

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานการจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องจัดทำแผนงาน โครงการ และดำเนินการปรับปรุงการจัดการศึกษาในโรงเรียนทดลอง รวมทั้งศึกษาผลการทดลอง ปรับปรุงการจัดการศึกษาในโรงเรียนทดลองในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตภาคเหนือตอนบน โดยมีกลุ่มเป้าหมายที่เคย เป็นโรงเรียนในโครงการนำร่องการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของกรมสามัญเดิม จำนวน 40 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่-ใหญ่พิเศษนักเรียนเกิน 1,500 ขึ้นไป 23 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก-กลาง นักเรียนไม่เกิน 1,500 คน 17 โรงเรียน ตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ตัวแปร ได้แก่ ความต้องการ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ความคิดเห็นของ ผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา สภาพการบริหารและการจัดการศึกษา และความพึงพอใจ ของผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษา โดยศึกษาข้อมูลสภาพการดำเนินงานตามความคิดเห็น ของผู้เกี่ยวข้อง 4 กลุ่ม ได้แก่ นักเรียน ครู กรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองนักเรียน ในการนี้ผู้วิจัยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง และเลือกโดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่ายตามชั้นและกลุ่มของผู้เกี่ยวข้องให้ครอบคลุม ทุกลักษณะประชากร ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียน 1,449 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 437 คน ผู้บริหาร โรงเรียน 40 คน ครู 812 คน ผู้ปกครองนักเรียน 1,449 คน คณะกรรมการ สถานศึกษา 437 คน ส่วนการทดลองปรับปรุงวิธีการดำเนินงานจัดการศึกษานั้น ผู้วิจัย เลือกโรงเรียนทดลองแบบเจาะจงเป็นโรงเรียนตัวอย่าง 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนพิริยาลัย จังหวัดแพร่และ โรงเรียนห้วยม้าวิทยาคม และศึกษาผลการทดลองปรับปรุงเกี่ยวกับ

สภาพการดำเนินงานและความพึงพอใจของประชากรผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนทดลอง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลมี 5 ประเภท ได้แก่ แบบสอบถามความต้องการ แบบสอบถามความรู้ความเข้าใจ แบบสอบถามความคิดเห็น แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงาน และแบบสอบถามความพึงพอใจ รวมทั้งเอกสารแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็นความถี่ ค่าร้อยละ ฐานนิยม และการทดสอบของแมกนีมาร์ (The McNemar test for the significance of changes) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

### สภาพการดำเนินงานการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง

#### 1. กลุ่มนักเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มนักเรียนมี 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งนักเรียนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 64.25-93.31) มีความต้องการในระดับมาก 28 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่นักเรียนกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) มีความต้องการมากมี 5 ประเด็น ได้แก่ ด้านกระบวนการจัดการศึกษา 2 ประเด็น คือ โรงเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมีระบบบริหารที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ด้านผลการจัดการศึกษา 3 ประเด็น คือ นักเรียนมีโอกาสศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ และมีทักษะทำงานร่วมกับผู้อื่น มี 2 ประเด็น ด้านกระบวนการจัดการศึกษาที่นักเรียนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 76.33 และ 65.22 ตามลำดับ) มีความต้องการในระดับน้อย คือ ประเด็นที่ 1 ชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของโรงเรียน และประเด็นที่ 11 โรงเรียนบริหารงานโดยองค์คณะบุคคล ตัวแปรความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งนักเรียนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 54.24-89.72) มีความพึงพอใจในระดับมาก จำนวน 27 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่นักเรียนจำนวนกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) มีความพึงพอใจในระดับมาก มี 4 ประเด็น ได้แก่ ด้านผลการดำเนินงานซึ่งเกิดที่ตัวนักเรียน คือ สุขภาพ ความประพฤติกการสำเร็จการศึกษา และความเอาใจใส่ในการศึกษา แต่ยังมีอีก 3 ประเด็นที่นักเรียน

ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 75.57, 78.81 และ 67.01 ตามลำดับ) มีความพึงพอใจในระดับน้อย ได้แก่ ประเด็นที่ 2 การให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7 ชุมชนมีบทบาทหลักในการจัดการศึกษาของโรงเรียนและประเด็นที่ 8 กรรมการสถานศึกษามีบทบาทเท่ากับ สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน

## 1.2 กลุ่มกรรมการสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มกรรมการสถานศึกษา จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 57.21-86.96) มีความต้องการในระดับมาก จำนวน 27 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่กรรมการสถานศึกษากลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) ต้องการในระดับมากมี 1 ประเด็น ด้านผลการจัดการศึกษาที่ปรากฏที่ตัวนักเรียน คือ นักเรียนมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน ส่วนประเด็นที่กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 61.33-69.33) มีความต้องการในระดับน้อย ได้แก่ ด้านกระบวนการจัดการ ศึกษา 2 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของโรงเรียน ประเด็นที่ 4 ชุมชนช่วยกำกับสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนและด้านผลการจัดการศึกษา ได้แก่ ประเด็นที่ 11 โรงเรียนบริหารจัดการศึกษาโดยองค์คณะบุคคล ตัวแปรความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 67.05-84.44) ตอบได้ถูกต้อง จำนวน 18 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่กรรมการศึกษากลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 84.44) ตอบถูกต้อง คือ หลักการ เอกภาพในนโยบายและหลากหลายในการปฏิบัติ แต่มีอีก 12 ประเด็นซึ่งมีปัญหาที่กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 69.79-83.30) ตอบผิด คือ ประเด็นที่ 1, 2 เกี่ยวกับเป้าหมายการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 3, 15 เกี่ยวกับหลักการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7, 9, 18, 19, 20, 27, 28 เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ตัวแปรความคิดเห็นต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 67.28-89.24) เห็นด้วยระดับมาก 26 ประเด็นจากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่กรรมการศึกษากลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) เห็นด้วยระดับมาก มี 4 ประเด็น ได้แก่ โรงเรียนเป็นแหล่งสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของเด็ก โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการศึกษาเอง โรงเรียนสามารถจัดทำหลักสูตรและบริหาร

หลักสูตรเองได้และการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้ปฏิบัติมีอำนาจตัดสินใจอย่างไม่เคยมีมาก่อน แต่มีอีก 4 ประเด็น พบว่า กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 63.39-71.17) เห็นด้วยระดับน้อย ได้แก่ ประเด็นที่ 2 และ 4 คือ โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาด้วยตนเองได้และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนด้วย ประเด็นที่ 17 และ 18 คือ การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะช่วยให้การศึกษาเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง และการจัดการ ศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่หน่วยปฏิบัติ ตัวแปรความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 74.60-97.94) มีความพึงพอใจในระดับมาก 26 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่กรรมการสถานศึกษากลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) พึงพอใจระดับมากมี 2 ประเด็น ได้แก่ ด้านหลักการ คือ โรงเรียนมีระบบการประเมินคุณภาพภายในของตนเอง ด้านกระบวนการดำเนินงาน คือ โรงเรียนมีอิสระในการบริหารการเงินของตนเอง แต่อีก 4 ประเด็น พบว่า กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.36-72.54) มีความพึงพอใจในระดับน้อย คือ ประเด็นที่ 2 ด้านหลักการจัดการศึกษา ได้แก่ ชุมชนมีส่วนร่วมต่อการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7 ได้แก่ ชุมชนมีบทบาทหลักในการบริหารจัดการ โรงเรียน ประเด็นที่ 8 ด้านหลักการจัดการศึกษา กรรมการสถานศึกษามีบทบาทกำกับสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน และประเด็นที่ 26 ด้านกระบวนการจัดการศึกษา ได้แก่ ให้โรงเรียนมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

### 1.3 กลุ่มครู

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มครูมี 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 56.03-88.79) มีความต้องการในระดับมากใน 28 ประเด็นจากทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) ต้องการในระดับมากมี 4 ประเด็น ได้แก่ ด้านกระบวนการจัดการศึกษา โรงเรียนรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน มีระบบประเมินคุณภาพภายในด้วยตนเอง มีระบบบริหารที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ด้านผลการดำเนินงานการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญแก่นักเรียนมากที่สุด

โดยมีประเด็นที่เป็นปัญหาซึ่งครุส่วนใหญ่ (ร้อยละ 63.80-66.38) มีความต้องการในระดับน้อย ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และประเด็นที่ 11 โรงเรียนบริหารงานโดยองค์คณะบุคคล ตัวแปรความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งครุส่วนใหญ่ (ร้อยละ 65.64-87.19) ตอบถูกต้องมี 18 ประเด็นใน 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครุกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) ตอบถูกต้อง ได้แก่ ด้านบทบาทหน้าที่ คือ กระทรวงศึกษาธิการและรัฐบาลมีบทบาทกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานด้านนโยบายให้สถานศึกษา บทบาทผู้ปกครอง ในการสนับสนุน ร่วมมือและกำกับดูแลสถานศึกษา และด้านผลผลิต คือ จำนวนนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา แต่พบว่า มีประเด็นที่เป็นปัญหาซึ่งครุส่วนใหญ่ (ร้อยละ 58.99-87.32) ตอบผิดจำนวน 12 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1, 2 เกี่ยวกับเป้าหมายการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 3, 15 เกี่ยวกับหลักการศึกษา ประเด็นที่ 7, 9, 18, 19, 20, 27 และ 28 เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ และประเด็นที่ 22 เกี่ยวกับกระบวนการจัดการศึกษา ตัวแปรความคิดเห็นของครูต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งครุส่วนใหญ่ (ร้อยละ 62.32-85.59) เห็นด้วยระดับมาก จำนวน 26 ประเด็น จากจำนวนทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครุกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) เห็นด้วยในระดับมากมี 2 ประเด็น ได้แก่ การกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาทำให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น และการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอึดอัดที่ต้องปรับบทบาทไปจากเดิม แต่มีประเด็นที่เป็นปัญหา 4 ประเด็น ซึ่งครุส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.63-81.71) เห็นด้วยในระดับน้อย คือ ประเด็นที่ 2 โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง ประเด็นที่ 4 การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนด้วย ประเด็นที่ 17 การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานช่วยให้การศึกษาเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง ประเด็นที่ 18 การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่การปฏิบัติ ตัวแปรการปฏิบัติงานจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียน ซึ่งครุส่วนใหญ่ (ร้อยละ 65.00-90.00) ระบุว่ามีการปฏิบัติในระดับมาก 36 ประเด็นจากทั้งหมด 40 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครุกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) เห็นว่ามีการปฏิบัติในระดับมาก 2 ประเด็น ได้แก่ ด้านบริหารทั่วไป คือ การสนับสนุนให้มีการทำวิจัยและนำผลการวิจัยไปใช้

ในการพัฒนาโรงเรียนและการจัดมาตรการรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน เพื่อให้ปลอดภัยจากสารเสพติด อดายมุข และอาชญากรรม แต่มี 4 ประเด็นที่พบว่า ครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60.00-75.00) เห็นว่ามีการปฏิบัติในระดับน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารบุคลากร คือ ประเด็นที่ 12 การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนบุคลากร ประเด็นที่ 15 การระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนเข้ามาช่วยในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ประเด็นที่ 26 การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมดำเนินการตามมาตรฐานทางการเงิน และประเด็นที่ 30 การจัดทำระบบกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณ ตัวแปรความพึงพอใจของครูต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 69.58-93.35) มีความพึงพอใจในระดับมาก 26 ประเด็นจากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักการ คือ โรงเรียนมีอำนาจใจการตัดสินใจบริหารงานด้วยตนเอง อีก 4 ประเด็นที่ยังเป็นปัญหา ซึ่งครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 61.94-82.14) มีความพึงพอใจในระดับน้อย คือ ด้านหลักการ ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7 ชุมชนมีบทบาทหลักในการบริหารจัดการศึกษา ประเด็นที่ 8 กรรมการสถานศึกษากำกับสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ด้านกระบวนการ ได้แก่ ประเด็นที่ 20 โรงเรียนมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

#### 1.4 กลุ่มผู้ปกครอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มผู้ปกครอง พบว่า ตัวแปรความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60.66-88.82) มีความต้องการในระดับมาก จำนวน 28 ประเด็น จากจำนวนทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่ผู้ปกครองกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) มีความต้องการในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลการจัดการศึกษา คือ นักเรียนมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน แต่มี 2 ประเด็นที่ยังเป็นปัญหาเพราะผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 58.31-70.46) มีความต้องการในระดับน้อย คือ ประเด็นที่ 1 ด้านกระบวนการจัดการศึกษา คือ ชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของโรงเรียนและประเด็นที่ 11 โรงเรียนบริหารงานโดยองค์คณะบุคคล ตัวแปรความคิดเห็นต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 50.31-

88.41) เห็นด้วยในระดับมาก จำนวน 26 ประเด็นจากจำนวนทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่ผู้ปกครองกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) เห็นด้วยในระดับมากมี 2 ประเด็น ได้แก่ ความไม่ชอบการจัดการศึกษาแบบศูนย์รวมอำนาจ และการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานช่วยให้โรงเรียนมีอิสระและคล่องตัวในการดำเนินงาน แต่ยังมีอีก 4 ประเด็น ซึ่งผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 78.05-89.71) เห็นด้วยในระดับน้อยต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ ประเด็นที่ 2 โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาด้วยตนเองได้ ประเด็นที่ 4 การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน ประเด็นที่ 17 การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ช่วยให้การศึกษาเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง และประเด็นที่ 18 การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้การกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่หน่วยปฏิบัติ ตัวแปรความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 70.60-93.31) มีความพึงพอใจในระดับมาก 26 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่ผู้ปกครองกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) มีความพึงพอใจในระดับมาก 1 ประเด็น ด้านหลักการ ได้แก่ การกำหนดให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียน แต่ยังมีอีก 4 ประเด็นที่ผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.32-83.50) มีความพึงพอใจในระดับน้อย ด้านหลักการ 3 ประเด็น คือ ประเด็นที่ 2 ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7 ชุมชนมีบทบาทหลักในการบริหารจัดการศึกษาและประเด็นที่ 8 กรรมการสถานศึกษามีบทบาทกำกับสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน และด้านกระบวนการ ประเด็นที่ 20 ให้โรงเรียนมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

### **การจัดทำแผนงานโครงการและดำเนินการปรับปรุงการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

**แผนงานโครงการปรับปรุงสำหรับกลุ่มนักเรียน** กลุ่มนักเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาความไม่แน่ใจและขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและการมีส่วนร่วมของชุมชนและการบริหาร โดยองค์คณะบุคคล จึงจัดทำแผนงานปรับปรุงเป็นโครงการประชุมสัมมนา

ชื่อโครงการสื่อสารการจัดการศึกษา เป็นเวลา 1 วัน โดยเชิญนักเรียนที่เป็นหัวหน้าห้อง และรองหัวหน้าห้องทุกคนเข้าร่วมโครงการ

**แผนงานโครงการปรับปรุงสำหรับกลุ่มกรรมการสถานศึกษา** กลุ่มกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มีปัญหาความรู้ความเข้าใจคลาดเคลื่อนมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับหลักการและมีความพึงพอใจน้อยเกี่ยวกับหลักการและกระบวนการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานบางประเด็น จึงมีการจัดทำแผนงานปรับปรุงเป็นโครงการ 2 โครงการ ได้แก่ โครงการประชุมสัมมนา ชื่อ “การมีส่วนร่วมของชุมชนกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ใช้เวลา 1 วัน โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ ชื่อ “การติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน” ใช้เวลา 1 วัน โดยเชิญคณะกรรมการสถานศึกษาทุกคนเข้าร่วมโครงการ

**แผนงานโครงการปรับปรุงสำหรับกลุ่มครู** กลุ่มครูส่วนใหญ่มีปัญหาความรู้ความเข้าใจคลาดเคลื่อน มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องและมีความพึงพอใจน้อยเกี่ยวกับหลักการ บทบาท และกระบวนการ จัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงจัดทำแผนงานปรับปรุงเป็นโครงการ 3 โครงการ ได้แก่ โครงการฝึกอบรมชื่อ “เติมความรู้การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ใช้เวลา 1 วัน โดยครูทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม โครงการประชุมสัมมนาชื่อ “ทบทวนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ใช้เวลา 1 วัน โดยครูทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม และ โครงการประชุมปฏิบัติการชื่อ “ทบทวนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ใช้เวลา 1 วัน โดยครูทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม

**แผนงานโครงการปรับปรุงสำหรับผู้ปกครอง** กลุ่มผู้ปกครองส่วนใหญ่มีปัญหาความรู้ความเข้าใจคลาดเคลื่อน มีความคิดเห็นไม่สอดคล้อง และมีความพึงพอใจน้อยเกี่ยวกับหลักการ บทบาทและกระบวนการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงจัดทำแผนงานปรับปรุงเป็นโครงการประชุมสัมมนา 1 โครงการ ชื่อ “ทบทวนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ใช้เวลา 1 วัน โดยเชิญผู้ปกครองนักเรียนระดับหัวหน้าห้อง และรองหัวหน้าห้องทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม

## ผลการทดลองปรับปรุงการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลจากการทดลองปรับปรุงการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนปริยาลัยจังหวัดแพร่และโรงเรียนห้วยม้าวิทยาคม โดยวิธีการที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น 5 ขั้นตอน คือ ศึกษาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา/ข้อพิจารณา เสนอแผนงาน โครงการปรับปรุง และดำเนินการปรับปรุง ติดตามประเมินผลและสรุป ทำให้ได้แผนงานโครงการปรับปรุง และดำเนินการปรับปรุงในการนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการทดลองโดยกำหนดตัวแปรที่ศึกษาไว้ 5 ตัวแปร คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูและความพึงพอใจของนักเรียน ครู กรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครองต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนก่อนการทดลองและหลักการทดลอง ซึ่งสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

### 1. การจัดการศึกษาของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู

ครูส่วนใหญ่เห็นว่า การปฏิบัติงานตามหลักการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสัดส่วนของครูที่เห็นว่าการปฏิบัติงานจัดการศึกษาของโรงเรียนในระดับมากมีเพิ่มขึ้นหลังการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้านทุกประเด็น นอกจากนี้ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด มากกว่าร้อยละ 85 เห็นว่าปฏิบัติได้ในระดับมากหลังการทดลอง ได้แก่ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

### 2. ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.1 กลุ่มนักเรียนหลังการทดลองพบว่า นักเรียนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระดับมากและมีสัดส่วนของการเปลี่ยนแปลงของจำนวนนักเรียนที่พอใจในระดับมากเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกประเด็น และมีประเด็นที่นักเรียนกลุ่มใหญ่ที่สุด มากกว่าร้อยละ 90 มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ การให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้หลากหลายแนวทาง การให้โรงเรียนเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การให้โรงเรียนมีระบบสารสนเทศใช้ในการจัดการศึกษา และการเอาใจใส่การศึกษาเล่าเรียนของนักเรียน

2.2 กลุ่มกรรมการสถานศึกษาหลังการทดลองพบว่า กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระดับมากและมีสัดส่วนของการเปลี่ยนแปลงจำนวนกรรมการสถานศึกษาที่พึงพอใจในระดับมากเพิ่มขึ้น อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นส่วนใหญ่ และมีประเด็นที่กลุ่มใหญ่ที่สุด มากกว่าร้อยละ 90 มีความพึงพอใจ ได้แก่ การให้โรงเรียนจัดการศึกษาหลากหลายแนวทาง และการที่โรงเรียนเอาใจใส่การศึกษาเล่าเรียนของนักเรียน

2.3 กลุ่มครูหลังการทดลองพบว่า ครูส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาในระดับมากและมีสัดส่วนของการเปลี่ยนแปลงจำนวนครูที่พึงพอใจในระดับมากเพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกประเด็น และประเด็นที่ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด มากกว่าร้อยละ 90 มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ การให้โรงเรียนมีอำนาจตัดสินใจบริหารด้วยตนเอง การให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้หลากหลายแนวทาง การให้โรงเรียนเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การให้โรงเรียนมีระบบสารสนเทศใช้ในการจัดการศึกษา และการเอาใจใส่การศึกษาเล่าเรียนของนักเรียน

2.4 กลุ่มผู้ปกครองหลังการทดลองพบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมากและมีสัดส่วนของการเปลี่ยนแปลงจำนวนครูที่พึงพอใจในระดับมากเพิ่มขึ้น ทุกประเด็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประเด็นที่ผู้ปกครองกลุ่มใหญ่ที่สุด มากกว่าร้อยละ 90 มีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ การให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้หลากหลายแนวทาง การให้โรงเรียนเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการเอาใจใส่การศึกษาเล่าเรียนของนักเรียน

## การอภิปรายผล

**สภาพการดำเนินงานการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง**

**กลุ่มนักเรียน** ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ตัวแปรที่ศึกษาจากกลุ่มนักเรียน มี 2 ตัวแปร มีสาระสำคัญดังนี้

## 1. ความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า นักเรียนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 64.25-93.31) มีความต้องการการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับมาก 28 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น มีข้อที่น่าสังเกตจากประเด็นที่นักเรียนกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) ต้องการในระดับมากมี 5 ประเด็น เป็นด้านกระบวนการจัดการศึกษา 2 ประเด็น ซึ่งเป็นประเด็นเกี่ยวกับโรงเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาคุณภาพและมีระบบบริหารที่โปร่งใสตรวจสอบได้ อีก 3 ประเด็น เกี่ยวกับนักเรียนที่มีโอกาสศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และมีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น นอกจากนี้ ความต้องการของนักเรียนส่วนใหญ่สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีเป้าหมายสุดท้ายให้เกิดผลดีแก่เด็กมากที่สุด (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543, หน้า 40-44; Kenneth & Teresa, 1998, pp. 6-8) แต่ยังมีประเด็นที่น่าสังเกต 2 ประเด็น ที่นักเรียนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 65.22-76.33) มีความต้องการในระดับน้อย ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งที่โดยหลักการแล้วน่าจะเป็นผลดี เพราะโรงเรียนและชุมชนใกล้ชิดกันและใกล้ชิดเด็กมากที่สุด ชุมชนน่าจะมีบทบาทอย่างสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อคุณภาพของเด็ก (อุทัย ดุลยเกษม, 2539, หน้า 219-221) จากเหตุผลของนักเรียนจำนวนหนึ่งที่ระบุในแบบสอบถาม สรุปได้ว่า นักเรียนไม่เข้าใจบทบาทของชุมชน ไม่แน่ใจว่าชุมชนจะช่วยจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วเห็นว่าน่าจะมีการประชุมสัมมนาเพื่อทบทวนความเข้าใจในเรื่องนี้ อีกประเด็นหนึ่งที่กลุ่มนักเรียนส่วนใหญ่มีความต้องการน้อย ได้แก่ ประเด็นที่ 11 โรงเรียนบริหารจัดการ โดยองค์คณะบุคคล ซึ่งโดยหลักการบริหารแล้วเป็นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีองค์ประกอบจากหลายภาคส่วน เช่น ผู้ปกครองนักเรียน ประชาชนและผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งอยู่ในรูปแบบของกรรมการสถานศึกษา (รุ่ง แก้วแดง, 2540ก, หน้า 273-280) การที่นักเรียนต้องการน้อย พบเหตุผลที่สำคัญจากการตอบของนักเรียนจำนวนหนึ่งอนุมานได้ว่านักเรียนไม่รู้จักและไม่เข้าใจบทบาทของกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเรื่องนี้คงต้องทบทวนผ่านกระบวนการประชุมสัมมนา เช่นกัน ดังนั้น การปรับปรุงการจัดการศึกษาจึงเป็นการประชุมสัมมนา ซึ่งนอกจากจะเป็นการให้ความรู้แล้วนักเรียนยังได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

## 2. ความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า นักเรียนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 54.24-89.72) พึงพอใจในระดับมาก 27 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่นักเรียนกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) มีความพึงพอใจในระดับมาก มี 4 ประเด็น ซึ่งล้วนแต่เป็นด้านผลการดำเนินงานที่เกิดกับตัวนักเรียน ได้แก่ สุขภาพ ความประพฤติ การสำเร็จการศึกษา และความเอาใจใส่ในการศึกษา สำหรับอีก 3 ประเด็น ที่ยังเป็นปัญหาซึ่งนักเรียนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 75.57, 78.81 และ 67.0 ตามลำดับ) มีความพึงพอใจในระดับน้อย ซึ่งเป็นเรื่องของหลักการจัดการศึกษาทั้ง 3 ประเด็น คือ ประเด็นที่ 2 การให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7 ชุมชนมีบทบาทหลักในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และประเด็นที่ 8 กรรมการสถานศึกษามีบทบาทกำกับสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยหลักการแล้วประเด็นที่เป็นปัญหาทั้ง 3 สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อให้ชุมชนมีความร่วมมือกับโรงเรียนมากขึ้น เพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น ซึ่งหมายถึงชุมชนที่ใกล้ชิดโรงเรียน (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ, 2541, หน้า 5) และจากเหตุผลของนักเรียนที่ระบุในแบบสอบถาม สรุปได้ว่า นักเรียนเห็นว่าความร่วมมือและบทบาทของชุมชนและกรรมการสถานศึกษาต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนน้อย ทำให้เกิดความพึงพอใจน้อยด้วย ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วเห็นว่าควรมีการสร้างความเข้าใจและเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเพิ่มขึ้น โดยการประชุมสัมมนา

**กลุ่มกรรมการสถานศึกษา** ผู้วิจัยได้ศึกษากลุ่มกรรมการสถานศึกษาใน 4 ตัวแปร ได้แก่ ความต้องการ ความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และความพึงพอใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งพบสาระสำคัญดังนี้

### 1. ความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 57.21-86.96) มีความต้องการในระดับมาก 27 ประเด็น จากจำนวนทั้งหมด 30 ประเด็น ประเด็นที่กรรมการสถานศึกษากลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) ต้องการในระดับมาก มีเพียงประเด็นเดียว คือ นักเรียนมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน นอกจากนี้ประเด็นที่กรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 61.33-69.33) มีความต้องการน้อยมี 3 ประเด็น ประเด็นที่

เหมือนกับกลุ่มครูมี 2 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของโรงเรียนและประเด็นที่ 11 โรงเรียนบริหารงานโดยองค์คณะบุคคล (กรรมการสถานศึกษา) ซึ่งโดยหลักการแล้วทั้งสองประเด็นมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน แต่จากข้อมูลที่กรรมการสถานศึกษาบางส่วนระบุเพิ่มเติมในแบบสอบถามทำให้อนุมานได้ว่ากรรมการสถานศึกษาคงเห็นว่า ชุมชนมีองค์ประกอบที่หลากหลาย ทั้งผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน ประชาชนทั่วไป การเข้ามามีส่วนร่วมไม่ว่าในฐานะชุมชนหรือผู้แทนที่อยู่ในกรรมการสถานศึกษา น่าจะยังสับสนไม่ชัดเจน สำหรับอีกประเด็นหนึ่ง คือ ประเด็นที่ 4 ชุมชนช่วยกำกับสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยหลักการแล้วชุมชนช่วยได้มากหลากหลายช่องทาง (Hirsch, 1990, pp. 185-186) แต่ผู้วิจัยวิเคราะห์จากข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของกรรมการสถานศึกษา สรุปได้ว่าชุมชนมีภารกิจมาก มีข้อจำกัดในการสนับสนุน เพื่อเพิ่มความเข้าใจและคลี่คลายปัญหานี้ กลุ่มกรรมการสถานศึกษา และผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกันว่าน่าจะมีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องดังกล่าว

## 2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 67.05-84.44) ตอบถูก 18 ใน 30 ประเด็น คล้ายกับการตอบของกลุ่มครู ประเด็นที่กรรมการสถานศึกษากลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 84.44) ตอบถูกต้อง คือ หลักการ “เอกภาพในนโยบายหลากหลายในการปฏิบัติ” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการที่โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการศึกษาภายใต้กรอบนโยบายและมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนอีก 12 ประเด็นที่กลุ่มกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 69.79-83.30) ตอบผิดมี 12 ประเด็น ซึ่งตรงกับของกลุ่มครูทุกประเด็น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้งกลุ่มครูและกรรมการสถานศึกษายังมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมาย หลักการ บทบาทหน้าที่ และกระบวนการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคลาดเคลื่อนถึงร้อยละ 40 เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วมีความเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของกลุ่มกรรมการสถานศึกษาซึ่งได้เสนอทางคลี่คลายปัญหา โดยการฝึกอบรมความรู้ความเข้าใจ

### 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 67.28-89.24) เห็นด้วยในระดับมาก 26 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่กรรมการสถานศึกษา กลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) เห็นด้วยในระดับมากมี 4 ประเด็น ได้แก่ หลักการ ที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กล่าวคือ โรงเรียนเป็นแหล่งสำคัญ ในการพัฒนาการศึกษาของเด็ก มีอิสระในการบริหารจัดการตนเอง สามารถจัดทำและ บริหารหลักสูตรเอง รวมทั้งการบริหารแบบที่ให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติตัดสินใจอย่างไม่เคย มีมาก่อน ส่วนอีก 4 ประเด็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 63.39-71.17) เห็นด้วยน้อย ซึ่งสอดคล้อง กับความคิดเห็นของกลุ่มครู ได้แก่ ประเด็นที่ 2 โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้ด้วย ตนเอง ประเด็นที่ 4 การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ประเด็นที่ 17 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วยให้การศึกษาเป็นไปตามความต้องการ ของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง และประเด็นที่ 18 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทำให้ มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่หน่วยปฏิบัติ ซึ่งโดยหลักการและความสำคัญ ทั้ง 4 ประเด็น มีความสำคัญตามหลักการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ยืนยันตามที่อ้างอิงแล้วในกลุ่มครู แต่โดยมุมมองของ กรรมการสถานศึกษาที่เห็นด้วยในระดับน้อย ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วสรุปได้ว่าจะน่าจะเป็น เพราะโรงเรียนมีข้อจำกัดประกอบกับชุมชนมีส่วนร่วมน้อยในทางปฏิบัติเพื่อหาแนวทาง คลี่คลายปัญหาดังกล่าว น่าจะใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการประชุมสัมมนา

### 4. ความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 74.60-97.94) มีความพึงพอใจในระดับมาก 26 ประเด็นจาก 30 ประเด็น ซึ่งประเด็น ที่กรรมการสถานศึกษากลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) พึงพอใจในระดับมาก มี 2 ประเด็น ได้แก่ ด้านหลักการที่โรงเรียนมีระบบประเมินคุณภาพภายในของตนเอง และด้านกระบวนการดำเนินงานที่โรงเรียนมีอิสระในการบริหารการเงินของตนเอง แต่มีอีก 4 ประเด็นยังมีปัญหา เพราะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.36-72.54) มีความพึงพอใจน้อยเหมือนของกลุ่มครู ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ต่อการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7 ให้ชุมชนมีบทบาทหลัก ประเด็นที่ 8 กรรมการสถานศึกษา

มีบทบาทกำกับสนับสนุน และประเด็นที่ 20 โรงเรียนมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมของกรรมการสถานศึกษา สรุปได้ว่า กรรมการสถานศึกษามีข้อสังเกตว่า บทบาทของชุมชนไม่เด่นชัด ไม่เป็นที่เข้าใจ ไม่กระจำงในบทบาทของตนเอง ควรมีการจัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คล้ายกับข้อเสนอแนะของกลุ่มครู

**กลุ่มครู** ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากตัวแปรทั้งหมด 5 ตัวแปร พบสาระสำคัญ ดังนี้

### 1. ความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 56.03-88.72) มีความต้องการในระดับมาก 28 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) ต้องการในระดับมากมี 4 ประเด็น เกี่ยวกับด้านกระบวนการจัดการศึกษา 3 ประเด็น ได้แก่ โรงเรียนรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน มีระบบประเมินผลคุณภาพภายในด้วยตนเอง และมีระบบบริหารที่โปร่งใสตรวจสอบได้ อีกประเด็นหนึ่งเป็นผลการดำเนินงานที่การศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญแก่นักเรียนมากที่สุด เช่นเดียวกับกลุ่มนักเรียน มี 2 ประเด็นที่เป็นปัญหา ซึ่งครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 63.80-66.38) มีความต้องการน้อย ได้แก่ ประเด็นที่ 1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และประเด็นที่ 11 โรงเรียนบริหารงานโดยองค์คณะบุคคล (กรรมการสถานศึกษา) ทั้ง 2 ประเด็นที่เป็นปัญหาต่างเป็นหลักการสำคัญของการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (รุ่ง แก้วแดง, 2540ก, หน้า 273-277) แต่ครูบางคนให้เหตุผลว่าประชาชนทั่วไปซึ่งเป็นคนกลุ่มใหญ่ของชุมชนโดยทั่วไปไม่ช่วยเหลือโรงเรียน นอกจากนี้ผู้แทนชุมชนในคณะกรรมการสถานศึกษายังมีบทบาทน้อย ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วอนุมานได้ว่าน่าจะมีข้อมูลบางอย่างคลาดเคลื่อน เพื่อแก้ปัญหาโดยการจัดประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงสาเหตุและแนวทางแก้ไขต่อไป

### 2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 65.64-87.19) ตอบข้อคำถามถูกต้อง 18 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) ตอบถูกมี 3 ประเด็น ได้แก่ ด้านบทบาทหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ

และรัฐบาลเกี่ยวกับการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานระดับนโยบาย กับสถานศึกษา และของผู้ปกครองในการสนับสนุน ดูแล กำกับ สถานศึกษา อีกประเด็นหนึ่ง คือ ผลผลิต ได้แก่ จำนวนนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา อีก 12 ประเด็นตอบผิด และจำแนกได้ว่าเป็นเรื่องของเป้าหมาย 2 ข้อ หลักการ 2 ข้อ บทบาทหน้าที่ 7 ข้อ และกระบวนการ 1 ข้อ แสดงว่ากลุ่มครุมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคลาดเคลื่อนถึงร้อยละ 40 ซึ่งใกล้เคียงกับผลการศึกษาของมังกร กุลวานิช (2547, หน้า 98) ซึ่งพบว่า คณะครุมีความรู้ความเข้าใจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพียงร้อยละ 50 เท่านั้น ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วมีความเห็นเช่นเดียวกัน คณะครูซึ่งเสนอแนวทางคลี่คลายปัญหาโดยการฝึกอบรมและสอดคล้องกับข้อเสนอของมังกร กุลวานิช (2547, หน้า 118)

### 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 62.32-85.59) เห็นด้วยในระดับมาก 26 ประเด็นจากทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) เห็นด้วยในระดับมาก มี 2 ประเด็น ได้แก่ เรื่องการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาทำให้ประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น และการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอึดอัดที่ต้องปรับบทบาทไปจากเดิม แต่มีอีก 4 ประเด็นที่ครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 66.63-81.77) เห็นด้วยในระดับน้อยและถือว่ามีปัญหาแยกเป็นประเด็นเกี่ยวกับความคิด 2 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 2 โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง และประเด็นที่ 4 การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทำให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนด้วย ส่วนอีก 2 ประเด็นเป็นความเห็น ได้แก่ ประเด็นที่ 17 การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ช่วยให้การศึกษากลายไปตามความต้องการของโรงเรียนของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง และประเด็นที่ 18 การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งโดยหลักการแล้วได้รับการสนับสนุนจากหลายคนที่ยืนยันในแนวคิดว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นทำให้เกิดการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยปฏิบัติ เกิดการมีส่วนร่วมและความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของ (Cheng, 1996, p. 44) และจะส่งผลถึงผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง (กมล สุคประเสริฐ, 2544, หน้า 171; อุทัย บุญประเสริฐ, 2544, หน้า 114-115)

อย่างไรก็ตาม กลุ่มครูบางคนได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่าโรงเรียนขาดแคลนทรัพยากร การเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนมีข้อจำกัด ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วเห็นว่าข้อคิดเห็นดังกล่าวสะท้อนเจตคติทางลบ ควรมีการให้ความรู้ความเข้าใจและให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการประชุมสัมมนา

#### 4. การปฏิบัติงานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 65.00-90.00) ระบุว่ามีการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมาก 36 ประเด็นจากทั้งหมด 40 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) เห็นว่ามีการปฏิบัติในระดับมาก มี 2 ประเด็น ได้แก่ ด้านการบริหารทั่วไป คือ สนับสนุนให้มีการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน และการจัดมาตรการรักษาความปลอดภัยในโรงเรียนเพื่อให้ปลอดภัยจากสารเสพติด อบายมุขและอาชญากรรม ประเด็นที่มีปัญหาซึ่งครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60.00-75.00) ระบุว่ามีการปฏิบัติน้อยเป็นประเด็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร 2 ประเด็น การบริหารงบประมาณ 2 ประเด็น กลุ่มครูให้เหตุผลว่าแนวปฏิบัติไม่ชัดเจน และขาดระบบการติดตามประเมินผล เพื่อคลี่คลายปัญหาดังกล่าว กลุ่มครูเสนอให้มีการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วนระบบการติดตามประเมินผลที่ไม่มีกลุ่มครูเสนอให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาการขึ้นมาใช้เป็นทางเลือกหนึ่ง ที่ช่วยคลี่คลายปัญหาการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษามังกร กุลวานิช (2547, หน้า 100-101)

#### 5. ความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 69.58-93.35) พึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในระดับมาก จำนวน 26 ประเด็นจากทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ครูกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) มีความพึงพอใจในระดับมากมีเพียงประเด็นเดียว คือ หลักการที่โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจบริหารงานด้วยตนเอง พบประเด็นที่ครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ 61.94-82.14) มีความพึงพอใจระดับน้อย จำนวน 4 ประเด็น ซึ่งเป็นด้านหลักการ 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7 ชุมชนมีบทบาทหลักในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน และประเด็นที่ 8 กรรมการสถานศึกษามีบทบาท

กำกับสนับสนุนการบริหารจัดการของโรงเรียน หนึ่ง แนวการจัดการศึกษาในลักษณะนี้เป็นงานในบทบาทของชุมชนเป็นหลัก จะช่วยให้ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนซึ่งเป็นสมาชิกสำคัญของชุมชนได้มากที่สุด ในการปฏิบัติสำหรับประเทศไทยเป็นรูปแบบนี้ ซึ่งสังเกตได้จากคณะกรรมการสถานศึกษามีผู้แทนผู้ปกครองและชุมชนในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มอื่น ๆ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543, หน้า 40-44; Kenneth & Teresa, 1998, pp. 3-4) อย่างไรก็ตาม ครุส่วนใหญ่ที่มีความพึงพอใจในประเด็นเหล่านี้ น้อยให้เหตุผลว่า ยังมีความไม่ชัดเจนในขอบเขต บทบาทหน้าที่ ตลอดจนความร่วมมือจากชุมชน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อคิดเห็นเพิ่มเติมแล้วเห็นว่า เพื่อเพิ่มความเข้าใจและความชัดเจนในประเด็นดังกล่าวควรมีการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อีกประเด็นหนึ่ง คือ ประเด็นที่ 20 ยังคงมีปัญหาโดยครุส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่ายังขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบติดตามประเมินผล ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้มีการเรียนรู้และพัฒนาระบบ

**กลุ่มผู้ปกครอง** จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มผู้ปกครองจำนวน 3 ตัวแปรพบสาระสำคัญดังนี้

1. ความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60.66-88.82) มีความต้องการในระดับมาก 28 ประเด็นจากทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ผู้ปกครองกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) มีความต้องการในระดับมาก มีเพียงประเด็นเดียว ได้แก่ ผลการจัดการศึกษาที่นักเรียนมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน ซึ่งส่วนใหญ่ (ร้อยละ 58.32-70.46) มีความต้องการในระดับน้อย 2 ประเด็น ซึ่งเหมือนกับกลุ่มนักเรียน ครู และกรรมการสถานศึกษา ที่ยังไม่ค่อยเข้าใจในบทบาทของชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีผู้แทนชุมชนร่วมด้วย โดยหลักการแล้วทั้ง 2 ประเด็นที่มีปัญหาเป็นหลักการสำคัญของการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (Wohlstetter, 1995) ซึ่งจำเป็นต้องมีในกระบวนการจัดการศึกษา ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วอนุมานได้ว่า ผู้ปกครองนักเรียนน่าจะมีความรู้ความเข้าใจคลาดเคลื่อนเพื่อคลี่คลายปัญหาดังกล่าว ควรมีการประชุมสัมมนาผู้ปกครองนักเรียนให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มขึ้น

## 2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 50.31-88.41) เห็นด้วยในระดับมาก 26 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ผู้ปกครองกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 85 ขึ้นไป) เห็นด้วยในระดับมาก ได้แก่ ความไม่ชอบการจัดการศึกษาแบบรวมศูนย์อำนาจและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานช่วยให้โรงเรียนมีอิสระและคล่องตัวในการดำเนินงาน แต่มีอีก 4 ประเด็นที่มีปัญหาซึ่งกลุ่มผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 78.05-89.71) เห็นด้วยในระดับน้อย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลประเด็นที่เป็นปัญหาพบว่า เหมือนกับกลุ่มครูและกรรมการสถานศึกษาทุกประเด็น แต่เหตุผลอาจแตกต่างกัน เช่น ประเด็นที่ 2 โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาด้วยตนเองได้ กรณีนี้ผู้ปกครองนักเรียนมีข้อสังเกตว่าโรงเรียนมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรน่าจะเป็นไปได้ยาก ประเด็นที่ 4 ประชาชนมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ประเด็นนี้ผู้ปกครองให้ได้ข้อสังเกตว่า ไม่ชัดเจนในบทบาทและเป็นไปได้ยาก ส่วนประเด็นที่ 17 และ 18 เป็นความเห็นว่าการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานช่วยให้การศึกษาเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง ประเด็นหนึ่งกับทำให้การกระจายอำนาจการศึกษาไปสู่หน่วยปฏิบัติอีกประเด็นหนึ่ง กลุ่มผู้ปกครองบางคนได้แสดงความไม่แน่ใจในทางปฏิบัติ ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วสรุปได้ว่า ผู้ปกครองมีความรู้ความเข้าใจหลากหลายแตกต่างกัน ควรเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการประชุม สัมมนา

## 3. ความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มผู้ปกครองส่วนใหญ่ (ร้อยละ 70.60-93.31) มีความพึงพอใจในระดับมาก 26 ประเด็น จากทั้งหมด 30 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่ผู้ปกครองกลุ่มใหญ่ที่สุด (ร้อยละ 90 ขึ้นไป) มีความพึงพอใจในระดับมากมีเพียงประเด็นเดียว คือ หลักการที่กำหนดให้มีการประเมินภายนอกเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของโรงเรียน ส่วนที่พอใจในระดับน้อย (ร้อยละ 66.32-83.50) ได้แก่ ประเด็นที่ 2 ให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ประเด็นที่ 7 ชุมชนมีบทบาทหลักในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ประเด็นที่ 8 กรรมการสถานศึกษามีบทบาทกำกับสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้ง 3 ประเด็นดังกล่าวเป็นเรื่องของหลักการจัดการศึกษา ส่วนอีกประเด็น

หนึ่งเป็นเรื่องของกระบวนการจัดการศึกษา คือ ประเด็นที่ 20 ให้โรงเรียนมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 4 ประเด็นที่เป็นปัญหาเหมือนกับกลุ่มครูและกลุ่มกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ ซึ่งผู้ปกครองบางคนได้แสดงความคิดเห็นและข้อสังเกตเพิ่มเติมว่า บทบาทของชุมชนและกรรมการสถานศึกษาไม่ชัดเจน ทำให้เกิดจุดอ่อนในการมีส่วนร่วม นอกจากนี้ผู้ปกครองยังขาดองค์ความรู้ด้านการติดตามและประเมินผล ซึ่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจ ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วมีความเห็นสอดคล้องกับผู้ปกครองและเพื่อคลี่คลายปัญหาดังกล่าว เห็นควรให้จัดประชุมสัมมนาเพิ่ม โอกาสการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น

### **การจัดทำแผนงานโครงการและดำเนินการปรับปรุงการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

การปรับปรุงวิธีดำเนินงานการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอาศัยข้อมูลจากการศึกษาความเห็นของผู้เกี่ยวข้อง (นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ครู และผู้ปกครอง) ในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างนำร่อง 40 โรงเรียน เขตภาคเหนือตอนบน จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ความต้องการ ความรู้ความเข้าใจ เจตคติ การปฏิบัติงานและความพึงพอใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ศึกษาข้อมูลจาก 4 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ครู และผู้ปกครอง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบปัญหาหรือข้อพิจารณาในทุกกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่จะมีความสอดคล้องกันดังนี้

#### **ตัวแปรที่ 1 ความต้องการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

ในตัวนี้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีประเด็นปัญหาตรงกับทุกกลุ่มในเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนกับบทบาทของกรรมการสถานศึกษา อนึ่ง ทั้ง 2 เรื่องความจริงแล้ว คือ เรื่องเดียวกัน เพราะกรรมการสถานศึกษามีผู้แทนชุมชนเป็นส่วนใหญ่ เช่น ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นต้น (Wohlstetter, 1995) การที่จะคลี่คลายปัญหานี้ต้องสร้างความเข้าใจซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วมีความเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของทุกกลุ่มเป้าหมายที่ให้จัดการประชุมสัมมนาทุกกลุ่มเป้าหมายกลุ่มเป้าหมายละ 1 โครงการ โดยใช้เวลา

โครงการละ 1 วัน ซึ่งคาดว่ากลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มจะได้ทั้งความรู้และโอกาสการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

### **ตัวแปรที่ 2 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

ตัวแปรที่ 2 ศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายเพียง 2 กลุ่ม ซึ่งคาดว่าน่าจะมีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมาย หลักการ บทบาทหน้าที่และกระบวนการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ กลุ่มกรรมการสถานศึกษาและกลุ่มครู ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ทั้ง 2 กลุ่มมีความรู้ความเข้าใจในคลาดเคลื่อน 12 ประเด็นจากทั้งหมด 30 ประเด็น (ร้อยละ 40) ประเด็นที่เข้าใจคลาดเคลื่อนมากที่สุด ได้แก่ เรื่องบทบาทหน้าที่ เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วมีความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของกลุ่มเป้าหมาย และมังกร กุลวานิช (2547, หน้า 99-103) ว่าควรจัดฝึกอบรมแก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นกรรมการสถานศึกษาและครู ซึ่งแผนดำเนินการปรับปรุงจึงมีลักษณะเป็นโครงการฝึกอบรมโดยเชิญวิทยากรจากภายนอกด้วยคาดหวังให้ครูและกรรมการสถานศึกษาทุกคนได้พัฒนาความรู้และความเข้าใจในการจัดการศึกษา

### **ตัวแปรที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

ตัวแปรที่ 3 ศึกษาจากกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม คือ กลุ่มกรรมการสถานศึกษา ครู และผู้ปกครอง จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่มเห็นด้วยในระดับน้อยเหมือนกัน โดยอยู่ในกรอบของความคิดเห็น ด้านละ 2 ประเด็น เนื้อหาสาระที่เห็นด้วยในระดับน้อย ได้แก่ การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ การบริหารจัดการด้วยตนเอง ซึ่งเนื้อหาเหล่านี้ล้วนเป็นหลักการสำคัญของการศึกษาและจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542, 2544) ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วมีความคิดเห็นว่า กลุ่มเป้าหมายน่าจะเข้าใจคลาดเคลื่อนบางอย่าง และมีความเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของกลุ่มเป้าหมายควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แผนดำเนินการปรับปรุงซึ่งจัดทำเป็น โครงการประชุมสัมมนาให้กับกลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 กลุ่ม ๆ ละ 1 โครงการ

### **ตัวแปรที่ 4 การปฏิบัติงานในโรงเรียนจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

ตัวแปรที่ 4 ศึกษาจากความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายเพียงกลุ่มเดียว คือ ครู โดยผู้วิจัยมีสมมติฐานว่าน่าจะรอบรู้กระบวนการปฏิบัติงานในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีประเด็นปัญหา 4 ประเด็น ซึ่งครูส่วนใหญ่ (ร้อยละ

60.00-75.00) เห็นว่ามีการปฏิบัติในระดับน้อย เป็นประเด็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคล 2 เรื่อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและระดมทรัพยากรจากชุมชน โดยหลักการแล้วเป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นการมีส่วนร่วมจากชุมชน (กมล สุดประเสริฐ, 2544, หน้า 171; อุทัย บุญประเสริฐ, 2544, หน้า 114-115) แต่ในทางปฏิบัติกลุ่มเป้าหมายให้ข้อสังเกตว่าระเบียบแนวปฏิบัติไม่ชัดเจน เป็นไปได้ยาก ส่วนอีก 2 ประเด็น เป็นปัญหาการบริหารงบประมาณ ประเด็นแรก เป็นการให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมดำเนินการตามมาตรฐานการเงิน อีกประเด็นหนึ่งเป็นการจัดทำระบบติดตามและประเมินผลการบริหารงบประมาณ โดยหลักการแล้วเป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเฉพาะเป็นหลักการมีส่วนร่วม (กมล สุดประเสริฐ, 2544, หน้า 171) และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (อุทัย บุญประเสริฐ, 2542) แต่ในทางปฏิบัติกลุ่มเป้าหมายให้ข้อสังเกตว่า แนวปฏิบัติไม่ชัดเจน ขาดองค์ความรู้และระบบ ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วมีความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของกลุ่มเป้าหมายที่ให้มีการประชุมสัมมนาและประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อคลี่คลายปัญหา ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำแผนดำเนินการปรับปรุงเป็น โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการแก่ครูทุกคน ในโรงเรียนทดลอง จำนวน 1 โครงการ ใช้เวลา 1 วัน

#### **ตัวแปรที่ 5 ความพึงพอใจต่อการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

ตัวแปรที่ 5 ศึกษาจากกลุ่มเป้าหมาย 4 กลุ่ม คือ นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ครู และผู้ปกครอง ซึ่งทุกกลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจในระดับมาก 26-27 ประเด็นคล้ายกัน และมีประเด็นที่เป็นปัญหา 3-4 ประเด็นที่คล้ายกัน โดยเฉพาะเรื่องการมีส่วนร่วมบทบาทของชุมชน บทบาทของกระบวนการจัดการศึกษา และระบบติดตามและประเมินผล โดยมีข้อสังเกตว่าขอบเขตของชุมชน บทบาทของชุมชน บทบาทของกรรมการสถานศึกษาไม่ชัดเจน นอกจากนี้ยังขาดระบบติดตามประเมินผล ซึ่งแม้ว่า ประเด็นที่เป็นปัญหาเหล่านี้เป็นหลักการสำคัญของการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (รุ่ง แก้วแดง, 2540, หน้า 273-273; อุทัย ดุลยเกษม, 2539, หน้า 212-216; Gustavo, 1992, p. 4) เมื่อมีสัญญาณแสดงปัญหาการปฏิบัติคงต้องปรับปรุงทางกลุ่มเป้าหมายและผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วมีความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของกลุ่มเป้าหมายว่าควรมีการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเฉพาะครูเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ

การติดตามและประเมินผล โดยจัดทำเป็นแผนดำเนินการปรับปรุง เป็น โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการแก่ครู จำนวน 1 โครงการ

### **ผลการทดลองปรับปรุงการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

จากผลการศึกษาสภาพการดำเนินงานการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนนำร่องของกรมสามัญศึกษา จำนวน 40 โรงเรียน ในเขตภาคเหนือตอนบน ผู้วิจัยพบสภาพการดำเนินงาน ปัญหา ข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในการทดลองจัดการศึกษาและแนวทางที่ได้ปรับปรุงขึ้นเป็น 6 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการดำเนินงาน (จากความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง 4 กลุ่ม)

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัญหาสาเหตุ/เหตุผล/ข้อพิจารณา

ขั้นตอนที่ 3 เสนอวิธีการปรับปรุง/แนวทางแก้ไขตามกลุ่มเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการปรับปรุง/จัดการศึกษาตามแผนในโรงเรียนทดลอง 2 โรงเรียน

(พิริยาลัยและห้วยม้าวิทยาคม)

ขั้นตอนที่ 5 ติดตามประเมินผล (ศึกษาการปฏิบัติงานและความพึงพอใจ)

ขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการทดลองใช้

ผู้วิจัยได้กำหนดโครงการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน 8 โครงการ

ดังนี้

1. กลุ่มนักเรียน เป็นโครงการประชุมสัมมนา 1 โครงการ
2. กลุ่มกรรมการสถานศึกษา 3 โครงการ ได้แก่
  - 2.1 โครงการฝึกอบรม 1 โครงการ
  - 2.2 โครงการประชุมสัมมนา 1 โครงการ
  - 2.3 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ 1 โครงการ
3. กลุ่มครู 3 โครงการ ได้แก่
  - 3.1 โครงการฝึกอบรม 1 โครงการ
  - 3.2 โครงการประชุมสัมมนา 1 โครงการ
  - 3.3 โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ 1 โครงการ
4. กลุ่มผู้ปกครอง เป็นโครงการประชุมสัมมนา 1 โครงการ

ทุกโครงการใช้เวลาประมาณ 7 ชั่วโมงหรือ 1 วัน ซึ่งโดยหลักการจะใช้วันหยุดราชการ ซึ่งผู้วิจัยจะขอความร่วมมือจากเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนทดลอง  
 หนึ่ง การติดตามประเมินผลทุกโครงการมี 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ติดตามประเมินผลในโครงการ ซึ่งศึกษาจากจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ  
 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ความสนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมและการนำเสนอผลงาน  
 ประชุมกลุ่มย่อย

ส่วนที่ 2 การประเมินผลรวมทั้งหมด มี 2 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การเปลี่ยนแปลง  
 ของการปฏิบัติงานในโรงเรียน ผู้วิจัยได้จัดระดับการปฏิบัติงานในโรงเรียนจากครูทุกคน  
 พบว่า ระดับการปฏิบัติเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยมีสัดส่วนแสดงการเปลี่ยนแปลง  
 ในทางที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกประเด็น โดยเฉพาะประเด็นที่เป็น  
 ปัญหา 4 ประเด็น เกี่ยวกับการบริหารบุคคลและงบประมาณ พบว่า มีพัฒนาการที่ดีขึ้น  
 ทั้งนี้เป็นเพราะผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจและมั่นใจการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียน  
 เป็นฐานมากขึ้น ประเด็นที่น่าสังเกต คือ มีบางประเด็นกลุ่มครูกลุ่มใหญ่ที่สุด (มากกว่า  
 ร้อยละ 90) มีความคิดเห็นว่าปฏิบัติได้ในระดับมากหลังการทดลอง ได้แก่ ด้านวิชาการ  
 คือ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดระบบประเมินผลการเรียน ด้านงบประมาณ  
 คือ การใช้จ่ายเงินตามแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารทั่วไป คือ การจัดทำแผนกลยุทธ์  
 แผนปฏิบัติการและมาตรการรักษาความปลอดภัย ตัวบ่งชี้ที่ 2 การเปลี่ยนแปลงของ  
 ความพึงพอใจ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย  
 หลังการทดลองดำเนินการเพิ่มขึ้น โดยมีสัดส่วนของการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกประเด็น เป็นเพราะประเด็นที่เป็นปัญหานั้น  
 เป็นเรื่องของกระบวนการ เมื่อมีความรู้ ความเข้าใจและเจตคติดีขึ้น มั่นใจมากขึ้น  
 ย่อมเกิดความพึงพอใจมากขึ้นหลังการทดลอง นอกจากนี้มีข้อสังเกตบางประการ คือ  
 มีบางประเด็นที่กลุ่มเป้าหมายกลุ่มใหญ่ที่สุด (มากกว่าร้อยละ 90) มีความพึงพอใจ เช่น  
 การให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้หลากหลายแนวทาง การให้มีระบบสารสนเทศ  
 การเอาใจใส่ดูแลเรียนของนักเรียน การให้โรงเรียนมีอำนาจตัดสินใจบริหารด้วยตนเอง  
 การให้ทางโรงเรียนเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการศึกษา  
 โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

## ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้แสดงให้เห็นแล้วว่า การนำหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้ในการจัดการศึกษาเป็นที่ต้องการและพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งควรมีการปรับปรุงแก้ไขดังนี้

### ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1. รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรทบทวนการขับเคลื่อนนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน และเร่งส่งเสริม สนับสนุน และสร้างความยั่งยืนให้กับนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา
2. รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการ ควรทบทวนและกำหนดแนวทางขับเคลื่อนนโยบายการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ซึ่งนอกจากจะแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายด้านงบประมาณของรัฐแล้ว ยังทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดแรงบันดาลใจทุ่มเทให้กับการขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมอบอิสรภาพในการบริหารจัดการศึกษาแก่โรงเรียนในฐานะหน่วยปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับนักเรียนและชุมชนมากที่สุด เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและการช่วยเหลือตนเองมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะในเชิงการบริหารจัดการ

1. ด้านการบริหารทรัพยากร รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการควรจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรที่จำเป็นสนับสนุน ส่งเสริมการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพิ่มขึ้นอย่างทั่วถึงเป็นธรรม โดยคำนึงถึงบริบทที่แตกต่างกัน เช่น ที่ตั้ง ขนาด สภาพแวดล้อม และความต้องการจำเป็น หากไม่เพียงพอควรให้สถานศึกษาระดมทรัพยากรเอง นอกจากนี้ การใช้นโยบายจำกัดทางทรัพยากร

กับสถานศึกษา เหมือนกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับคนยอมทำให้สถานศึกษาอ่อนแอ ส่งผลต่อศักยภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา ทำให้โรงเรียนขนาดเล็ก-กลาง อยู่ห่างไกล ทุรกันดาร และอยู่ในชุมชนที่ยากจน ไม่สามารถบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณจากรัฐด้านบุคลากร และการระดมทรัพยากรจากชุมชน รัฐบาลควรปรับปรุงหลักเกณฑ์การจัดสรรใหม่ โดยเพิ่มพิเศษขจัดข้อจำกัดของสถานศึกษาเพิ่มจำนวนเงินให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงด้านเศรษฐกิจ สังคม โดยเฉพาะอัตราเงินเพื่อ ค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ให้สถานศึกษาทุกประเภท ทุกสังกัดดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2. รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำและประกาศกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งรัฐบาลเห็นว่าเป็นแนวทางที่ดีต้องปฏิรูปการจัดการศึกษา แต่การวิจัยครั้งนี้ พบว่า โรงเรียนยังมีจุดอ่อนมากเกี่ยวกับเรื่องความรู้ ความเข้าใจ และการดำเนินงาน หน่วยงานดังกล่าวจะอย่างไรกับการจัดการความรู้ ความเข้าใจ และดำเนินการขับเคลื่อนมีการกระจายอำนาจตัดสินใจในภารกิจต่าง ๆ ให้สถานศึกษาอย่างจริงจังมากขึ้น หน่วยงานต้นสังกัดในส่วนกลาง ควรกำหนดกรอบนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนพร้อมทั้งให้ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาของชาติที่ชัดเจน และเป็นไปได้ และมอบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ วางแผน และกำหนดแหล่งปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของตนเอง ให้บรรลุผลตามเป้าหมายและนโยบาย ไม่จำเป็นต้องกำหนดแผนปฏิบัติให้หน่วยปฏิบัติเดินตามในแนวทางที่เหมือนกัน

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการศึกษาผลการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในสถานศึกษาในสังกัดและเร่งแก้ปัญหาและพัฒนาให้การบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาเป็นไปตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างแท้จริง เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้พบจุดอ่อนในการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลายประเด็น ได้แก่ เรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวข้องกับ

เกี่ยวกับการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรื่องบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการติดตามประเมินผล

4. กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำหลักการจัดการความรู้ (knowledge management) มาจัดเวทีแข่งขันและพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม การบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งระดับเขตพื้นที่ ภาค และประเทศ เพื่อกระตุ้นให้มีการใช้แนวคิดดังกล่าวอย่างจริงจัง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทำวิจัยเชิงประเมินการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสังกัดอื่นมากขึ้น และนำเสนอผลการประเมินให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและแก้ปัญหา รวมทั้งพัฒนา โดยด่วน อนึ่งการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการ ตามกฎหมายและนโยบายปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะกับสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่มีอยู่จำนวนมากหลายขนาด หลายสังกัด และมีความพร้อม ตลอดจน ข้อจำกัดในการดำเนินงานแตกต่างกัน ขณะนี้ยังไม่มีข้อมูลในเรื่องนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูล และสารสนเทศ จึงควรวิจัยให้รู้สภาพปัญหาสาเหตุที่แท้จริง เพื่อให้ได้แนวทางแก้ปัญหา และพัฒนาได้

2. ควรมีการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในสถานศึกษาที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้รูปแบบที่หลากหลายและใช้ประโยชน์ ได้จริง

3. ควรมีการวิจัยเชิงประเมินความสำเร็จและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งใช้แบบสอบถาม ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องเป็นหลัก ในการวิจัยครั้งต่อไปควรดำเนินการ โดยใช้วิธีอื่น

เช่น แบบสำรวจข้อเท็จจริง การตรวจเยี่ยมสถานที่ (site visit) การประชุมกลุ่ม (focus group) เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติมากขึ้น