

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เรื่องสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานตามนโยบาย สถานศึกษา 3D ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานตามนโยบาย สถานศึกษา 3D ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพทั่วไปของ ครู คือ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ผู้วิจัยนำเสนอสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

#### สรุป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารงานตามนโยบาย สถานศึกษา 3D ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการวางแผน และส่งเสริมสนับสนุน รองลงมา คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ และจัดกิจกรรม ดำเนินการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ด้านการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการพัฒนาครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา

2. การเปรียบเทียบความแตกต่างเฉลี่ยของสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพทั่วไปของ ครู คือ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบ ดังนี้

จำแนกตาม เพศ พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านครู ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวม ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านด้านการวางแผน และส่งเสริมสนับสนุน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีความคิดเห็นต่อ สภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D สูงกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

จำแนกตาม ประสพการณ์การทำงานพบว่า โดฮาพรอมและรายด้านครูที่มีประสพการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันพบว่าโดยภาพรวมและรายด้านครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ไม่แตกต่างกัน

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3ดี (3D) ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายเพื่อสรุปเป็นข้อยุติให้ทราบถึงข้อเท็จจริงโดยมีการนำเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุนหรือข้อขัดแย้ง ได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานตาม นโยบายสถานศึกษา 3ดี (3D) ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา สรุปจากผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาในยุคปัจจุบันเป็นยุคของการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และสถานการณ์ในอนาคต จะต้องเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งองค์ประกอบหลักของการปฏิรูปการศึกษาคือการปฏิรูปการบริหารจัดการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา และปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้กำหนดนโยบายและทิศทางการทำงานด้านต่างๆ ก็จะต้องปฏิบัติงานตามกรอบภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามนโยบายถือเป็นหน้าที่หลักในการดำเนินการ และนโยบายสถานศึกษา 3D มีผลบังคับให้สถานศึกษาทุกระดับ ทุกสังกัดดำเนินการ มีการตรวจสอบประเมินคุณภาพตามมาตรฐานคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องขับเคลื่อน การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตามนโยบาย ทำให้สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีการจัดการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมที่เน้นการสร้างองค์ความรู้และคุณลักษณะ 3D แก่ผู้เรียน สามารถจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานให้เป็นแบบอย่างที่ดี เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน ประกอบกับการที่รัฐบาลปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง โดยกำหนดเรื่องการศึกษาไว้เป็นนโยบายเร่งด่วน และมีมาตรการต่างๆ ในการเสริมสร้างสวัสดิการให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างจริงจัง เช่น จัดให้มีการนับเวลาราชการทวิคูณในการเลื่อนตำแหน่ง มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีโควตาพิเศษ จัดให้มีค่าตอบแทนพิเศษเดือนละ 2500 บาท ให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ทุกคนและให้สิทธิพิเศษในการขอรับพระราชทานเหรียญราชการชายแดน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2554: ข) เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจรวมทั้งการส่งเสริม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่น สนับสนุนกิจกรรมอิสลามศึกษาทุกระดับอย่างจริงจัง โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเปิดสอน

อิสลามศึกษาแบบเข้มในสถานศึกษาของรัฐ เพื่อส่งเสริมอิสลามศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เช่น โครงการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้สอดคล้องกับสภาพและปัญหาที่แท้จริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2554: 54) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอารีรัตน์ ศรีเครือตอง (2554: 66) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การดำเนินงานตามนโยบายสถานศึกษา 3ดี (3D) ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานตามนโยบายสถานศึกษา 3ดี (3D) ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยครั้งนี้ในภาพรวมและรายด้านของค่าเฉลี่ยสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา ยังพบรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการวางแผน และส่งเสริมสนับสนุน แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก และผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีการกำหนดนโยบายสถานศึกษาตามแนวนโยบายสถานศึกษา 3D และ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านประชาธิปไตย (Democracy) ให้แก่ผู้เรียนอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{x}=4.10$ ) รองลงมา คือ มีการส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สอดคล้องกับการดำเนินงานด้านภูมิคุ้มกันภัยจากยาเสพติด (Drug-Free) ( $\bar{x}=4.05$ ) อาจให้เหตุผลได้ว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายสถานศึกษาตามแนวนโยบายสถานศึกษา 3D การกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน และการให้ครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดทำแผนพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ตามนโยบายสถานศึกษา 3D ของสำนักกิจการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2552: 4) สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ดี มุ่งมั่นพัฒนาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีการจัดการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมที่เน้นการสร้างองค์ความรู้และคุณลักษณะ 3D แก่ผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานให้เป็นแบบอย่างที่ดี เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาผู้เรียน และสอดคล้องกับ อารีรัตน์ ศรีเครือตอง (2554: 84) ที่กล่าวว่า สอดคล้องกับมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการศึกษา ที่ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา พิจารณาจากการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษา ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและชาติ แต่การวางแผนยังขาดความชัดเจนในการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม ในการดำเนินงานตามแนวนโยบาย น่าจะเป็นผลมาจากสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ความหวาดระแวง ความจำกัดของเวลาซึ่งผู้บริหารหรือครูไม่ได้เป็นผู้กำหนด แต่ถูกบังคับโดยสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2554: 172) ดังนั้น เพื่อให้เกิดการประสานงานนโยบายสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษา จะต้องกำหนดผู้รับผิดชอบและเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินงาน มีการระบุภาระงานที่รับผิดชอบเพื่อ

เร่งการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลอย่างต่อเนื่อง เน้นการวางแผนในวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาไปพร้อมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้รับผิดชอบ

2) ด้านการจัดการเรียนรู้ และจัดกิจกรรม แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก และผลการพิจารณาพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณลักษณะด้านประชาธิปไตย ( Democracy) ของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{x}=4.05$ ) รองลงมา คือ มีการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม และความเป็นไทย ( Decency) ของผู้เรียน ( $\bar{x}=4.02$ ) แสดงให้เห็นว่าสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ด้านการจัดการเรียนรู้ และจัดกิจกรรม ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน จัดโครงการ/กิจกรรมตามนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ของนโยบายสถานศึกษา 3D ของสำนักกิจการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ( 2552: 5) สถานศึกษา เร่งรัดพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนทุกระดับ จัดการเรียนรู้ด้านประชาธิปไตย ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นไทย และด้านภูมิคุ้มกันภัยจากยาเสพติด พัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีองค์ความรู้และทักษะการจัดกิจกรรมที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพสถานศึกษา 3D แต่ให้การสนับสนุนในเรื่องงบประมาณในการจัดให้ มีสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อใช้พัฒนาคุณลักษณะทั้ง 3 ด้านของผู้เรียนได้ไม่เต็มที่ น่าจะเป็นเพราะงบประมาณของโรงเรียนในแต่ละปีมีจำนวนจำกัด จากการพิจารณาขนาดของโรงเรียนที่จะส่งผลต่อการพิจารณางบประมาณประจำปีที่จัดสรรตามจำนวนนักเรียน ที่ยังคงมีจำนวนนักเรียนในโรงเรียนเอกชนมากกว่าโรงเรียนของรัฐในระดับมัธยมศึกษา ทั้งๆที่ปัจจุบันโรงเรียนรัฐได้มีการปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่แล้ว โดยการจัดสอนอิสลามศึกษาในโรงเรียนของรัฐ ( สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ , 2554: ฏ) ซึ่งสอดคล้องกับ พญง มูลตรีภักดี (2545: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพปัญหาการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียน พุทธศักราช 2541 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความเห็นของข้าราชการครู ผลการวิจัย พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีเพียงด้านการบริหารโรงเรียนกิจกรรมการจัดหาแหล่งความรู้ สื่อเทคโนโลยีอย่างเพียงพอและปรับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม การเรียนที่อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ ศศิเทพ ปราณาค ( 2543: 2) ได้ศึกษาปัญหาการจัดกิจกรรมนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาสทวิทยา เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีปัญหาการจัดกิจกรรมนักเรียนในเรื่อง งบประมาณของโรงเรียนขาดดุลพินิจในการวินิจฉัยสั่งการให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมน้อย ขาดบุคลากรวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณไม่เพียงพอ ดังนั้นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน แล้ว นำภูมิปัญญาท้องถิ่น ในชุมชน มาใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียน

3) ด้านการพัฒนาครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า สภาพการบริหารงานตามนโยบาย

สถานศึกษา 3D ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนา ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการนำบุคลากรไปศึกษาดูงาน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จเพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=3.43$ ) แต่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและมีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก คือ ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{x}=3.98$ ) แสดงให้เห็นว่า ทั้งครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทำหน้าที่ให้ การดูแลเป็นที่ปรึกษาได้อย่างดีให้แก่ผู้เรียน และได้รับการอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ นโยบายสถานศึกษา 3D ซึ่งสอดคล้องกับ ทิพอนงค์ รัชนีลัดดาจิต (2552: 80) พบว่า การประเมินผล นักเรียนด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยผู้บริหารและครูนั้นจะต้องดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง กำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และการพัฒนาด้านกลยุทธ์เพื่อให้ การปฏิบัติงานบรรลุผล ต้องมีการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับการดำเนินงาน ประเมินโครงการด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่ง ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา ยังต้องการให้มีการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จเพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มา ปรับปรุงพัฒนา การดำเนินงาน ผลส่วนหนึ่งมาจากการที่รัฐไม่สามารถสร้างหลักประกันในเรื่อง ความรู้ที่มั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน จึงปรากฏมีการขอย้ายออกจากพื้นที่ของครูเป็นจำนวน มากทุกปี ดังนั้นผู้ที่ยังคงอยู่ก็คือ ผู้ที่อยู่เพื่อรอการย้ายออก หรืออยู่แต่กายแต่จิตใจไม่อยู่ และการ แก้ปัญหาโดยการจ้างครูอัตราจ้างและพนักงานราชการมาทดแทนครูที่ย้ายออกนั้น ทำให้เกิดปัญหา ทางการศึกษาตามมา เนื่องจากกลุ่มครูเหล่านี้บางส่วนขาดประสบการณ์และความสามารถในการ จัดการเรียนการสอน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2554: 169) ผลจาก การศึกษาทำให้ทราบว่า ครูมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้เรียนตาม มาตรฐาน คุณภาพสถานศึกษา3D และเพื่อให้การปฏิบัติเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย การได้ศึกษาจากโรงเรียนที่ ประสบความสำเร็จ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ชัดเจน จะทำให้การพัฒนาผู้เรียนได้คุณภาพมากยิ่งขึ้น

4) ด้านการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก ผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ด้านประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{x}=3.96$ ) รองลงมา คือ มีการส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวัง โดยใช้ การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลในการดูแลผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงามทั้ง 3 ด้าน ( $\bar{x}=3.95$ ) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอก โรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน และมี การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีระบบดูแล ช่วยเหลือในการดูแลผู้เรียน แต่ยังไม่เต็มที่สำหรับการส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามา มีบทบาท ในการสนับสนุนให้การช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม และ ความเป็นไทย น่าจะเป็นเพราะความไม่มั่นใจในความปลอดภัย จากปัญหาความไม่สงบในพื้นที่ ทำให้ การพบปะเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างสถานศึกษากับชุมชนอย่างที่เคยมีมาเกิดการสะดุด (ถาวร ไผทอง, 2549: 57) แม้จะมีวิหยากรของสถานศึกษาด้านอาชีพ เช่น กศน. การอาชีพศึกษา

หรือวิทยาลัยชุมชน ซึ่งมีความรู้ความสามารถก็ไม่กล้าเข้าไปทำการสอนหรือฝึกอบรมในชุมชน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2554: 166) ดังนั้นผู้บริหารควร ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่ให้ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม กับสถานศึกษาให้หลากหลายรูปแบบ เพื่อเพิ่มความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมจากบุคคลภายนอกและชุมชนที่เกี่ยวข้อง ดังคำกล่าวของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534: 28-29) ได้ให้ขอบเขตของ การบริหารงานระหว่งโรงเรียนกับชุมชนว่า ประกอบด้วย การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้เป็นกรอบปฏิบัติ เพื่อให้ถึงเป้าหมายสูงสุด คือ การทำให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา

5) ด้านการกำกับ ติดตาม ประเมินผล แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก และผลการพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีการประชุมร่วมกันเพื่อให้คำปรึกษา แนะนำในการปรับปรุงและพัฒนาการประเมินผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{x}=3.96$ ) รองลงมา คือ มีการประชุมร่วมกันกับคณะทำงานเพื่อกำหนดกรอบวิธีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ( $\bar{x}=3.88$ ) แสดงให้เห็นว่า สภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ด้านการกำกับ ติดตาม ประเมินผล โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันเพื่อให้คำปรึกษา แนะนำในการปรับปรุงและพัฒนาการประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ มีการประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดกรอบวิธีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการวางแผนกำกับติดตาม ประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพสถานศึกษา 3D ของสำนักกิจการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2552: 10) ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษามีกระบวนการจัดการเพื่อเร่งรัดพัฒนาผู้เรียน โดยมีการวางแผนการจัดกิจกรรม จัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานศึกษา มีความร่วมมือกับทุกฝ่ายและการกำกับติดตามประเมินผลตามแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา 3D แต่การรายงานผลการดำเนินงานให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกได้รับทราบ ยังไม่เป็นระบบ อาจมาจากผลของการบริหารงานระหว่งโรงเรียนกับชุมชนที่ประกอบด้วย การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดำเนินการได้ไม่เต็มที่ ด้วยเหตุผลของความไม่มั่นใจในความปลอดภัย จากปัญหาความไม่สงบ ซึ่งสอดคล้องกับไพฑูริย์ การเพียร (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของครูในการส่งเสริมความมีวินัยในตนเองของนักเรียน โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ ด้านการประเมินพบว่า ครูผู้สอนมีการประเมินผลโครงการส่งเสริมวินัยในตนเองอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรมแบบไม่เป็นทางการ และพบว่า นักเรียนมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น รายงานผลโดยใช้วิธีรายงานให้ที่ประชุมทราบด้วยวาจา แต่ขาดหลักฐานการรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษร ดังนั้นการใช้ระบบการนิเทศภายในที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน ประกันคุณภาพภายใน มาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน มีการสรุปรายงานผลการประเมินโครงการโดยมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการดำเนินงานให้ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ จะทำให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

2. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3ดี (3D) ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา จำแนกตามสถานภาพทั่วไปของ ครู ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ไม่แตกต่างกัน ซึ่งพบว่าไม่ตอบรับสมมติฐาน ข้อที่ 1 ที่ว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อ สภาพการบริหาร งานตามนโยบายสถานศึกษา 3D แตกต่างกัน อภิปรายผลได้ว่า ที่ผลการวิจัยออกมาว่าไม่แตกต่าง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารสามารถ สร้างแรงจูงใจให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี สามารถวิเคราะห์งานของตนเอง และผู้ร่วมงานออกมาให้เห็นได้อย่างชัดเจน มีวิธีการและแก้ปัญหาเพื่อลดความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ซึ่งเป็นทักษะที่เกี่ยวกับจิตวิทยาที่มีต่อผู้ได้รับ ซึ่งก็คือครูทั้งเพศชายและเพศหญิง สามารถเรียนรู้และรับรู้ได้เท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี บังลังก์ปัทมา (ออนไลน์.2552) ที่กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์เป็นทักษะที่ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง โดยการเปิดใจกว้างและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานการเข้าร่วมอบรม ประชุมสัมมนา หรือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการร่วมกันกับผู้บริหาร ทำให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นกระบวนการสร้างความมีส่วนร่วม สร้างการรับรู้ร่วมกัน และมีการทำงานเป็นทีม ความเป็นกัลยาณมิตร จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถครองตน ครองคนและครองงาน เป็นการเพิ่มสมรรถนะทางการบริหารและสามารถบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล อีกทั้งในยุคปัจจุบันสังคมได้ให้ความสำคัญกับสตรีมากขึ้น กระแสสังคมเกี่ยวกับบทบาทของสตรี และสิทธิของสตรีในการดำเนินการหรือกระทำกิจกรรมต่างๆ ได้ยกย่องให้เกียรติเท่าเทียมกับเพศชาย และข้อเสนอแนะประการหนึ่งคือรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับสตรีเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากการที่คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจทำแผนพัฒนาสตรีในประเด็นที่สำคัญ เช่น พัฒนาทักษะการประกอบอาชีพ การมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสังคมในการตัดสินใจในการพัฒนาทุกด้านของประเทศ และการมีส่วนร่วมในสังคมทุกระดับ จึงทำให้ผู้หญิงมีความเชื่อมั่น มีความตื่นตัว กระตือรือร้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น (นิรมล หนูทอง, 2554: 147-148) อีกทั้งความคิดเห็นของครูที่มองผู้บริหารสถานศึกษา ถึงกระบวนการก่อน การเข้าสู่ตำแหน่งจะต้องมีคุณสมบัติตามที่ระเบียบราชการกำหนด คือ ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องมีความรู้ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยมีวุฒิทางการบริหารการศึกษา ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา และจะต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งโดยการสอบคัดเลือก การประเมินสมรรถนะทางการบริหาร และผู้ผ่านการสอบคัดเลือกจะต้องเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา มีการฝึกประสบการณ์ทางการบริหารตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด ส่งผลให้ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อบริหารงานของสถานศึกษาตามนโยบายสถานศึกษา 3D ไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับ นุชฤดี รุ่ยใหม่ (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการรับรู้คุณภาพชีวิตงานและความผูกพันองค์กรกรณีพนักงานอัตราจ้าง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ได้กล่าวถึง ลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันองค์กรระหว่างเพศชายและเพศหญิง มีความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน โดยมีผลมาจากการบริหารจัดการ



ขององค์การในด้าน นโยบาย วัฒนธรรม วิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมทั้งรูปแบบการทำงานของผู้บริหารที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวม ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเทคนิคการพัฒนาของผู้บริหารโรงเรียน มีการประชุมร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน มีผลให้ความคิดเห็นเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ถึงแม้ว่าครูหลายคนจะยังไม่จบการศึกษาระดับปริญญาโทก็ตาม แต่ในฐานะที่มีหน้าที่ต้องรับผิดชอบเหมือนกัน และเกิดความคาดหวังจากบุคคลรอบข้างเฉกเช่นเดียวกันจึงต้องรับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่ไม่แตกต่างกัน ตามที่ปรากฏในทฤษฎีทางจริยธรรมของโคลเบอร์กตอนหนึ่งว่า บุคคลมีความรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งในสังคมของตน จึงถือว่าตนมีหน้าที่ทำตามกฎเกณฑ์ต่างๆที่สังคมของตนกำหนดหรือคาดหวัง (ถาวร ใฝ่ทอง, 2549 :59) ประกอบกับกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศเป็นนโยบายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่ทุกโรงเรียนจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ รวมทั้งมีการตรวจติดตาม และประเมินผลการจัดกิจกรรมโครงการของสถานศึกษา เพื่อให้ทราบว่าสถานศึกษาได้ดำเนินการตามนโยบายสถานศึกษา 3D หรือไม่ และการประเมินเพื่อยกย่องให้รางวัล (สำนักกิจการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ , 2552: 17) ส่งผลให้มีการใช้ระบบการนิเทศภายในที่สอดคล้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารสามารถนำบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามแผนและนโยบายที่กำหนด อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ด้านการวางแผน และส่งเสริมสนับสนุน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D สูงกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดการณ์ไว้เพราะผู้วิจัยคิดว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงย่อมเจอประสบการณ์ทางการศึกษา การฝึกอบรม และแนวคิดทฤษฎีที่แปลกใหม่อยู่เสมอ เนื่องมาจากการศึกษาทำให้โลกทัศน์ แนวคิดกว้างขวางและลุ่มลึกมากขึ้น (ประเวศ วะสี 2537: 10) แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชากร บัวหอม (อ้างถึงใน สมพร เพชรสงค์ , 2532: 29) ที่ศึกษา เรื่องสมรรถภาพในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ สังกัดเทศบาลใน 4 จังหวัดภาคใต้ พบว่า สมรรถภาพการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและครูที่มีวุฒิต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของ ส่างาง ใจการณ (2544: 105) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอปัว จังหวัดน่าน ที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ พบว่า ข้าราชการครูที่มีระดับการศึกษา สถานที่ตั้งของโรงเรียน และระยะทางจากบ้านพักประจำถึงโรงเรียนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งพบว่าตอบรับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็น



เพราะการที่บุคคลที่มีประสบการณ์มากกว่าย่อมมีการสังสมความคิด การปฏิบัติงานจริงที่ผ่านมาไว้มากมาย เมื่อเจอสถานการณ์ใดๆ ย่อมจะสามารถมองเห็นปัญหาที่ชัดเจน สามารถรับมือและแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่า (ถาวร ไฝทอง , 2549: 53) และแม้ว่าครูรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำหน้าที่จะมีวิสัยทัศน์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากเพียงใดแต่ก็ต้องอาศัยผลจากประสบการณ์เดิมมาเป็นส่วนประกอบในการคิดและการตัดสินใจ ดังที่รัสเซลล์ (Russell, 1967: 1245 อ้างถึงใน สมาน แก้วคำไสย์ 2545: 35) ได้วิจัยเรื่องความสามารถที่จำเป็นสำหรับครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อศึกษาพื้นฐานและประสบการณ์ของครูใหญ่ พบว่า ความสามารถของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาขึ้นอยู่กับความเข้าใจของงานนั้นๆ ซึ่งแต่ละอย่างต้องการความรู้ความเข้าใจต่างกัน ความสามารถของครูใหญ่ที่จำเป็น ได้แก่ ความเข้าใจ ความสามารถในการจัดเตรียมและความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณและปัญหาต่างๆ ดังที่ อรุณ รักรธรรม (2540 : 178) ได้อธิบายว่า ประสบการณ์และความสามารถเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของหน่วยงานที่จะช่วยให้งานสำเร็จผล ผู้ที่มีประสบการณ์จะประเมินงานต่าง ๆ ที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จอย่างระมัดระวัง ประเมินการถึงระดับประสบการณ์และทักษะในแต่ละระดับของสมาชิกในหน่วยงานจนแน่ใจ หน่วยงานที่มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในงานที่ทำ ถึงจะทำให้งานสำเร็จได้ เพราะเป้าหมายสำคัญของหน่วยงานคือ การแสวงหาความสำเร็จของแต่ละคนที่รวมเป็นหน่วยงาน หากผู้นำไม่มีประสบการณ์ก็จะกลายเป็นจุดอ่อนของหน่วยงานในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสุพรรณิการ์ พลายน้อย (2550 : 39) ที่กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงานของครูเป็นตัวแปรสำคัญเพราะประสบการณ์ เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน นิพนธ์ อนันตชาติ (2550 : 36) ได้อธิบายไว้ว่า ประสบการณ์ย่อมก่อให้เกิดการเรียนรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทุกคนได้รับประสบการณ์ไม่เท่าเทียมกัน ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะเรียนรู้และปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไร ทองด้วง (2545: 103) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานประกันคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนนาร่องสังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดพัทลุง ตามทัศนะของบุคลากรในโรงเรียน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ประเมินการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาในโรงเรียนนาร่องสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี จึงเป็นเหตุให้ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฐภัฏ พงษ์เกษ ( 2548 :ค-ง) ได้ทำการศึกษาวิจัยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันว่าโดยภาพรวมและรายด้านครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D ไม่แตกต่างกัน ซึ่งพบว่าไม่ตอบบรรทัดฐานข้อที่ 4 ที่ว่า ครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D แตกต่างกัน อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะว่า ครูแต่ละคนต่างก็มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดหลักการสำคัญของนโยบายสถานศึกษา 3D อีกทั้งโรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีแผนพัฒนาสถานศึกษาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จากผลการศึกษาคูมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ มีความตื่นตัวในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพเพื่อให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนตามนโยบายสถานศึกษา 3D บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งมีการนิเทศ กำกับ และติดตามอย่างใกล้ชิดเป็นระบบ สม่่าเสมอและต่อเนื่อง

ซึ่งน่าจะเป็นไปตามคำกล่าวที่ว่า บุคคลมีความรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งในสังคม และถือว่าตนมีหน้าที่ทำตามกฎเกณฑ์ต่างๆที่สังคมของตนกำหนด แล้วการปฏิบัติตนจึงเป็นไปตามภาระงาน ตามกรอบที่กำหนด เสมอเหมือนกัน ดังที่ สมมาตร แก้วสาย (2528: 97) กล่าวว่า การรับรู้ระเบียบแบบแผนที่เป็นแนวปฏิบัติอย่างเดียวกันทำให้มีความคิดโดยส่วนรวมคล้ายคลึงกัน นอกจากนี้สังคมแห่งการเรียนรู้ ย่อมมีผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์ในการจัดการศึกษารวมกันมากมาย โอกาสที่จะได้แลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ย่อมจะสูงตามไปด้วย และสภาพในปัจจุบันครูที่มีประสบการณ์น้อยอาจมีการศึกษาในระดับสูง สามารถปฏิบัติงานได้ตามที่ผู้บริหารมอบหมายให้ ไม่แตกต่างจากครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก อีกทั้งเป็นผลมาจากการกระจายอำนาจทางการศึกษา ที่ให้สถานศึกษาได้มีอำนาจในการบริหารจัดการทำให้เกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น โดยสถานศึกษายึดถือนโยบาย เป้าหมายและมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของชาติและกรมต้นสังกัดในการนำโรงเรียนสู่การปฏิบัติ และเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ ให้เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของสังคม ซึ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาแต่ละช่วงชั้น และการบ่มเพาะ กล่อมเกลา ปลูกฝังและปลูกจิตสำนึกให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ถือเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษา ที่จะต้องดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤทธิชัย (2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการส่งเสริมจริยธรรมนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการส่งเสริมจริยธรรมนักเรียนในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบ พบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการส่งเสริมจริยธรรมนักเรียนในโรงเรียนโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิพนธ์ พรพิพัฒน์ (2545: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหา การบริการจัดการ การดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการปฏิรูปการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของ ข้าราชการครูที่มีต่อสภาพ และปัญหาการบริหารจัดการ การดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารจัดการการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 และพิมล รอดเรืองศรี (2543 :65) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้านและโดยภาพรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารงานตาม นโยบายสถานศึกษา 3D ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยและความคิดเห็นเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษาพบว่า สภาพการบริหารงานตาม นโยบายสถานศึกษา 3D ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6 เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน แต่ด้านการพัฒนาครูผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ควร มีการนำบุคลากรไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จเพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน

1.2 จากการศึกษาพบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D แตกต่างกัน โดยครูที่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 10 -20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อ สภาพการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D สูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม สร้างการรับรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม ความเป็นกัลยาณมิตร จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถครองตน ครองคนและครองงาน เป็นการเพิ่มสมรรถนะทางการบริหาร เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษามีประเด็นสำคัญที่เป็นข้อเสนอในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องการบริหารงานตามนโยบายสถานศึกษา 3D เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ในการพัฒนาการศึกษาต่อไป

2.2 ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามนโยบายสถานศึกษา 3D โดยออกแบบเครื่องมือที่มีความหลากหลายเพื่อรองรับ สนับสนุน หรือ คัดค้านผลการวิจัยที่ศึกษาจากเครื่องมือเพียงชนิดใดชนิดหนึ่ง เพราะหากต้องการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์จริงการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงสถิติอย่างเดียวอาจไม่พอ