลุ่มงาน เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งถือเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้นเอง และให้เพิ่มเติมรายละเอียดปรับเปลี่ยนภาระงานเพื่อความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จนสรุปได้ว่า จากการสร้าง (ร่าง) รูปแบบถึงกระบวนการพัฒนาจนได้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้รูปแบบที่พร้อมนำไปทดลองใช้ 8 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานผู้อำนวยการ กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานกิจการนักเรียน กลุ่มงานสนับสนุนการศึกษา กลุ่มงานนโยบายและแผนงาน กลุ่มงานการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มงานกิจกรรมนักเรียนและชุมชนและกลุ่มงานเทคโนโลยีและสารสนเทศ

2. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโรงเรียนที่ทดลองใช้สามารถนำภาระงานทั้งหมดจาก 8 กลุ่มงาน ไปดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เป็นส่วนใหญ่มีเพียงบางประเด็นที่เกี่ยวกับการตรวจสอบ นิเทศ กำกับ ติดตามและการรายงานผลบางภาระงานไม่สามารถดำเนินการได้ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง มีข้อเสนอให้ปรับเปลี่ยนเป็นปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

การประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมทั้ง 8 กลุ่มงาน มีความพึงพอใจในระดับ “มาก” และเมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ เห็นว่ารูปแบบนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสูงสุด รองลงมาคือความเหมาะสมในการนำรูปแบบไปปฏิบัติในสถานศึกษา มีประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและมีความเป็นไปได้ในระดับ “มาก” ทั้งสิ้น

ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ปฏิบัติงานคุ้นเคยกับภาระงานส่วนใหญ่ที่ปรากฏในรูปแบบการบริหารที่นำมาทดลองใช้ หากแต่ไม่มีระบบการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพและการควบคุมประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนการแบ่งความรับผิดชอบภาระงานต่าง ๆ ตามสายงานแตกต่าง

กัน ตามตำแหน่งของฝ่ายบริการภายในโรงเรียน เมื่อผู้ปฏิบัติงานนำคู่มือรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ จึงเกิดความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยคู่มือที่นำไปใช้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานโดยมีกระบวนการทำงานการติดตามประเมินผลได้อย่างชัดเจนตรวจสอบได้ ขอบข่ายงานในแต่ละกลุ่มงานครอบคลุมมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานคนใดหากมีการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานรับผิดชอบใหม่ก็สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันที มีความคล่องตัวมีอิสระในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ดี นอกจากนี้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิจัยฉบับนี้ยังเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือหรือนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพตามบริบทของสถานศึกษาอีกด้วย ทำให้ผลการประเมินความพึงพอใจออกในระดับมาก จากผลการประเมินความพึงพอใจที่อยู่ในระดับ “มาก” แสดงเห็นว่ารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนี้มีประสิทธิภาพสูงเพราะสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุ่งนภา จิตโรจนรักษ์(2548) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประเทศไทย ที่พบว่าตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 1) ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากร ชุมชน ท้องถิ่น และองค์กรอื่น ๆ 2) ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง บุคลากร และชุมชน

มีกลุ่มงานเทคโนโลยีและสารสนเทศที่เป็นภาระงานใหม่ซึ่งเพิ่มเติมจากโครงสร้างที่โรงเรียนดำเนินการอยู่แต่ก็มีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถด้านไอซีทีประจำโรงเรียนอยู่แล้ว เมื่อนำรูปแบบและรายละเอียดของขอบข่ายภาระงานไปศึกษา ก็สามารถปฏิบัติตามได้ โดยเห็นประโยชน์ของผลการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้งานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศมีความสำคัญและเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้สถานศึกษาสามารถให้บริการทางการศึกษา และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้อย่างดี สอดคล้องกับ อธิปัติย์ คลีสุนทร (อ้างอิงจาก <http://kradandum.com/thesis/thesis-02-1.htm> 2 สิงหาคม 2548) ได้ศึกษาถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ควรมีหลักการคือ การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจให้มากขึ้น การบริหารทางไกลโดยใช้เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารที่สะดวกซึ่งมีมากในปัจจุบัน การหาความรู้ทำงานกับระบบคอมพิวเตอร์ การมองการณ์ไกลและประการสำคัญคือ การจัดรูปแบบองค์กรที่ทำงานได้จับใจให้มีลักษณะขั้นตอนการบังคับบัญชาไม่ซ้ำซ้อนนัก องค์กรปัจจุบันควรต้องปรับโครงสร้างองค์กร (Re-structuring) และปรับวิธีหรือกระบวนการทำงาน (Re-processes) ให้เหมาะสมกับยุคและสมัยนี้ด้วย องค์กรอาจจัดให้มีความยืดหยุ่น สามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการได้

เป็นอย่างดี หน่วยงานย่อยควรจะมีความสำคัญทัดเทียมกันและลักษณะงานประจำ ดังเช่นเป็นสายงานหลัก (Line) และสายงานรอง (Staff) ที่ไม่ค่อยเชื่อมต่อการปรับตัว น่าจะค่อย ๆ หายไปองค์กรใดใหญ่มาก ปรับตัวช้า ก็ควรแยกองค์กร (Spin off) ให้เป็นองค์กรย่อยหลายองค์กร งานก็จะฉับไวรวดเร็ว และตอบสนองความต้องการได้ดีขึ้น นอกจากนั้นระบบสำนักงานอัตโนมัติ (Office Automation) ที่เชื่อมโยงกันได้ทั้งสำนักงานควรได้รับการพิจารณาในการปรับปรุงองค์กรด้วย

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการประเมินรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบกับวัตถุประสงค์หลักของการวิจัย คือการนำเสนอรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผลการประเมินแต่ละด้านพบว่า ด้านเนื้อหาสาระของรูปแบบมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.86 – 1.00 ด้านประโยชน์ในการนำรูปแบบไปใช้ IOC ระหว่าง 0.71 – 1.00 ด้านความเป็นไปได้ IOC ระหว่าง 0.71 – 1.00 และด้านการควบคุมประสิทธิภาพ IOC ระหว่าง 0.71 – 1.00

ที่ผลเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษาในระดับชาติเป็นผู้ผลักดันและกำหนดนโยบายทางการศึกษาต่าง ๆ มากมาย ท่านเหล่านี้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารงานที่ควรมีฐานมาจากโรงเรียนเป็นหลัก เพื่อให้เกิดพลังงานขับเคลื่อนนโยบายต่าง ๆ ในระดับชาติต่อไปอย่างคล่องตัว หากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการนำรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมบริบทของโรงเรียนมาใช้ย่อมเกิดผลดีต่อการพัฒนาผลผลิต อันได้แก่ การสร้างเยาวชนที่มีคุณภาพ เป็นบุคคลที่พึงประสงค์ของสังคมสืบต่อไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรชูลี อาชวบูรณ์ (2545) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในอนาคต พบว่า ในการบริหารจัดการเน้นภาวะผู้นำ และเน้นการทบทวนและการรายงานประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คิม (Kim, 1998) ซึ่งศึกษาโครงสร้างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมในโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจการศึกษา

โดยใช้การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานมุ่งถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจจากเขตพื้นที่มายังโรงเรียน และสร้างระบบการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาโครงสร้างองค์กรควรมีการปรับแก้ให้เข้ากับวัฒนธรรมของโรงเรียนและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน

ส่วนเนื้อหาของระบบการวิจัยฉบับนี้ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นสอดคล้องกันว่าค่อนข้างสมบูรณ์มากที่สุดนั้น อาจเป็นเพราะว่ามีการผ่านขั้นตอนของการสร้างการเทียบเคียงกับโรงเรียนที่เป็นมาตรฐาน จนถึงการพัฒนาโดยผ่านการวิพากษ์และปรับปรุงจากผู้เชี่ยวชาญมาแล้ว ทำให้เนื้อหาของระบบการบริหรที่นำเสนอมีความสมบูรณ์ และง่ายต่อการทำความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ อีกทั้งผู้บริหารยังสามารถจัดวางตัวบุคคลได้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารในองค์กรวม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสตรัค (Strack , 2001) ที่ศึกษาการริเริ่มนำการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในโรงเรียน Rock Prairie รัฐเท็กซัส พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของครูสูงขึ้นเมื่อใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจสูงขึ้น และการที่ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจมากขึ้นและใช้ความเชี่ยวชาญของครูไปในทางบวกมากขึ้น ทำให้ความเป็นวิชาชีพของครูสูงขึ้นและโรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารมากขึ้นเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

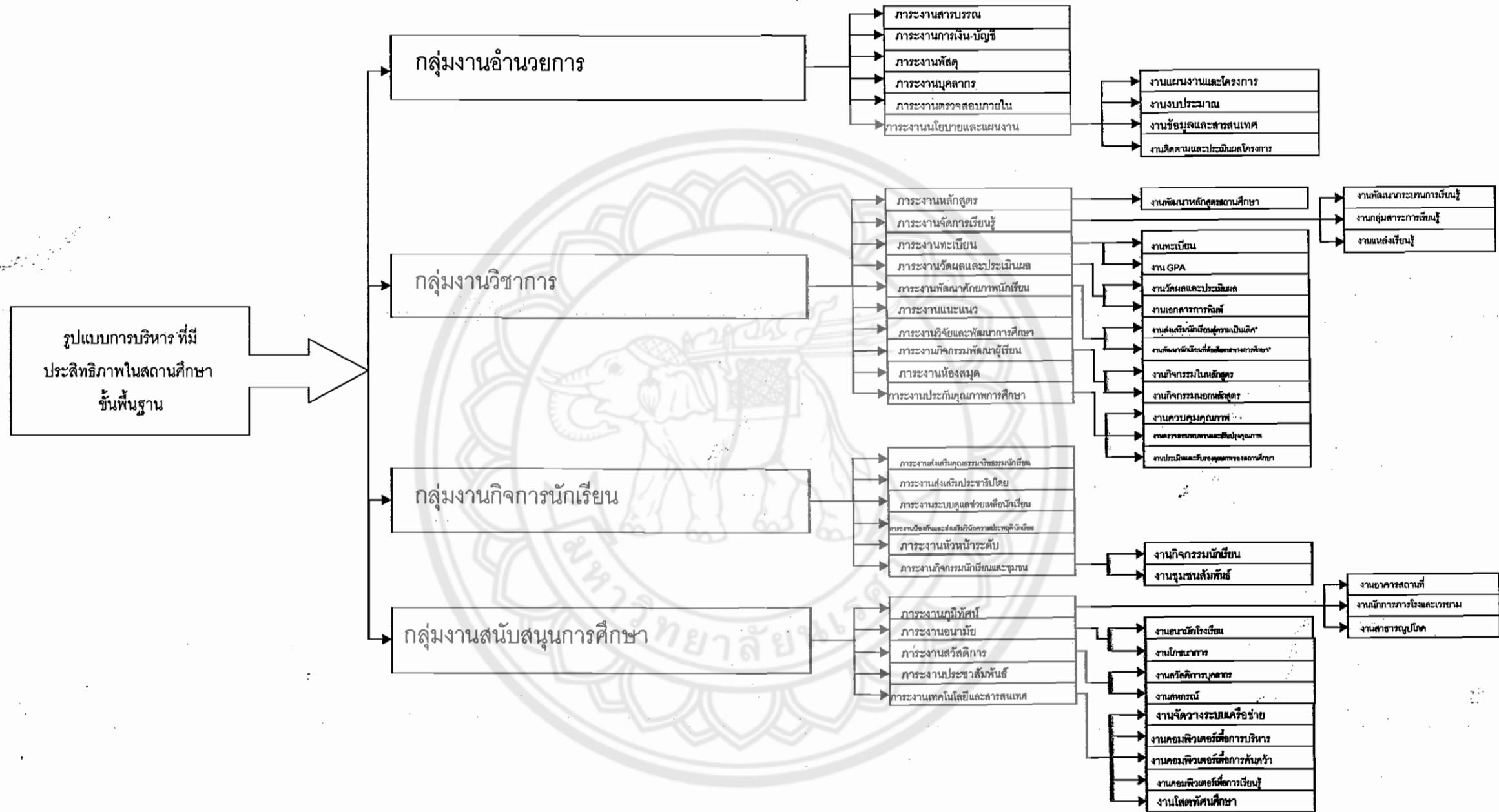
1. รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่นำเสนอข้างต้น เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาและใช้เป็นคู่มือในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในยุคการปฏิรูปการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 หมวด 4 มาตรา 44 และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2548 พร้อมทั้งจะสามารถนำพาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมอารยประเทศ และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและสิ่งสำคัญที่จะปรากฏตามมาคือ สามารถลบล้างภาพการศึกษาไทยในอดีตที่ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าไม่มีคุณภาพได้ในอนาคต

2. ผู้บริหารที่นำรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการวิจัยฉบับนี้ไปใช้ควรมีการประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมบริบทของโรงเรียน

3. รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับนี้ ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างการบริหารและสายงานการบังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้ให้เหมาะสมกับสภาพและวัฒนธรรมการบริหารขององค์กรที่เป็นอยู่ โดย คุณหญิง ดร.กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งท่านได้เสนอแนะให้ใช้เมตริกซ์การบูรณาการในการจัดกลุ่มงานให้สอดคล้องกับขนาดของโรงเรียนที่เป็นขนาดเล็กและขนาดกลาง เพราะรูปแบบการบริหารที่ได้จากการวิจัยฉบับนี้เหมาะสมที่จัดให้เข้ากับโครงสร้างของโรงเรียนขนาดใหญ่ จึงน่าจะเกิดประโยชน์ต่อผู้นำผลการวิจัยไปใช้มากขึ้น

ผู้วิจัยได้ใช้ตารางเมตริกซ์วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงานกับขนาดของโรงเรียน เพื่อให้ผู้ที่ต้องการนำรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันได้นำไปใช้ได้ ดังนี้

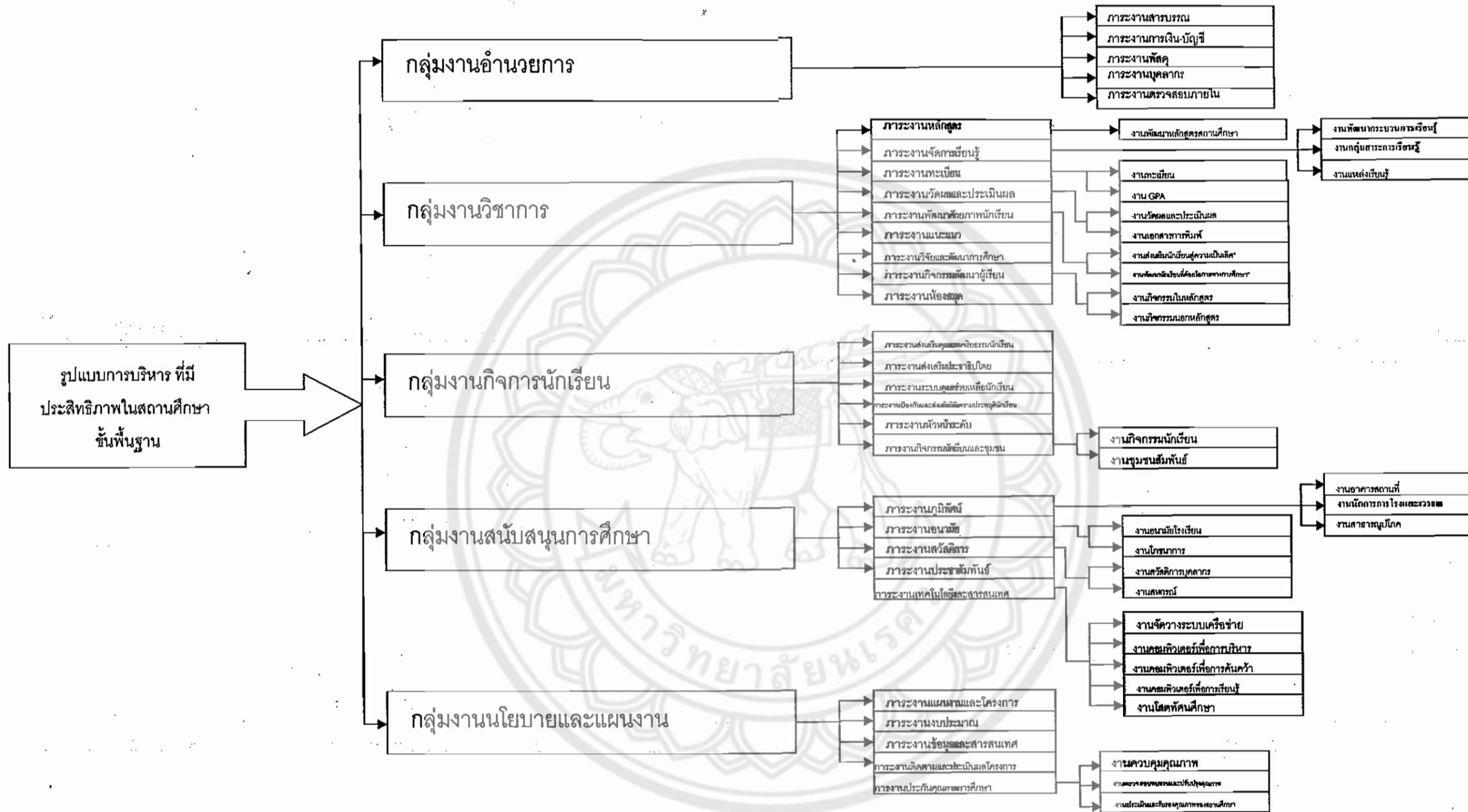
3.1 รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ขนาดเล็ก) นักเรียนน้อยกว่า 500 คน ประกอบด้วย กลุ่มงานหลัก 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานอำนวยการ กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานกิจการนักเรียน และกลุ่มงานสนับสนุนการศึกษา (ดังรายละเอียดในภาพ 19)



ภาพ 19 แสดงผลการจัดรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ขนาดเล็ก)

3.2 รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ขนาดกลาง) นักเรียน 500 – 2499 คน) ประกอบด้วย กลุ่มงานหลัก 5 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานอำนวยการ กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มงานกิจการนักเรียน กลุ่มงานสนับสนุนการศึกษาและกลุ่มงานนโยบายและแผนงาน (ดังรายละเอียดในภาพ 20)





ภาพ 20 แสดงการจัดรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ขนาดกลาง)

4. ควรศึกษาเงื่อนไขสู่ความสำเร็จและรายละเอียดของรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดตัวแปรแทรกซ้อนที่จะทำให้รูปแบบการบริหารที่นำไปใช้ไม่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า

5. รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจปรับเปลี่ยนไปตามสภาพสังคม กฎหมาย นโยบาย ซึ่งมีความผันแปรได้ตลอดเวลา

6. ควรมีการนำเสนอรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นนโยบายสำหรับการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้งในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็จะทำให้สถานศึกษามีรูปแบบการบริหารที่คล้ายคลึงกันและสะดวกในการบริหารของหน่วยงานต้นสังกัด

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาเรื่องขนาดโรงเรียนกับรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะทำให้เห็นบริบทที่ต่างกันของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่

2. ควรมีการศึกษาเรื่องความเหมาะสมของการจัดโครงสร้างองค์กรกับกลุ่มงานและภาระงานต่างๆ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

3. ควรมีการศึกษาอย่างละเอียดในแต่ละกลุ่มงานว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะส่งเสริมให้การดำเนินงานตามภาระงานในกลุ่มงานนั้นๆ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการขยายขอบเขตของเนื้อหาในแต่ละภาระงานให้ละเอียดมากขึ้น