

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationship) มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาความแตกต่างของผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ก่อนและหลังการดำเนินงาน 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน ของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่มีบริบทแตกต่างกัน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนกับคุณภาพของโรงเรียน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 250 แห่ง ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของสถาบันแห่งชาติเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาแห่งชาติ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารรายงานของโรงเรียนที่เป็น กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เอกสารแผนการดำเนินงานระยะที่ 1 เอกสารผลการดำเนินงานระยะที่ 1 เอกสารแผนการดำเนินงานระยะที่ 2 และเอกสารผลการดำเนินงานระยะที่ 2 รวมทั้งสิ้นโรงเรียนละ 4 ฉบับ เก็บรวบรวมข้อมูลได้จำนวน 243 โรงเรียน จากโรงเรียนทั้งหมด 250 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 97.2

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 7 ตัว แบ่งเป็นตัวแปรแฝงภายใน 6 ตัว คือ ตัวแปรโครงสร้างการบริหารโรงเรียน ตัวแปรกระบวนการตัดสินใจ ตัวแปรกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรวัฒนธรรมของโรงเรียน ตัวแปรพฤติกรรมของครูในโรงเรียน และตัวแปรคุณภาพของโรงเรียน และตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัวแปร คือ บริบทของโรงเรียน โดยมีตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายใน และตัวแปรแฝงภายนอก จำนวน 33 ตัวแปร และ 9 ตัวแปร ตามลำดับ รวมทั้งสิ้นมีตัวแปรสังเกตได้ 42 ตัวแปร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบบันทึกข้อมูลและคู่มือการลงรหัสตัวแปร เอกสารรายงานของโรงเรียนทั้ง 4 ฉบับ ที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของ Robertson and Briggs (1998) และแนวการดำเนินการของโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้น เพื่อศึกษาลักษณะการกระจายและการแจกแจงของตัวแปรแต่ละตัว การวิเคราะห์เพื่อศึกษาความแตกต่างของผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนก่อนและหลังการดำเนินงาน โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ t-test การวิเคราะห์ความแตกต่างของผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงของ

โมเดลการวัดตัวแปรแฝงแต่ละด้าน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL 8.30)

### สรุปผลการวิจัย

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยโดยยึดวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อเป็นแนวทาง และเพื่อให้เห็นสภาพของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงเพิ่มการนำเสนอในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ผลการวิจัยครั้งนี้จึงประกอบด้วย 4 ข้อ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 2 ส่วนคือ ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์การแจกแจงความถี่ของตัวแปร สภาพการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียน ดังนี้

1.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างมีการกระจายครบทุกภาคภูมิศาสตร์ และเกือบทุกสังกัดโดยที่โรงเรียนส่วนใหญ่ อยู่ในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 500 คน และดำเนินการปฏิรูปโรงเรียนมาแล้วไม่เกิน 1 ปี โรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่นอกเขตอำเภอเมือง มีอายุของโรงเรียนอยู่ในช่วง 41-80 ปี มีอัตราส่วนครูต่อนักเรียนเกินเกณฑ์ ไม่มีครูต้นแบบ/ครูแห่งชาติ ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ระบุวุฒิการศึกษา และจัดการศึกษาระดับอนุบาลถึงระดับประถมศึกษา

1.2 ผลการวิเคราะห์การแจกแจงความถี่ของตัวแปร สภาพการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน พบว่า ในด้านโครงสร้างการบริหารโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยังไม่ระบุผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน ในด้านการมอบหมายผู้รับผิดชอบการดำเนินงานทุกกิจกรรม โรงเรียนส่วนใหญ่มอบหมายให้ผู้บริหารและคณะครูร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน ยกเว้นกิจกรรมการปฏิรูประบบบริหาร โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ระบุผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน

ด้านกระบวนการตัดสินใจ กลไกการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วม โรงเรียนในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้คณะครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมปฏิรูปโรงเรียน ระดับความร่วมมือในการตัดสินใจ พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีกิจกรรมบางกิจกรรมเท่านั้นที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจการบริหารภายในโรงเรียนและลักษณะการตัดสินใจภายในโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ระบุการกระจายอำนาจการบริหารและลักษณะการตัดสินใจภายในโรงเรียน โดยที่โรงเรียนมีการบริหารภายในโรงเรียนรูปแบบระดับสายชั้น/คณะสี และมีการตัดสินใจภายในโรงเรียนอยู่ที่ผู้บริหาร/ฝ่ายบริหารและในรูปของคณะกรรมการ เป็นลำดับรองลงมา

สภาพการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน ด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง โรงเรียนส่วนใหญ่ระบุว่า มีการจัดกิจกรรมในแต่ละด้าน แต่ยังไม่ค่อยมีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายมากนัก ในด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ บุคลากรศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในทุก

กิจกรรมของโรงเรียน ครูมีการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และสำรวจสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดการเรียนการสอนและทดลองใช้แนวทางในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนในชั้นเรียน ครูมีการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงด้วยวิธีการที่หลากหลาย และบุคลากรมีการจัดทำแผนการพัฒนาตนเองและมีการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ด้านพฤติกรรมของครูในโรงเรียน พบว่า ตัวแปรพฤติกรรมในทุกด้าน โรงเรียนส่วนใหญ่จัดกิจกรรมแต่ไม่ระบุจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม และไม่ระบุความถี่ของการจัดกิจกรรม และในด้านคุณภาพของโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ ชุมชนให้การสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการศึกษาแก่โรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนมีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และมีความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน/ชอบมาโรงเรียน โดยที่โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ระบุผลการประกันคุณภาพภายใน/ยังไม่ได้ดำเนินการ

2. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาความแตกต่างของผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ก่อนและหลังการดำเนินงาน โดยใช้การวิเคราะห์สถิติ t-test พบว่า ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน ด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน ก่อนและหลังการดำเนินงาน มีค่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งหมายถึงผลการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของโรงเรียนก่อนและหลังการดำเนินงานของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านคุณภาพของโรงเรียน พบว่า ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนด้านคุณภาพของโรงเรียน ก่อนและหลังการดำเนินงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 นั่นคือ ผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนด้านคุณภาพของโรงเรียน หลังการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผลการดำเนินงานก่อนการปฏิรูปโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ สรุปได้ว่า ผลการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของโรงเรียนในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่าการดำเนินการปฏิรูปโรงเรียนไม่ทำให้วัฒนธรรมของโรงเรียนเปลี่ยนแปลง แต่จะทำให้คุณภาพของโรงเรียนหลังการดำเนินงานสูงขึ้น

3. ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่มีบริบทแตกต่างกัน พบว่า ตัวแปรด้านบริบทของโรงเรียน ที่มีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ประกอบด้วย ตัวแปรสังกัดของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนด้านคุณภาพของโรงเรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสูงสุด โดยที่ค่าเฉลี่ยคุณภาพของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ยคุณภาพของโรงเรียน ที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ตัวแปรที่ตั้งของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนด้านกระบวนการตัดสินใจด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนด้านกระบวนการตัดสินใจที่สูงที่สุด และค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 จำนวน 1 คู่ คือค่าเฉลี่ยผลการ

ดำเนินงานด้านกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง และมีค่าสูงกว่าโรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตอำเภอเมือง ส่วนในด้านค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงพบว่าค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง มีค่าสูงกว่าโรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตอำเภอเมือง

ตัวแปรจำนวนนักเรียน และตัวแปรการมีครูต้นแบบ/ครูแห่งชาติ มีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 นั่นคือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 600 ขึ้นไป และโรงเรียนที่มีครูต้นแบบ/ครูแห่งชาติ มีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 600 คน และโรงเรียนที่ไม่มีครูต้นแบบ/ครูแห่งชาติ

ขณะที่ตัวแปรอัตราส่วนครูต่อนักเรียน มีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนด้านกระบวนการตัดสินใจและด้านคุณภาพของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 พบว่าโรงเรียนที่มีอัตราส่วนครูต่อนักเรียนตามเกณฑ์/ต่ำกว่าเกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนด้านกระบวนการตัดสินใจและด้านคุณภาพสูงกว่า โรงเรียนที่มีอัตราส่วนครูต่อนักเรียนเกินเกณฑ์

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจะแบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้ ส่วนแรกผลการวิเคราะห์การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงแต่ละด้าน และส่วนที่สองผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL 8.30) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงแต่ละด้าน จากตัวแปรสังเกตได้ 33 ตัวแปร แบ่งเป็น 6 โมเดล คือ โมเดลด้านโครงสร้างการบริหารโรงเรียน โมเดลด้านกระบวนการตัดสินใจ โมเดลด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง โมเดลด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน โมเดลด้านพฤติกรรมของครูในโรงเรียน และโมเดลด้านคุณภาพของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์โดยสรุปพบว่า

โมเดลโครงสร้างการบริหารโรงเรียน โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (chi-square) เท่ากับ 7.49;  $p = .63$  ที่องศาอิสระเท่ากับ 10 และค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทั้งสี่ โครงสร้างการบริหารโรงเรียนทั้ง 7 ตัวแปร พบว่าตัวแปรทั้งหมดมีน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวก มีขนาดตั้งแต่ .17 ถึง 1.00 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร ยกเว้นตัวแปรผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนงาน ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดคือ ตัวแปรการมอบหมายผู้รับผิดชอบกิจกรรมการประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่ รองลงมาคือ ตัวแปรการมอบหมายผู้รับผิดชอบกิจกรรมการประกันคุณภาพภายใน ตัวแปรการมอบหมายผู้รับผิดชอบกิจกรรมการวิจัยปฏิบัติการ ตัวแปรการมอบหมายผู้รับผิดชอบกิจกรรมการปฏิรูประบบบริหารโรงเรียน ตัวแปรการมอบหมายผู้รับผิดชอบ

กิจกรรมการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ตัวแปรการมอบหมายผู้รับผิดชอบกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร และ ตัวแปรการกำหนดนโยบาย และแผนงาน ตามลำดับ

โมเดลกระบวนการตัดสินใจ พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าไค-สแควร์ (chi-square) = 2.02 ; p=0.36 ที่องศาอิสระเท่ากับ 2 โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ การกระจายอำนาจการบริหารภายในโรงเรียน รองลงมาคือลักษณะการตัดสินใจ กลไกการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วม และระดับความร่วมมือในการตัดสินใจ

โมเดลกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าไค-สแควร์ (chi-square) = 9.65 ; p=0.38 ที่องศาอิสระเท่ากับ 9 โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรบ่งชี้กลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 6 ตัวแปร พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือ ระดับความหลากหลายของกิจกรรมการปฏิรูประบบบริหารโรงเรียน รองลงมาคือ ระดับความหลากหลายของกิจกรรมการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ระดับความหลากหลายของกิจการประกันคุณภาพภายใน ระดับความหลากหลายของกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ระดับความหลากหลายของกิจกรรมการวิจัยปฏิบัติการ และระดับความหลากหลายของกิจกรรมการประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่

โมเดลวัฒนธรรมของโรงเรียน พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (chi-square) = 15.14 ; p=0.087 ที่องศาอิสระเท่ากับ 9 โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .98 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า เท่ากับ 0.95 เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรบ่งชี้วัฒนธรรมของโรงเรียน ทั้ง 6 ตัวแปร พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรวัฒนธรรมการพัฒนาบุคลากร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ ตัวแปรวัฒนธรรมการปฏิรูประบบบริหารโรงเรียน ตัวแปรวัฒนธรรมการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ตัวแปรวัฒนธรรมการวิจัยปฏิบัติการ ตัวแปรวัฒนธรรมการประกันคุณภาพภายใน และตัวแปรวัฒนธรรมการประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่

โมเดลพฤติกรรมของครูในโรงเรียน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ (chi-square) = 5.11; p=0.65 ที่องศาอิสระเท่ากับ 7 มีค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 พิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรบ่งชี้ร่วมพฤติกรรมของครูในโรงเรียน ทั้ง 6 ตัวแปร พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร ยกเว้นตัวแปรพฤติกรรมการปฏิรูประบบบริหารโรงเรียนมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือตัวแปรพฤติกรรมการวิจัยปฏิบัติการ รองลงมาคือ ตัวแปรพฤติกรรมการประกันคุณภาพภายใน ตัวแปรพฤติกรรมการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ตัวแปรพฤติกรรม

การพัฒนาบุคลากร ตัวแปรพฤติกรรมกรรมการประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่ และตัวแปรพฤติกรรมกรรมการปฏิรูประบบบริหารโรงเรียน

และโมเดลคุณภาพของโรงเรียน พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าไค-สแควร์ (chi-square) = 1.54 ; p=0.21 ที่องศาอิสระเท่ากับ 1 นั่นคือ ค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 เมื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรองค์ประกอบของโรงเรียน ทั้ง 4 ตัวแปร พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร ยกเว้นตัวแปรผลการประกันคุณภาพภายใน น้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีทัศนคติของบุคลากรในโรงเรียนที่มีต่อการปฏิรูป มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 1.00 และตัวแปรนี้ร้อยละ 83 มีความแปรผันร่วมกับคุณภาพของโรงเรียน รองลงมาคือตัวแปรคุณลักษณะของผู้เรียน ทัศนคติของชุมชนต่อโรงเรียน และผลการประกันคุณภาพภายใน ตามลำดับ

#### 4.2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน

จากการวิเคราะห์โมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน พิจารณาค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลและข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากผลการทดสอบค่าไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 361.36 ; p = 0.21 ที่องศาอิสระเท่ากับ 341 และ ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.91 ค่า AGFI เท่ากับ 0.89 และค่า RMR เท่ากับ 0.055 สำหรับค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้พบว่า ตัวแปรจำนวนนักเรียน (CF5) มีค่ามากที่สุด เท่ากับ 0.72 รองลงมาคือ ตัวแปรสังกัดของโรงเรียน (CF2) มีค่าเท่ากับ 0.45 และตัวแปรลักษณะการตัดสินใจ (DM4) มีค่า เท่ากับ 0.40 ตามลำดับ

อิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน (SQ) พบว่า ตัวแปรคุณภาพของโรงเรียน (SQ) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรพฤติกรรมของครูในโรงเรียน เป็นทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 1.23 แสดงว่า พฤติกรรมของครูในโรงเรียนมีผลทางบวกต่อคุณภาพโรงเรียน คือถ้าโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมการปฏิรูปโรงเรียนมีความถี่สูง และมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมมาก จะทำให้คุณภาพของโรงเรียนสูงขึ้นด้วย และเมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียน(SQ) พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อมต่อคุณภาพของโรงเรียน ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ คือตัวแปรกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน (DM) และกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง (SO) มีค่าอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านตัวแปรพฤติกรรมของครูในโรงเรียน เท่ากับ .67 และ 1.62 ตามลำดับ นั่นคือ ถ้าโรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมปฏิรูปโรงเรียนมากขึ้น บุคลากรในโรงเรียนทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัด มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานภายในโรงเรียน และผู้บริหารไม่ยึดอำนาจในการตัดสินใจเพียงผู้เดียว มีผลทำให้คุณภาพของโรงเรียนสูงขึ้น เช่นเดียวกับการที่โรงเรียนมีการจัด กิจกรรมการปฏิรูปโรงเรียนแต่ละด้านด้วยวิธีการที่หลากหลายทำให้คุณภาพของโรงเรียนสูงขึ้นด้วย

## อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งประเด็นการอภิปรายผลตามผลการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 4 ประเด็นดังนี้ ประเด็นแรกเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน ประเด็นที่สองคือการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนก่อนและหลังการดำเนินงาน ประเด็นที่สามคือการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน และประเด็นสุดท้ายคือความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน ดังมีรายละเอียดของแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

### 1. สภาพการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน

สภาพการดำเนินงานในด้านโครงสร้างการบริหารโรงเรียนของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า การมอบหมายผู้รับผิดชอบการดำเนินงานกิจกรรมด้านต่างๆ โรงเรียนส่วนใหญ่ ยังมอบหมายให้บุคลากรภายในโรงเรียน คือผู้บริหารโรงเรียน และคณะครู เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรม โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวกับงานวิชาการ หรือด้านการเรียนการสอน เช่น กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร กิจกรรมการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ กิจกรรมการประเมินผลการเรียนรู้แนวทางใหม่ โอกาสที่บุคคลภายนอกโรงเรียน คือ คณะกรรมการสถานศึกษา หรือผู้ปกครองนักเรียน รวมทั้งตัวนักเรียนเอง มีส่วนร่วมรับผิดชอบกิจกรรมดังกล่าวน้อยมาก เป็นเพราะว่าความเชื่อและทัศนคติของผู้ปกครอง และชุมชนเชื่อว่างานด้านการเรียนการสอนเป็นงานของครูและโรงเรียนเท่านั้น ผู้ปกครองเป็นเพียงผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนด้านอื่นๆ เท่านั้น จึงไม่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่มีลักษณะเป็นงานวิชาการ และเป็นที่น่าสังเกตว่าในการมอบหมายผู้รับผิดชอบการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน โรงเรียนในโครงการมีผู้เกี่ยวข้องจากภายนอกโรงเรียนเข้าร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมนี้มีจำนวนค่อนข้างสูงกว่าด้านอื่น น่าจะมีสาเหตุมาจากการที่โรงเรียนได้นำแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ของสถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ที่เน้นว่าการดำเนินการประกันคุณภาพภายในทุกขั้นตอน ควรเน้นการประสานงาน และการมีส่วนร่วมของทุกกลุ่ม ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง บุคลากรของหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ในชุมชน ไปปฏิบัติเป็นแนวทางการดำเนินงาน ทำให้สภาพการดำเนินงานในด้านนี้จึงมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของการบริหารฐานโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งทางผู้ดำเนินโครงการได้เผยแพร่ให้โรงเรียนทราบ

ในด้านกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่าระดับของการกระจายอำนาจในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยโรงเรียนส่วนใหญ่กระบวนการตัดสินใจยังเกิดขึ้นเฉพาะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนเท่านั้น ถึงแม้ว่าตามแนวทางการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนนั้นให้ความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stake-holder) แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาจากการกระจายอำนาจการบริหารภายในโรงเรียน

และลักษณะการตัดสินใจ โรงเรียนมีแนวโน้มที่จะมีการกระจายอำนาจทางการศึกษาไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้วยวิธีการจัดในรูปแบบคณะกรรมการที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น ส่วนในด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สภาพการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ดำเนินกิจกรรมตามกรอบการดำเนินงานของโครงการที่ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดไว้ ทำให้ความหลากหลายของกิจกรรมการปฏิรูปโรงเรียนแต่ละด้านยังไม่ค่อยมีความหลากหลายมากนัก กิจกรรมส่วนใหญ่จะมีแนวการดำเนินงานใกล้เคียงกับแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ แต่โรงเรียนส่วนใหญ่จัดกิจกรรมการปฏิรูปโรงเรียน ครอบคลุมด้านตามจุดเน้นของโครงการ

ด้านคุณภาพของโรงเรียนหลังจากดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน ของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ ผู้ปกครองส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมกับโรงเรียนในด้านที่มักจะไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนโดยตรง โดยจะให้ความสำคัญกับการให้การสนับสนุนในด้านทรัพยากรทางการศึกษามากกว่าที่จะมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีความสอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานด้านโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนที่กลุ่มผู้มีส่วนร่วมหรือผู้เกี่ยวข้องยังมีส่วนร่วมในด้านวิชาการในระดับที่ค่อนข้างต่ำกว่าด้านอื่นๆ เมื่อพิจารณาทัศนคติของบุคลากรในโรงเรียนที่มีต่อการปฏิรูปโรงเรียน บุคลากรภายในโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปมากขึ้น ทำให้ส่งผลไปยังศักยภาพในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะฉะนั้นในการเริ่มต้นที่จะดำเนินการปฏิรูปโรงเรียน หน่วยงานที่รับผิดชอบควรสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกฝ่ายทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองที่จะต้องปฏิบัติ อันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินการปฏิรูปซึ่งมีเป้าหมายที่สำคัญคือคุณภาพของผู้เรียน ที่จะต้องมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ มีความสุขในการเรียน เกิดการพัฒนาตนเองทั้งทางด้านคุณธรรมจริยธรรมและด้านความรู้ความสามารถ

## 2. การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนก่อนและหลังการดำเนินงาน

ผลการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนก่อนและหลังการดำเนินงาน พบว่า ในด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน ไม่มีความแตกต่างระหว่างก่อนและหลังการดำเนินงาน ในประเด็นนี้อาจจะมีสาเหตุมาจากการดำเนินงานโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ระยะเวลาในการดำเนินงานเป็นระยะเวลาที่ค่อนข้างสั้น เพราะฉะนั้นความมุ่งหวังที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านวัฒนธรรมซึ่งเป็นความเชื่อ ทัศนคติ และค่านิยมตลอดจนปรัชญาที่สมาชิกภายในโรงเรียนยึดถือประพฤติและปฏิบัติร่วมกันอย่างเหนียวแน่นและเป็นที่ยอมรับภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยากมาก แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการดำเนินการปฏิรูปโรงเรียนแม้ว่าไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ชัดเจน แต่สิ่งที่เกิดขึ้นคือการเปลี่ยนแปลงในด้านคุณภาพของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ พิจารณาได้จากทัศนคติของชุมชนต่อโรงเรียน ทัศนคติของบุคลากรภายในโรงเรียนที่มีต่อการปฏิรูป คุณลักษณะของผู้เรียน และผลการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่มีการ

เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเริ่มต้น และการสร้างความตื่นตัวหรือสร้างกระแสที่ก่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่าย นอกจากนี้ผลของการดำเนินการปฏิรูปโรงเรียนของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นถึงความพร้อมและความตื่นตัวของบุคลากรภายในโรงเรียน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ที่มีต่อการปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และเป็นด้วยวิธีการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ที่มีการติดตามให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดโดยนักวิจัยในพื้นที่ มีการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างโรงเรียนในโครงการ ตลอดจนมีแนวทางในการตรวจสอบติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณภาพของโรงเรียนไปในทางที่ดีขึ้น แม้ว่าค่าเฉลี่ยในการดำเนินงานทั้งก่อนและหลังมีค่าเฉลี่ยไม่สูงนัก

3. การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนของโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน พบว่า ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนในด้านโครงสร้างการบริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกันในทุกบริบทของโรงเรียน แสดงให้เห็นว่าระบบการจัดการศึกษาของชาติยังให้ความสำคัญกับหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนจึงยึดการสั่งการมาจากส่วนกลาง โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนจึงมีรูปแบบตามหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งเป็นหลักการที่แตกต่างอย่างชัดเจนกับหลักการของการบริหารฐานโรงเรียน ที่มีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อให้สมาชิกของสถานศึกษามีส่วนร่วมกว้างขวาง และปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ โรงเรียนจึงจำเป็นต้องกำหนดระบบโครงสร้างที่ชัดเจน กำหนดบทบาทความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยยึดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นสำคัญ (เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544)

ในด้านกระบวนการตัดสินใจ พบว่า โรงเรียนที่มีอัตราส่วนครูต่อนักเรียนตามเกณฑ์/ต่ำกว่าเกณฑ์ มีผลการดำเนินงานด้านกระบวนการตัดสินใจดีกว่า โรงเรียนที่มีอัตราส่วนครูต่อนักเรียนเกินเกณฑ์ จากผลการวิจัยโรงเรียนที่มีอัตราส่วนครูตามเกณฑ์/ต่ำกว่าเกณฑ์ มีผลการดำเนินงานด้านกระบวนการตัดสินใจสูงกว่าโรงเรียนที่มีอัตราส่วนครูต่อนักเรียนเกินเกณฑ์ เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้กระบวนการตัดสินใจ ผู้วิจัยวัดจากตัวแปรที่ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจในการตัดสินใจภายในโรงเรียน ทำให้โรงเรียนที่มีอัตราส่วนครูตามเกณฑ์/ต่ำกว่าเกณฑ์ หรือมีจำนวนบุคลากรภายในโรงเรียนมีจำนวนจำกัด ทำให้บุคลากรทุกคนภายในโรงเรียนจำเป็นต้องร่วมในการตัดสินใจกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนทุกกิจกรรม ต่างจากโรงเรียนที่มีอัตราส่วนของครูเกินเกณฑ์ที่มีจำนวนบุคลากรจำนวนมากทำให้มีการกระจายการตัดสินใจไปยังกลุ่มต่างๆ โดยบุคลากรไม่สามารถเข้าร่วมตัดสินใจได้ทุกกิจกรรม เพราะเหตุผลจากปริมาณของบุคลากรที่มีจำนวนมาก นอกจากนี้ยังพบว่า ที่ตั้งของโรงเรียนมีผลทำให้เกิดความแตกต่าง ในด้านกระบวนการตัดสินใจภายในโรงเรียน โดยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร มีผลการดำเนินงานในด้านนี้ในระดับที่สูงที่สุด และโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองมีผลการดำเนินงานในด้านนี้สูงกว่าโรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตอำเภอเมืองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าที่ตั้งของโรงเรียนที่เจริญและอยู่ในศูนย์กลางของชุมชนมีส่วนทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชนมีมากขึ้น โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในสังคมเมือง

ที่มีความเจริญ การคมนาคมสะดวก ทำให้ชีวิตสะดวกสบายขึ้น ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่และการมีส่วนร่วม ของครู ผู้บริหารโรงเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา (สุภางค์ จันทวานิช, 2531) เช่นเดียวกับในด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ที่ที่ตั้งของโรงเรียนมีผลทำให้เกิดความแตกต่างของการดำเนินงานในด้านนี้ โดยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จะมีค่าเฉลี่ยของ กลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลง สูงที่สุด และมีความแตกต่างกับโรงเรียนที่ตั้งอยู่นอกเขตอำเภอเมืองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ บริบทที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างของค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือการมีครูต้นแบบ/ครูแห่งชาติของโรงเรียน จากการวิจัยพบว่าโรงเรียนที่มีครูต้นแบบ/ครูแห่งชาติจะมีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าโรงเรียนที่ไม่มีครูต้นแบบ/ครูแห่งชาติ ซึ่งสอดคล้องกับเจตนาารมณ์และเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาที่ดำเนินการพัฒนาครูต้นแบบและครูแห่งชาติ เพื่อเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ในการดำเนินการปฏิรูปโรงเรียน

ส่วนบริบทอีกด้านหนึ่งที่มีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญคือ จำนวนนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่คือมีนักเรียนจำนวน มากกว่า 600 คนขึ้นไป จะมีค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานด้านกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก อาจจะเป็นเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมในด้านต่างๆ มากกว่า หรืออาจเกิดจากการที่ผู้วิจัยวัดตัวแปรกลยุทธ์และการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากจำนวนกิจกรรมที่ดำเนินการปฏิรูปโรงเรียน โดยมีได้คำนึงถึงสัมฤทธิ์ผล ในกิจกรรมนั้นๆ ทำให้โรงเรียนขนาดใหญ่ซึ่งมีกิจกรรมมากกว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีผลการดำเนินงานด้านนี้ดีกว่า

สำหรับในด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน และพฤติกรรมของครูในโรงเรียน ผลการเปรียบเทียบไม่เกิดความแตกต่างของผลการดำเนินงานทั้งสองด้านนี้ เนื่องจากในการดำเนินงานการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนเป็นช่วงระยะเวลาสั้น ทำให้ยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่ชัดเจนหรือยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน แม้ว่าโรงเรียนจะมีบริบทแตกต่างกัน ส่วนในด้านพฤติกรรมของโรงเรียนซึ่งมุ่งพิจารณาจากจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมและความถี่ของการดำเนินกิจกรรมการปฏิรูปโรงเรียน ซึ่งค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงานของโรงเรียนในด้านนี้ อยู่ระหว่าง 2.293 - 2.872 ซึ่งอยู่ในระดับที่ไม่สูงมากนัก และพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ระบุผู้จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม และความถี่ของการดำเนินกิจกรรม ทำให้การเปรียบเทียบความแตกต่างของผลการดำเนินงานในด้านนี้ซึ่งไม่แตกต่างกัน แม้ว่าบริบทของโรงเรียนแตกต่างกัน

ด้านคุณภาพของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดกรุงเทพมหานคร และสังกัดเทศบาล เป็นสังกัดที่มีค่าเฉลี่ยในด้านคุณภาพของโรงเรียนสูงกว่าสังกัดอื่นๆ ซึ่งเมื่อพิจารณาพบว่า ทั้งสองสังกัดเป็นโรงเรียนที่จัดอยู่ในส่วนของการจัดการศึกษาของส่วนท้องถิ่น ที่มีหลักการในการกระจายอำนาจการบริหารไปยังโรงเรียน ท้องถิ่น และชุมชน มีความคล้ายคลึงกับหลักการบริหารฐานโรงเรียน ที่โรงเรียนจะดูแลรับผิดชอบและแก้ไขปัญหาของโรงเรียน และท้องถิ่นได้ตรงประเด็น นอกจากนี้เมื่อพิจารณาพบว่าโรงเรียนทั้งสองสังกัดมีที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ในเขตที่มีความเจริญ มีความพร้อมในด้านการคมนาคม การสื่อสาร สาธารณูปโภค ซึ่งเป็นส่วนประกอบหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพสูงกว่าสังกัดอื่นๆ นอกจากสังกัดของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพของโรงเรียนแล้ว จากผลการวิจัยยังพบว่าโรงเรียนที่มีอัตราส่วนของครูตามเกณฑ์/ต่ำกว่าเกณฑ์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนที่มีอัตราส่วนของครูเกินเกณฑ์ด้วย

ซึ่งในประเด็นนี้ น่าจะมีสาเหตุมาจากการวัดตัวแปรด้านคุณภาพของโรงเรียนผู้วิจัยมุ่งพิจารณาทัศนคติของบุคลากรภายในโรงเรียนที่มีต่อการปฏิรูป ทำให้โรงเรียนที่มีอัตราส่วนครูเกินเกณฑ์ซึ่งมีจำนวนบุคลากรมากทำให้โอกาสที่จะมีความหลากหลายในแนวคิดและทัศนคติมากกว่าโรงเรียนที่มีอัตราส่วนของครูตามเกณฑ์/ต่ำกว่าเกณฑ์ และโรงเรียนที่มีอัตราส่วนของครูเกินเกณฑ์ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กๆ มีคุณภาพค่อนข้างต่ำ ทำให้ผลการดำเนินทำให้มีค่าเฉลี่ยคุณภาพของโรงเรียนต่ำกว่าโรงเรียนที่มีอัตราส่วนของครูตามเกณฑ์/ต่ำกว่าเกณฑ์

4. จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน พบว่าพฤติกรรมของครูในโรงเรียนมีผลทางตรงต่อคุณภาพของโรงเรียน มีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Robertson and Briggs (1998) ที่พบว่าโรงเรียนที่ครูมีพฤติกรรมในการปฏิรูปโรงเรียนมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนในด้านคุณภาพของโรงเรียน แสดงถึงความสำคัญของครู ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนที่จะเป็นกลไกหรือตัวการในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่สำคัญ ครูเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดสภาพการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียน และมีภารกิจที่สำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดคุณภาพสูงสุด (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544) และจากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน พบว่ากระบวนการตัดสินใจ และกลยุทธ์การดำเนินการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อม เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อคุณภาพของโรงเรียนที่ดำเนินการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Robertson and Briggs (1998) เช่นเดียวกัน ทั้งยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Odden and Wohlstetter (1995) ที่ระบุว่ากลยุทธ์ในการที่จะนำโรงเรียนไปสู่กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนประสบความสำเร็จ มีกลยุทธ์ที่สำคัญหลายประการ เช่น การให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การให้รางวัลและขวัญกำลังใจ การจัดระบบสารสนเทศ รวมทั้งกระบวนการกระจายอำนาจไปสู่ผู้เกี่ยวข้องให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจร่วมกัน จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นหลักการที่จะทำให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความภาคภูมิใจ ในการเป็นที่ยอมรับ การเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน อันจะนำไปสู่ความรู้สึกร่วมกันต่อการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล

### ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบในโมเดลกระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนกับคุณภาพของโรงเรียน พบว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของโรงเรียน ประกอบด้วยพฤติกรรมของครูในโรงเรียน กระบวนการตัดสินใจ และกลยุทธ์การดำเนินการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นผู้วิจัยขอเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ในการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน ตามกรอบแนวคิด ดังนี้

1.1. การให้ความสำคัญตระหนักและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นตัวแปรสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะฉะนั้นในการที่จะปฏิรูประบบการศึกษาหรือระบบการเรียนการสอนภายใน

โรงเรียน ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการด้านบุคลากรทางการศึกษา จึงควรให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและปลุกจิตสำนึกของความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา อันจะช่วยให้ผลของการปฏิรูปการศึกษาเกิดขึ้นตามเป้าหมายที่ต้องการ

1.2 ตามหลักการบริหารโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน มุ่งเน้นไปที่การกระจายอำนาจทางการศึกษาไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีสิทธิในการที่จะแก้ปัญหา พัฒนาอย่างเต็มความสามารถ หน่วยงานในระดับสูงควรมีการสร้างใจให้กับหน่วยงานในระดับปฏิบัติให้มีความเข้าใจถึงหลักการของการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน ที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในโรงเรียน ว่าโรงเรียนควรมีระดับในการตัดสินใจว่าควรให้บุคคลใด ตัดสินใจเรื่องใด ให้ถูกต้องกับสถานการณ์ อันจะช่วยให้คุณภาพของการตัดสินใจสูงขึ้นด้วย นอกจากนี้หน่วยงานระดับสูงควรใช้หลักการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง มิใช่เพียงแค่เน้นการกระจายอำนาจในระดับโรงเรียน แต่หน่วยงานส่วนกลางหรือหน่วยงานต้นสังกัดยังใช้ระบบของการบริหารที่เน้นการควบคุมจากภายนอก เน้นการสั่งการมาจากส่วนกลาง ซึ่งจะทำให้กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.3 ปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิรูปโรงเรียนโดยใช้การบริหารฐานโรงเรียนอย่างมากคือ ตัวผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้นำของการปฏิรูปโรงเรียน ถ้าโรงเรียนมีผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปโรงเรียน โดยเฉพาะให้ความสำคัญในด้านกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารส่งเสริมการปฏิรูปโรงเรียนอย่างจริงจัง จะทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดกระแสมุ่งมั่นต่อการปฏิรูป และดำเนินการปฏิรูปอย่างจริงจัง อันจะทำให้เกิดคุณภาพที่พึงประสงค์ต่อไป เพราะฉะนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญในการที่จะส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพในระดับที่สามารถเป็นผู้ดำเนินการปฏิรูปโรงเรียนได้

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสารเท่านั้น ทำให้ตัวแปรและข้อมูลที่ได้จะศึกษาได้เฉพาะสิ่งที่เกิดขึ้นในเอกสารเท่านั้น บริบทแวดล้อมอื่นๆ ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ อาทิ บรรยากาศในการทำงาน สภาพการดำเนินงานตามความเป็นจริง ไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาทั้งในเชิงลึกคือการศึกษาในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับกับการศึกษาในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จะทำให้ผลการวิจัยมีความชัดเจนยิ่งขึ้น