

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัยตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 331 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 25.08 จำแนกเป็น ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 8 คน และผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 9.64 และร้อยละ 90.36 ตามลำดับ ครมมีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 49.84 จำแนกเป็นครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี 128 คน และครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 77.58 และร้อยละ 22.42 ตามลำดับ ส่วนประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 25.08 จำแนกเป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 69 คน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 83.13 และร้อยละ 16.87 ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาสภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

2.1 สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวม

ผู้บริหารมีระดับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับการปฏิบัติจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ลำดับแรก คือ ด้านหลักการกระจายอำนาจ รองลงมา คือ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเอง และลำดับสุดท้าย คือ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งหมด

2.2 สภาพการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 รายด้าน

2.2.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ ข้อ 1 มีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ และข้อ 4 มีการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเท่ากัน ส่วนข้อที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ข้อ 5 ให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.2.2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ ข้อ 2 เปิดโอกาสให้ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการวางแผนงานด้านการบริหารบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ข้อ 11 เปิดโอกาสให้ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ-การเงิน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.2.3 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ ข้อ 7 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการระดมทรัพยากรในการจัดการศึกษาร่วมกับโรงเรียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ข้อ 4 มีการประชาสัมพันธ์และมอบหมายให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.2.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด ข้อ 7 มีกระบวนการบริหารงานด้านงบประมาณ-การเงิน ได้ตามศักยภาพของตนเอง มีระดับการปฏิบัติระดับมาก ส่วนข้อที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ข้อ 3 มีการจัดระบบการบริหารงานด้านงบประมาณ-การเงินได้ด้วยตนเอง มีระดับการปฏิบัติระดับมาก

2.2.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุด คือ ข้อ 7 มีการเขียนสรุปรายงานผลการประเมินระบบประกันคุณภาพการศึกษา (SAR) มีการปฏิบัติระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือ ข้อ มีการมอบหมายหน้าที่ในการรับผิดชอบมาตรฐานระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.3 จำแนกตามสถานภาพและวุฒิการศึกษาโดยรวม พบว่า ผู้อำนวยการ โรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

3.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารโดยรวม พบว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร โดยรวม ไม่แตกต่างกัน

3.2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านหลักการกระจายอำนาจ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านหลักการบริหารตนเอง สถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า สถานภาพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันก็มีความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เช่นกัน

4. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2

4.1 สภาพปัจจุบันปัญหาตามแนวคิดของหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ด้านที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มีสาระสำคัญดังนี้

4.1.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า การให้อำนาจการตัดสินใจแก่นุคลากรได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากกรอบการบริหารงานโรงเรียนมีมาก และงานแต่ละอย่างมีความสำคัญแตกต่างกัน งานบางอย่างอาจให้อำนาจตัดสินใจได้ แต่งานบางอย่างก็ไม่สามารถให้อำนาจบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ เพราะต้องตัดสินใจร่วมกันนั่นเอง

4.1.2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ-การเงินอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับเงินในการบริหารในลักษณะเงินงบประมาณน้อยจนแทบจะไม่เพียงพอต่อการบริหาร ได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้มีการรับรู้ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการตรวจสอบจำกัดไปตามกรอบของวงเงินงบประมาณ ในด้านบุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านการสอน แต่ขาดความรู้และทักษะด้านระเบียบ และกรอบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ-การเงิน

4.1.3 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน พบว่า การประชาสัมพันธ์และมอบหมายให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่เพียงพอและไม่ครอบคลุมกลุ่มผู้รับข่าวสาร ซึ่งการประชาสัมพันธ์ส่วนมากที่พบเป็นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากกว่าการประชาสัมพันธ์แบบอื่น และยังขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร

4.1.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง พบว่า มีปัญหามากที่สุดคือการจัดระบบการบริหารงานด้านงบประมาณ-การเงินได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนอาจได้รับงบประมาณจำนวนน้อย จึงไม่สามารถจัดระบบการเงินให้นำไปใช้ได้สะดวก และครบตามความต้องการพัฒนา หรืออาจเป็นเพราะบางโรงเรียนอาจไม่มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน จึงทำให้การใช้จ่ายเงินไม่มีความรัดกุม และไม่ดำเนินงานตามความต้องการที่จำเป็นจริงๆ

4.1.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า ข้อที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ การมอบหมายหน้าที่ในการรับผิดชอบมาตรฐานระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สาเหตุเนื่องมาจากโรงเรียนไม่มีการจัดทำระบบประกันเป็นไปตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ จึงเกิดปัญหาต่อการมอบหมายหน้าที่ในการรับผิดชอบ ส่วนบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีการประชุม ทัดต่อ หรือสื่อสารกันเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาไม่เพียงพอ ส่วนโรงเรียนที่มีบุคลากรน้อย การทำงานต้องทำร่วมกัน จึงไม่สามารถมอบหมายให้ทำเป็นกลุ่มรับผิดชอบได้

4.2 การวิเคราะห์แนวทางในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

4.2.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควส่งเสริมให้

บุคลากรได้รับรู้กรอบของการปฏิบัติงานวิชาการตามบทบาทของตนเอง หรือตามกรอบกฎหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจของทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานวิชาการ ส่วนงานที่ผู้บริหารมอบหมายให้ หรือ งานที่ไม่สามารถตัดสินใจได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งควรอาศัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ในการตัดสินใจ แล้วแจ้งให้รับทราบผลของการตัดสินใจให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ เพื่อความโปร่งใสในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางในการลดความขัดแย้งได้

4.2.2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า สถานศึกษาต้องส่งเสริมให้ครูที่รับผิดชอบด้านงบประมาณ-การเงินศึกษาหาความรู้ด้วยการอบรม พัฒนา หรือ ศึกษาดูงานเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอๆ สถานศึกษาควรหาที่ปรึกษาที่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องทางด้านงบประมาณ-การเงิน หรือ สร้างเครือข่ายในการทำงาน และ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเป็นคณะทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใสในการทำงานแม้จะเป็นองค์กรเล็กๆก็ตาม

4.2.3 ด้านหลักการตื่นอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน พบว่า โรงเรียนควรมอบหมายให้มีครูประจำหมู่บ้านในการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน แต่ก็ไม่ควรมอบให้เป็นหน้าที่ของครูประจำหมู่บ้านไปทั้งหมด ครูทุกคนก็ควรมีส่วนร่วมด้วย จัดส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อสร้างความสมัครสมานสามัคคีให้เกิดขึ้น ทั้งที่เป็นกิจกรรมของโรงเรียนเอง หรือ กิจกรรมของชุมชน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไม่ควรจำกัดกลุ่มผู้รับข้อมูล แต่ควรให้ครอบคลุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด ข้อมูลข่าวสารควรมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การร่วมประชุมกับชุมชน การแจกเอกสาร การสื่อสารเสียงตามสาย เป็นต้น ทั้งนี้ในการประชาสัมพันธ์ควรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4.2.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง พบว่า ควรมีการร่วมประชุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน หรือควบคุมการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุม โดยการที่จะจ่ายเงินนั้นควรคำนึงถึงสิ่งที่จำเป็นและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินงบประมาณเป็นหลัก รวมถึงการจัดให้มีการระดมทุนเพื่อนำมาใช้จ่ายในส่วนที่ยังขาดงบประมาณ โดยอาศัยความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน ภาคเอกชน เครือข่ายทางการศึกษา เป็นต้น

4.2.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า บุคลากรในโรงเรียนควรมีการประชุม ปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ เพราะจะเป็นการกระตุ้นความสำนึกในหน้าที่ และเกิดความเข้าใจในจุดประสงค์ของระบบประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะทำงานเกิดความคล่องตัว และเป็นไปตามความต้องการของระบบประกัน ส่วน กรณีที่มีบุคลากรน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม ให้กำลังใจ หรืออาจจัดให้มีเครือข่ายทางการศึกษากับ โรงเรียนใกล้เคียง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบประกัน

จากผลการวิเคราะห์ด้านเนื้อหาการสนทนากลุ่มทำให้ทราบว่า หลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะขับเคลื่อนทีมงาน ให้สามารถทำงานด้วยกันได้ ทั้งบุคลากรใน โรงเรียน ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ที่จะต้องมีส่วนร่วมด้วยช่วยกัน เพื่อให้เกิดระบบการศึกษาที่เข้มแข็ง และนำมาซึ่งคุณภาพของผู้เรียน และสังคมคุณภาพต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า ระดับการปฏิบัติของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านมีระดับการปฏิบัติในระดับมากเช่นกัน โดยเรียงลำดับระดับปฏิบัติจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านหลักการกระจายอำนาจ รองลงมา คือ ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ด้านหลักการบริหารตนเอง และลำดับสุดท้าย คือ ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล จากการศึกษาของสมศักดิ์ รอบคอบ (2547 : 92-95) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ก็พบว่า ประสิทธิภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทิพย์สุคนธ์ สอนพลทัน (2553 : 56-57) ก็ค้นพบว่าสภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุทธิรักษ์ ศรีวรรณ (2549 : เว็บบไซต์) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวมมีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นจริงอยู่ในระดับมากทุกด้าน เช่นเดียวกับ เสรี พุทธิปวน (2546 : 57-59) ที่ได้ศึกษาการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองลำพูน ที่พบว่ามีการบริหารงาน ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน และด้านความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางลงสู่สถานศึกษาหรือมีการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชน เพื่อสนองตอบความต้องการของชุมชนสร้างแนวคิดการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน ใช้หลักในการบริหาร

ตนเอง มีองค์การอิสระที่ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งหลักการนี้สามารถทำให้มีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมบุคลากร มีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด โปร่งใส และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา สนองตอบแนวการจัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และสนองตอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา โดยตรงให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจ การบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ การเงิน การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครองและชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงเป็นที่มาให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสำคัญ และถูกนำมาใช้กับการบริหารงานในโรงเรียน แล้วส่งผลให้การบริหารการและการจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงตามไปด้วยจนถึงปัจจุบันนี้

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏว่า

2.1 ความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร ที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารแตกต่างกัน ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ส่วนผลการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษาของผู้วิจัย ได้แก่ งานวิจัยของวสันต์ กิ่งพลอยเดิม (2547 : เว็บบไซต์) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้แต่ละตำแหน่งหรือแต่ละสถานภาพมีความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกัน อาจมาจากหลายสาเหตุ ดังเช่นผลการศึกษาของ อาชว์ บุตรวงศ์ (2550 : 154-158) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 2 แล้วพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหาร มีผลต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพราะผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการบริหารมากกว่าจะมีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากกว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่า นอกจากนี้ ประสิทธิภาพแล้ว ความพร้อมในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานก็เป็นสาเหตุให้ระดับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแตกต่างกันไปด้วย งานวิจัยของ อ้อย ทองภู (2552 : เว็บบไซต์) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอน้ำเหิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระงั่ว เขต 1 พบว่า ความพร้อมในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความแตกต่างกัน และความพร้อมระหว่าง โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ก็มีความแตกต่างกันเช่นกัน

สาเหตุที่ทำให้ความคิดเห็นจำแนกตามสถานภาพมีความแตกต่างกันนี้อาจเป็นเพราะการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในภาคปฏิบัติจริงนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียนว่าใครเป็นหลัก ดังเช่นรูปแบบการบริหารที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 65-71) ได้แบ่งเอาไว้ว่ามี 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) รูปแบบที่ชุมชนเป็นหลัก (Community Control SBM) และรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Control SBM) นอกจากนี้สาเหตุอื่นๆที่ส่งผลทำให้ความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำแนกตามสถานภาพแตกต่างกันได้อีก เช่น ความแตกต่างของบริบทสถานศึกษา วัฒนธรรมขององค์กร กระบวนการบริหารและการจัดการศึกษา การรับรู้บทบาท อำนาจหน้าที่ของบุคลากร และปัจจัยอื่นๆ ยังสามารถเป็นเหตุผลสนับสนุนให้ความคิดเห็นแตกต่างกันได้ด้วยเช่นกัน

2.2 ความคิดเห็นต่อการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน พบว่า ไม่มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาได้รับการถ่ายโอนอำนาจทางการศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับ ธีระ รุณเจริญ (2553 ค : 192) กล่าวไว้ว่าการกระจายอำนาจทำให้สถานศึกษามีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงานบุคคล ด้านการจัดการงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป ด้านการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้สนใจได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่มีการปฏิบัติจริงจะทำให้จำทำให้มีระดับการปฏิบัติเป็นไปในแนวเดียวกัน สอดคล้องกันดังผลการวิจัยที่พบว่า มีระดับการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับมาก ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมทั้งครูผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่าและตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น ดังที่ จุฑารัตน์ ชำนาญกิจ (2544 : 55-56) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมที่เหมาะสมของประชาชนในการแก้ปัญหาการจัดการศึกษา

ส่งเสริมให้เกิดความเจริญในชุมชน ดิเรก สายศิริวิทย์ (2545 : 31) ก็ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า มีผลให้บุคคลหรือผู้เกี่ยวข้องเหล่านั้น ทุ่มความสามารถให้งานบรรลุเป้าหมาย และการกระทำขององค์กรและทีมงานด้วยจิตใจอย่างแท้จริง และ อุทัย บุญประเสริฐ (2546 : 189) ก็กล่าวว่าหลักการมีส่วนร่วมที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น ซึ่งถือเป็นกระบวนการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้กับประชาชนในการจัดการศึกษาจริงๆ โรงเรียนมีการใช้หลักการบริหารตนเองในการจัดการศึกษาได้ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันซึ่งแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้จึงทำให้มีการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง งานวิจัยของ อาชว์ บุตรวงศ์ (2550 : 163-164) ที่กล่าวถึงบุคลากรส่วนใหญ่มีการรับทราบและตระหนักในความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงทำให้มีทุกคนมีระดับการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับ เกรียงเดช กัลปดี (2550 : 87-88) ได้ศึกษาความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 พบว่า ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ อัครนาค เผือกใจแก้ว (2548 : 119-122) ที่ได้เปรียบเทียบสภาพและปัญหาในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามพรรณนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่าเป็นผู้บริหารและผู้แทนครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่น ๆ ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน การศึกษาของ ธนัส วิชาเจริญ (2553 : เว็บไซต์) ก็พบว่า ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานร่วมกัน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันแตกต่างตามไปด้วย

ถึงแม้ว่าความคิดเห็นของที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกันตามสมมติฐานการวิจัย แต่ผลการศึกษาที่พบว่าระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่มาก ซึ่งถือว่าเป็นสัญญาณที่ดีต่อการศึกษาในปัจจุบันที่มีระบบการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และนำความสำเร็จมาสู่การจัดการศึกษาอันจะเป็นป่อเกิดของผู้เรียน จึงไม่อาจปฏิเสธได้ว่าการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสำคัญต่อการบริหารงานโรงเรียน แม้แต่ในปัจจุบันนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังได้กำหนดให้การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์การพัฒนา ในข้อที่ 5 ประเด็นที่ 5.4 ข้อที่ 1 คือ การกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง ทั้งนี้ก็เพื่อให้การศึกษามีความเข้มแข็ง ยั่งยืน พร้อมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไปในอนาคตนั่นเอง

3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะที่จะใช้เป็นแนวทางในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้ข้อค้นพบจากการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในกรอบการบริหารงาน รวมทั้งกฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการจัดการศึกษา โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม สร้างเครือข่ายการทำงาน หรือเป็นที่ปรึกษาทางการบริหารงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารด้วยวิธีการที่หลากหลายร่วมกับชุมชนและองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างความสมัครสมานสามัคคีในการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต่อผู้เรียน และจัดให้มีการระดมทุนเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาจากองค์กรต่างๆ เพื่อให้มีทุนทางการศึกษากับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและทันสมัย ซึ่งผู้วิจัยเองก็มีความเห็นว่าแนวทางดังที่กล่าวมา เป็นแนวทางที่ผู้บริหารสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้เป็นอย่างดี เป็นรูปธรรม แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษาทั้งจากภายในและภายนอก ที่ต้องนำมาเป็นข้อพิจารณาในการจัดการบริหารต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ทั้ง 5 ด้านดังนี้

1.1 ด้านหลักการกระจายอำนาจ พบว่า การให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากกรอบการบริหารงาน โรงเรียนมีมาก และงานแต่ละอย่างมีความสำคัญแตกต่างกัน งานบางอย่างอาจให้อำนาจตัดสินใจได้ แต่งานบางอย่างก็ไม่สามารถให้อำนาจบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรู้กรอบของการปฏิบัติงานวิชาการตามบทบาทของตนเอง หรือตามกรอบกฎหมายที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจของทุกฝ่ายในการปฏิบัติงานวิชาการ ส่วนงานที่ผู้บริหารมอบหมายให้ หรือ งานที่ไม่สามารถตัดสินใจได้โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งควรอาศัยการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ในการตัดสินใจ แล้วแจ้งให้รับทราบผลของการตัดสินใจให้บุคลากรทุกคนได้รับรู้ร่วมกัน เพื่อความโปร่งใสในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางในการลดความขัดแย้งได้

1.2 ด้านหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ-การเงินอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับเงินในการบริหารในลักษณะเงินงบประมาณน้อยจนแทบจะไม่เพียง

พอกับการบริหารได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้มีการรับรู้ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับระบบการตรวจสอบจำกัดไปตามกรอบของวงเงินงบประมาณ ในด้านบุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านการสอน แต่ขาดความรู้และทักษะด้านระเบียบ และกรอบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ-การเงิน ดังนั้นสถานศึกษาต้องส่งเสริมให้ครูที่รับผิดชอบด้านงบประมาณ-การเงินศึกษาหาความรู้ด้วยการอบรม พัฒนา หรือ ศึกษาดูงานเกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอๆ สถานศึกษาควรมหาที่ปรึกษาที่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องทางด้านงบประมาณ-การเงิน หรือ สร้างเครือข่ายในการทำงาน และ สถานศึกษาควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเป็นคณะทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใสในการทำงานแม้จะเป็นองค์กรเล็กๆก็ตาม

1.3 ด้านหลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน พบว่า การประชาสัมพันธ์และมอบหมายให้บุคลากร ในโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังไม่เพียงพอและไม่ครอบคลุมกลุ่มผู้รับข่าวสาร ซึ่งการประชาสัมพันธ์ส่วนมากที่พบเป็นการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากกว่าการประชาสัมพันธ์แบบอื่น และยังคงขาดความต่อเนื่องในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ด้วยเหตุผลจากปัญหาดังกล่าว โรงเรียนควรมอบหมายให้มีครูประจำหมู่บ้าน ในการติดต่อสื่อสารหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน แต่ก็ไม่ควรมอบให้เป็นหน้าที่ของครูประจำหมู่บ้านไปทั้งหมด ครูทุกคนก็ควรมีส่วนร่วมด้วย จัดส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่าง โรงเรียนและชุมชน เพื่อสร้างความสมัครสมานสามัคคีให้เกิดขึ้น ทั้งที่เป็นกิจกรรมของโรงเรียนเอง หรือ กิจกรรมของชุมชน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไม่ควรจำกัดกลุ่มผู้รับข้อมูล แต่ควรให้ครอบคลุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด ข้อมูลข่าวสารควรมีหลากหลายรูปแบบ เช่น การร่วมประชุมกับชุมชน การแจกเอกสาร การสื่อสารเสียงตามสาย เป็นต้น ทั้งนี้ในการประชาสัมพันธ์ควรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

1.4 ด้านหลักการบริหารตนเอง พบว่า ปัญหาที่พบมากที่สุดคือการจกระบบการบริหารงานด้านงบประมาณ-การเงินได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนอาจได้รับงบประมาณจำนวนน้อย จึงไม่สามารถจกระบบการเงินให้นำไปใช้ได้สะดวก และครบตามความต้องการพัฒนา หรืออาจเป็นเพราะบาง โรงเรียนอาจไม่มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน จึงทำให้การใช้จ่ายเงินไม่มีความรัดกุม และไม่ได้งานตามความต้องการที่จำเป็นจริงๆ ดังนั้นจึงควรมีการร่วมประชุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายเงิน หรือควบคุมการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุม โดยการที่จะจ่ายเงินนั้นควรคำนึงถึงสิ่งจำเป็นและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินงบประมาณเป็นหลัก รวมถึงการจัดให้มีการระดมทุนเพื่อนำมาใช้จ่ายในส่วนที่ยังขาดงบประมาณ โดยอาศัยความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน ภาคเอกชน เครือข่ายทางการศึกษา เป็นต้น

1.5 ด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล พบว่า ปัญหามากที่สุด คือ การมอบหมายหน้าที่ในการรับผิดชอบมาตรฐานระบบการประกันคุณภาพการศึกษา สาเหตุเนื่องมาจากโรงเรียนไม่มีการจัดทำระบบประกันเป็นไปตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ จึงเกิดปัญหาต่อการมอบหมายหน้าที่ในการรับผิดชอบ ส่วนบุคลากรในโรงเรียน รวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีการประชุม ติดต่อกับหรือสื่อสารกันเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาไม่เพียงพอ ส่วนโรงเรียนที่มีบุคลากรน้อย การทำงานต้องทำร่วมกัน จึงไม่สามารถมอบหมายให้ทำเป็นกลุ่มรับผิดชอบได้ แนวทางในการแก้ปัญหาจึงควรให้บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุม ปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ เพราะจะเป็นการกระตุ้นความสำนึกในหน้าที่ และเกิดความเข้าใจในจุดประสงค์ของระบบประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้งานเกิดความคล่องตัวและเป็นไปตามความต้องการของระบบประกัน ส่วนกรณีที่มีบุคลากรน้อย ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม ให้กำลังใจ หรืออาจจัดให้มีเครือข่ายทางการศึกษากับ โรงเรียนใกล้เคียง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบประกัน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยและพัฒนาเพื่อทดลองใช้รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเรื่องการจัดระบบการบริหารงานด้านงบประมาณ-การเงินของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.2 ควรทำวิจัยเชิงสำรวจศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการจัดการศึกษาตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.3 ควรศึกษา กรณีศึกษาสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อเป็นแบบอย่างแก่สถานศึกษาอื่น ๆ