



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและขอเสนอแนะ

บทนี้จะได้กล่าวสรุปถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมุติฐานของการวิจัย
วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลของการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย รวมทั้งขอเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาด เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาด เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนแต่ละขนาด

สมมุติฐานของการวิจัย

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาด เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวังไม่แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 จำนวน 110 คน โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียนใดครั้งนี้

1. จำนวนประชากรจากโรงเรียนขนาดใหญ่ทั้งสิ้น 26 คน

- 2. จำนวนประชากรจากโรงเรียนขนาดกลางทั้งสิ้น 29 คน
- 3. จำนวนประชากรจากโรงเรียนขนาดเล็กทั้งสิ้น 55 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยใช้สอบถามกลุ่มประชากรทั้งหมด แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษา ทั้ง 5 ประเภท ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่ผู้บริหารประสบในการตัดสินใจสั่งการ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ได้วิเคราะห์ข้อมูลและใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน วิเคราะห์โดยทาคาร์ยละเอียด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษา ทั้ง 5 ประเภท ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง วิเคราะห์โดยทาคาร์ยละเอียด และเปรียบเทียบความคิดเห็นด้วยการทดสอบ ไค-สแควร์ (Chi-square test)

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่ผู้บริหารประสบในการตัดสินใจสั่งการ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

สรุปผลการวิจัย

- 1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ของโรงเรียนแต่ละขนาดเป็นเพศชาย และมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่อายุของผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่อยู่ในช่วง 51-60 ปี ส่วนขนาดกลางและขนาดเล็กมีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี และเมื่อพิจารณารวมปรากฏว่าผู้ตอบส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี สำหรับระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 20 ปี ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอยู่ในช่วง 6-10 ปี ส่วนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี เมื่อพิจารณารวม ปรากฏว่าส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งผู้บริหารอยู่ในช่วงน้อยกว่า 5 ปี และระหว่าง 6-10 ปี เป็นจำนวนเท่า ๆ กัน

ในด้านข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน ปรากฏว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ส่วนใหญ่มีผู้ช่วยผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมสามัญศึกษาจำนวน 4 ตำแหน่ง โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางส่วนใหญ่มีผู้ช่วยผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมสามัญศึกษาจำนวน 3 ตำแหน่ง แต่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีผู้ช่วยผู้บริหารที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมสามัญศึกษาเป็นส่วนใหญ่ เมื่อพิจารณารวม ปรากฏว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มีผู้ช่วยผู้บริหารที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมสามัญศึกษา ส่วนการทำแผนภูมิการจัตยงค์การและการจัดทำคู่มือครูของโรงเรียนแต่ละขนาด ปรากฏว่าส่วนใหญ่จัดทำ

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนขนาดใหญ่ ปรากฏว่า ในด้านที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 4 (ผู้บริหารอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง) ในงานบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 5 (ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน) ในงานบริหารการ

ศึกษาด้านกิจการนักเรียน และด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ ส่วนในด้านความคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 4 ในงานบริหารการศึกษาด้านบุคลากร และใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 5 ในงานบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษา ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง ปรากฏว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษารองเรียนขนาดกลาง ปรากฏว่าทั้งในด้านที่ปฏิบัติจริงและด้านความคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 4 (ผู้บริหารอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง) ในงานบริหารการศึกษาด้านบุคลากร และใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 5 (ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน) ในงานบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษา ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง ปรากฏว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ปรากฏว่าในด้านที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 1 (ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่) ในงานบริหารการศึกษาด้านบุคลากร และใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 5 (ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน) ในงานบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนในด้านความคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียน

ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 5 ในงานบริหารการศึกษาทุกด้าน

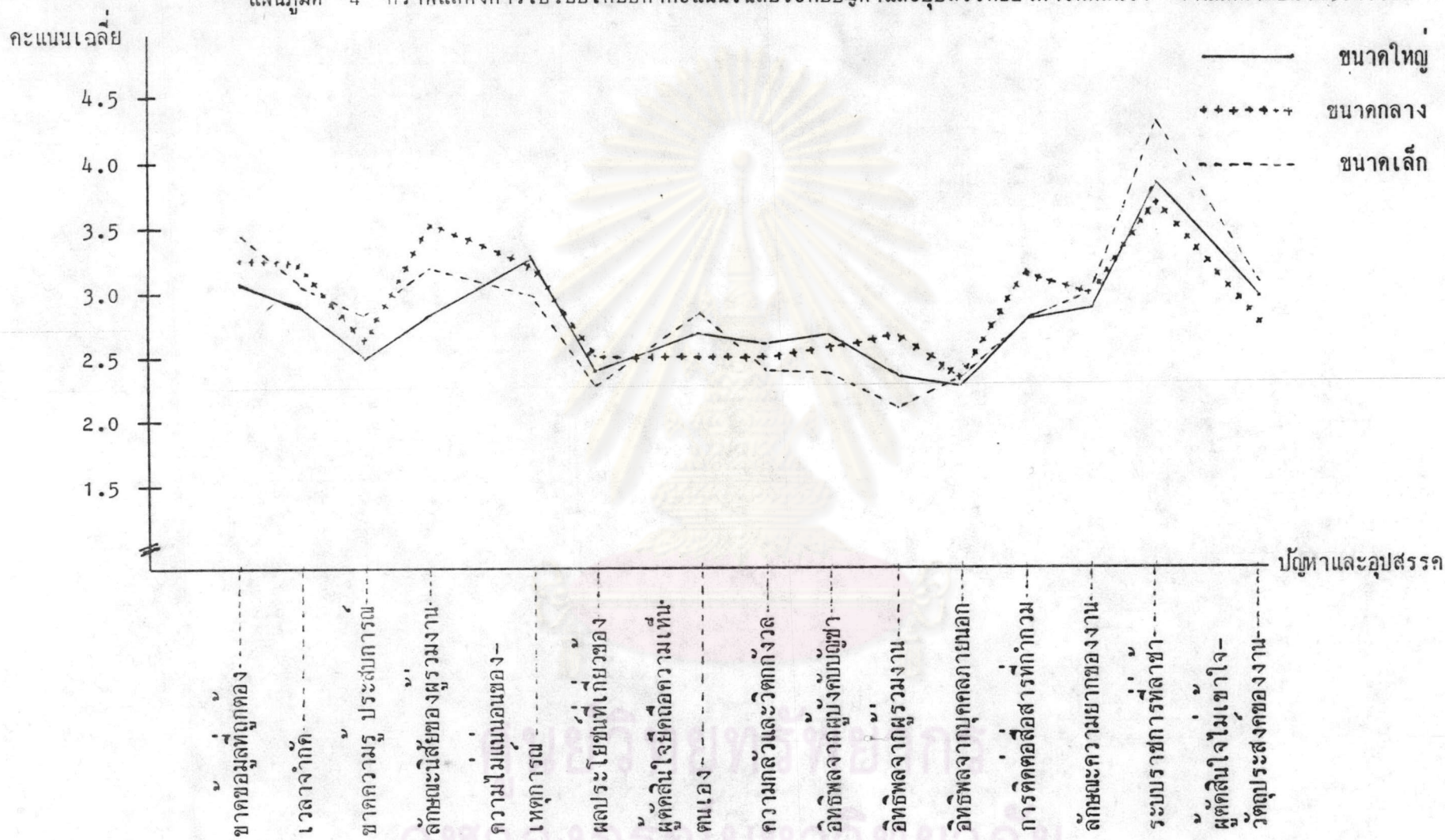
การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษา ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง ปรากฏว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

3. ปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ปรากฏว่า ทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับน้อย โดยปัญหาและอุปสรรคอันเกิดจากระบบราชการที่ล่าช้า และมีระเบียบกฎเกณฑ์มากเป็นปัญหาลำดับที่หนึ่งของโรงเรียนทุกขนาด (ดูแผนภูมิที่ 4) ส่วนปัญหาลำดับสุดท้ายทั้งของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง คือปัญหาที่เกิดจากอิทธิพลจากบุคคลภายนอกโรงเรียน ยกเว้นโรงเรียนขนาดเล็ก ปัญหาลำดับสุดท้ายคืออิทธิพลจากผู้ร่วมงาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 4 กราฟแสดงการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจ จำแนกตามขนาดโรงเรียน



การอภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยมีข้อค้นพบที่ผู้วิจัยเห็นสมควรนำมาอภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนที่นำสังเกตอย่างเด่นชัดสมควรนำมาอภิปราย ได้แก่ ข้อค้นพบของการบริหารงานด้านบุคลากร เพราะปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และกลางใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 4 ทั้งทางด้านที่ปฏิบัติจริงและด้านความคาดหวังเหมือนกัน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กถึงแม้ว่าผลการวิจัยจะพบว่าทางด้านความคาดหวังต้องการใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 5 แต่ทางด้านปฏิบัติจริงได้กระทำโดยวิธีที่ 1 ด้วยวิธีการตัดสินใจสั่งการดังกล่าวแล้ว จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในระดับค่อนข้างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่เป็นเช่นนี้อาจด้วยเหตุว่าการบริหารงานด้านบุคลากร มีระเบียบ กฎหมาย คำสั่ง ใ้หยึดถือเพื่อปฏิบัติค่อนข้างมากยุ่งยากและซับซ้อน ยากที่สมาชิกขององค์การจะทำความเข้าใจได้ครบถ้วน บางกรณีมีผลกระทบโดยตรงต่อตัวผู้บริหารเองได้มีการปฏิบัติผิดพลาดและ/หรือละเลยการปฏิบัติสิ่งที่ถูกต้อง นอกจากนี้บางโอกาสยังต้องการบารมีอันเกิดจากผลของการตัดสินใจอีกด้วย ฉะนั้นผู้บริหารในฐานะผู้รับผิดชอบสูงสุดของโรงเรียน ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากกรมสามัญศึกษา จึงมีความเห็นค่อนข้างสอดคล้องกันที่จะเลือกวิธีการตัดสินใจสั่งการโดยให้ตนเองได้มีส่วนร่วม ในระดับค่อนข้างสูง สำหรับการบริหารงานด้านนี้ ส่วนการบริหารงานด้านอื่นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ขนาด จะเลือกใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 4 หรือ 5 เป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากวิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีเหล่านั้นมีผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ด้วยความพอใจของผู้นร่วมงานทุกฝ่าย เพราะวิธีการตัดสินใจได้เปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์การได้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาในทุกขั้นตอนของงาน เป็นการสร้างความรู้สึกการเป็นเจ้าของ ทั้งได้ร่วมรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เกิดสัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน เป็นการให้เกียรติและตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรผู้นร่วมงาน

สำหรับการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง จากผลการวิจัยพบว่า

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นตรงกันว่า การตัดสินใจสั่งการตามที่ปฏิบัติจริงมีความแตกต่างกับวิธีที่คาดหวังว่าควรจะใช้ปฏิบัติ กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนคาดหวังว่าควรเลือกใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ 5 เป็นส่วนใหญ่ เพราะเป็นวิธีที่ผู้บริหารยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการประชุม อภิปราย ประเมินทางเลือกร่วมกัน แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันจากการประชุม ด้วยวิธีนี้จะช่วยให้เกิดความร่วมมือร่วมใจที่จะปฏิบัติงาน และการยอมรับผลจากการตัดสินใจจะมากขึ้น ทั้งนี้โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารโรงเรียนยอมไม่พึงประสงค์ที่จะให้มีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นในหน่วยงาน วิธีการลดความขัดแย้งวิธีหนึ่ง คือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ แต่ถึงอย่างไรก็ตามในการบริหารงานบางครั้งต้องเผชิญสถานการณ์และข้อจำกัดหลากหลาย อันอาจเป็นภาวะจำยอมให้ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถเลือกใช้วิธีการตัดสินใจที่ดีที่สุดดังกล่าวได้ จึงอาจพบเสมอว่าในการตัดสินใจสั่งการที่ปฏิบัติอยู่จริงยังมีการใช้วิธีการตัดสินใจด้วยวิธีอื่นในงานบริหาร วิธีเหล่านั้นเป็นวิธีลดระดับการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาให้น้อยลง แต่ในทางตรงข้ามจะช่วยส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีบทบาทมากขึ้น ซึ่งเป็นวิธีที่ไม่พึงประสงค์ของทั้งสองฝ่ายสำหรับการบริหารงานเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางของประชาธิปไตย การตัดสินใจโดยใช้วิจารณ์ตนเองบุคคลอาจบกพร่องผิดพลาดหรือไม่เหมาะสมเท่าที่ควร วุฒิชัย จำงงค์ (2521 : 194) กล่าวไว้ว่า

เนื่องจากตัวบุคคลซึ่งเป็นมนุษย์ธรรมดาสามัญ นอกเหนือไปจากการนำเหตุผลและหลักการมาใช้ในการตัดสินใจแล้ว บุคคลยังมีความรู้สึกส่วนตัว อารมณ์ ความรักใคร่ ชูบพ้อ กระบวนการทางสมอง และกระบวนการทางจิตใจอื่น ๆ เขามามีส่วนเกี่ยวข้องในการที่จะทำการตัดสินใจแต่ละเรื่อง แต่ละครั้งอีกด้วย

2. ปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาซึ่งเด่นชัดที่โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ระบุเป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ปัญหาและอุปสรรคอันเกิดจากระบบราชการที่ล่าช้า และมีระเบียบกฎเกณฑ์มาก ปรากฏว่าจากข้อค้นพบนี้ได้มีผลการวิจัยของ รังสฤษฏ์ ศรีวิชัย (2524 : 112) ได้พบเช่นเดียวกันว่า "ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นวาระบบราชการที่ล่าช้าและซับซ้อน มีระเบียบกฎเกณฑ์มาก เป็นปัญหาในระดับมากที่สุด" ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาคของกรมสามัญ

ศึกษาทั่วประเทศเป็นส่วนราชการสังกัดส่วนกลาง ฉะนั้นการบริหารงานจึงเป็นระบบการสั่งการจากส่วนกลางโดยตรง มีการมอบอำนาจเพียงเฉพาะบางเรื่อง ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการแทน โดยมีศึกษาธิการจังหวัดปฏิบัติงานในฐานะผู้แทนของกระทรวงศึกษาธิการประจำจังหวัด ทำหน้าที่ประมวล วิเคราะห์ ประเมินข้อเท็จจริง จัดดำเนินการตามขั้นตอนและระเบียบแบบแผนของทางราชการแล้วเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาดำเนินการตามหน้าที่ต่อไป ด้วยระบบบริหารงานที่ค่อนข้างซับซ้อนของระบบราชการไทย ที่ต้องการการควบคุมเป็นลำดับขั้นอย่างชัดเจนเพื่อการรับผิดชอบร่วมกันเอง จึงเป็นเหตุให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างไม่คล่องตัว ก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคในทางปฏิบัติ วิทยุสื่อสาร (2522 : 108) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบราชการของไทยไว้ว่า "สายการบังคับบัญชาที่ยาวมากเกินไป อาจทำให้การตัดสินใจสั่งการกับการปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน และผลงานที่ออกมาอาจไม่เป็นไปตามที่ต้องการ" ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ระบบราชการของไทยยังไม่เอื้ออำนวยให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพที่พึงประสงค์

ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการควรได้ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานด้านการศึกษาในระดับจังหวัดเสียใหม่ ด้วยวิธีการกระจายอำนาจให้มากที่สุด โดยมีกฎหมายรองรับการบริหารการศึกษาตามโครงสร้างใหม่อย่างครบถ้วน การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานใหม่ควรจะเป็นรูปคณะบุคคลคณะหนึ่ง อาจเรียกว่าคณะกรรมการการศึกษาจังหวัด หรือเรียกเป็นอย่างอื่น คณะกรรมการชุดนี้ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน กรรมการ ผู้แทนของหน่วยงานระดับกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่มีสำนักงานตั้งอยู่ภายในจังหวัดกรมละจำนวน 1 คนเป็นกรรมการ ตำแหน่งอื่นอีกตามความเหมาะสมในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการ หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการศึกษาจังหวัดโดยการสรรหาและแต่งตั้งจากข้าราชการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการภายในจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่บริหารงานในขอบข่ายของอำนาจหน้าที่เท่าที่ได้รับมอบหมาย ตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในระดับจังหวัดให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพที่พึงประสงค์และบังเกิดผลดีแก่ราชการต่อไป ทั้งนี้ให้เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาจังหวัดในฐานะหัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาจังหวัด ทำหน้าที่พิจารณาสั่งการ ให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามมติของคณะกรรมการการศึกษาจังหวัด และมีสำนักงานเพื่อปฏิบัติงานทางธุรการในหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่จังหวัดเห็นสมควร ด้วย

โครงสร้างการบริหารการศึกษาตามแนวเสนอนี้ น่าจะช่วยแก้ปัญหาาระบบราชการที่
ล่าช้า และมีระเบียบกฎเกณฑ์มากได้ตรงไปยิ่งขึ้น เนื่องจากหน่วยงานการศึกษาระดับจังหวัด
สามารถช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการในการตัดสินใจสั่งการบางเรื่องตาม
อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไปได้บ้าง เป็นการลดช่องทางการติดต่อสื่อสารลง ถึงอย่างไร
ก็ตามสำหรับภาระหน้าที่สำคัญบางประการ ส่วนราชการระดับกระทรวงยังคงต้องสงวนไว้เพื่อ
พิจารณา กลั่นกรอง และสั่งการด้วยตนเองบ้างตามความเหมาะสม

จากการพิจารณาปัญหาและอุปสรรคเป็นรายข้อ ผลของการวิจัยยังพบอีกว่า อิทธิพล
จากบุคคลภายนอกโรงเรียนเป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่สุด ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง การที่ผู้บริหารระบุเช่นนั้นแสดงว่าอิทธิพลจาก
บุคคลภายนอกโรงเรียนไม่ใช่ปัญหาสำคัญสำหรับโรงเรียนทั้ง 2 ขนาด ที่เป็นเช่นนี้อาจเพราะ
ว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาลจะได้รับการสนับสนุนทางค่างบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ และ
สวัสดิการจากรัฐบาลอย่างสม่ำเสมอตลอดมา ทั้งยังมีรายได้จากเงินบำรุงการศึกษาซึ่งจัดเก็บ
จากนักเรียนอีกจำนวนหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง
มีจำนวนนักเรียนค่อนข้างมาก รายรับจากเงินบำรุงการศึกษาจึงมากตามไปด้วย การดำรง
โรงเรียนจึงอยู่ได้เป็นอย่างดีโดยไม่ต้องขอความช่วยเหลือจากชุมชนภายนอกโรงเรียน
มากนัก ปัจจัยสนับสนุนเหล่านี้เองส่งเสริมให้โรงเรียนมีความพร้อมในการบริหารการศึกษา
ค่อนข้างสูง กอปรกับการที่กว่าจะเติบโตเป็นโรงเรียนขนาดนี้ก็ต้องใช้เวลายาวนาน จึงมี
โอกาสสะสมชื่อเสียง เกียรติภูมิเพิ่มขึ้นจนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของชุมชน ดังนั้นโรงเรียน
จึงเป็นความหวังของชุมชนที่จะส่งบุตรหลานเข้าเรียนโดยพร้อมที่จะยินยอมปฏิบัติตามเงื่อนไข
ขอตรง ค่าครองชีพของทางโรงเรียนด้วยดีทุกประการ ถึงแม้ว่าบางครั้งความศรัทธาต่อ
โรงเรียนและความต้องการของชุมชนจะอยู่ในระดับสูงมาก จนเป็นเหตุให้ผู้บริหารโรงเรียน
เกิดความคับข้องใจที่จะตัดสินใจสำหรับบางสถานการณ์ แต่ในที่สุดก็สามารถแก้ปัญหาให้สำเร็จ
ลุล่วงไปด้วยดีโดยใช้กลวิธีและประสบการณ์ของผู้บริหารเอง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารโรงเรียนขนาด
ใหญ่และขนาดกลางจึงมีความเห็นว่า บุคคลภายนอกโรงเรียนมีข้อจำกัดสำคัญที่จะส่งผล
กระทบต่อการตัดสินใจสั่งการของโรงเรียน แต่ในกรณีของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก
ปัญหาและอุปสรรคที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าเป็นปัญหาลำดับสุดท้าย คือปัญหาที่เกิดจาก
อิทธิพลของผู้ร่วมงานซึ่งเป็นปัญหาที่แตกต่างไปจากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีจำนวนบุคลากรและปริมาณงานน้อยกว่า ส่วนใหญ่โรงเรียนเหล่านี้จะเริ่มการก่อตั้งและดำเนินการด้วยความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นเบื้องต้น เพราะข้อจำกัดทางด้านบุคลากรและปริมาณงาน การจัดจำแนกสายงานบังคับบัญชาใหม่มีอำนาจหน้าที่ รับผิดชอบเฉพาะเรื่องอย่างถูกต้องตามระเบียบของทางราชการจึงยังไม่สามารถจัดกระทำได้เช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง เมื่อเป็นเช่นนี้ สหิทธิ อำนาจในการพิจารณาตัดสินใจสั่งการจึงเป็นไปตามความเห็นชอบและด้วยวิธีการของผู้บริหารโรงเรียนที่จะขึ้นนำให้บังเกิดขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ร่วมงานมีโอกาสน้อยมากที่จะมีบทบาทสำคัญในการพิจารณาใด ๆ สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กปัจจุบัน จึงเกื้อหนุนให้ผู้บริหารระบอบัญชาที่ เกิดจากอิทธิพลของผู้ร่วมงานเป็นปัญหา-ลำค้ำสุดท้าย

สำหรับปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการ เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมของโรงเรียนแต่ละขนาด ผลการวิจัยพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับน้อยทุกขนาด อันอาจเนื่องจากรูปแบบ โครงสร้าง และลักษณะต่าง ๆ ของกิจกรรมที่ปฏิบัติในแต่ละโรงเรียน ไม่ใคร่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามนัยของแผนการศึกษาชาติ พุทธศักราช 2520 ข้อ 41 (แผนการศึกษาแห่งชาติ 2520 : 12) กำหนดไว้ว่า

ให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานทั้งของรัฐ ของท้องถิ่น ของเอกชน และของต่างประเทศตามพันธระกรณีระหว่างประเทศ ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในประเทศไทย ซึ่งอยู่ในความควบคุมดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบาย แผนงาน โครงการ ขอบข่าย และระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และให้กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ตรวจตราและใช้มาตรการอันสมควร ให้ส่วนราชการและหน่วยงานดังกล่าวปฏิบัติตามนัยแห่งข้อกำหนดนี้

ตามข้อกำหนดของแผนการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว มีผลให้การบริหารงานของโรงเรียนมัศึกษามีแนวทางปฏิบัติ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคเป็นไปในลักษณะคล้ายคลึงกัน ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีโอกาสที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการบริหารงานได้จากการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา สนิทสนม รังสีโยกฤษฎ์ และ สุทธิ สหิทธิสมบุรณ์ (2526 : 37) กล่าวว่า

การพัฒนาบุคคลหรือการฝึกอบรมเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะ เสริมสร้าง และเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลที่ได้รับจากการประชุม อบรม สัมมนา สามารถนำไปเป็นแนวทางเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน หรือใช้แก้ปัญหาที่มีลักษณะใกล้เคียงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงจะช่วยลดจำนวนปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการลงได้เป็นจำนวนมาก เมธี บิลันธานนท์ (2523 : 51) กล่าวว่า "ประสิทธิภาพของระบบงานขึ้นอยู่กับทักษะของสมาชิกของคณะบุคคลในองค์การ ประสิทธิภาพของปัจเจกบุคคลจะเพิ่มขึ้นถ้าระบบงานให้โอกาสหรือจัดการพัฒนาความสามารถของบุคลากร"

ในประเด็นของบรรยากาศ รูปแบบ โครงสร้างการบริหารงานในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งและเลื่อนเงินเดือน ปรากฏว่ายังมีผู้บังคับบัญชาไม่ได้รับผลประโยชน์อย่างชัดเจนจากการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถด้วยความวิริยะอุตสาหะของตน มนูญ วงศ์นารี (ม.ป.ป. : 4) กล่าวว่า

องค์การที่มีบรรยากาศ และรูปแบบ โครงสร้างการบริหารงานแบบเก่า ก็ยังคงมีการใช้ระบบการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน ตามแบบระบบการจำแนกตำแหน่งแบบยศชั้น และระบบการไต่รางวัล ความดีความชอบแบบระบบอาวุโสแล้ว (Rank classification) การที่บุคคลจะปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถอย่างกระตือรือร้นเต็มที่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมทั้ง ตั้งใจไว้อย่างต่อเนื่องนั้นย่อมเป็นไปได้ยาก เพราะถึงทำงานไปอย่างเต็มที่และมีผลงานดีแล้ว แต่บรรยากาศ และรูปแบบ โครงสร้างการบริหารงานในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง และเลื่อนเงินเดือนขององค์การยังไม่สามารถรองรับประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีกว่าเดิมของพวกเขาไปได้เลย

ทั้งนี้ในบางโอกาสผู้บังคับบัญชายังคงได้รับผลกระทบจากการแปรผันของความรู้สึกนึกคิดส่วนตัวของผู้บริหารอีกด้วย กอปรกับการที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการตามกฎหมายจากหน่วยงานเจ้าสังกัดอย่างสมบูรณ์ กล่าวคือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พุทธศักราช 2523

มาตรา 60 (พระราชบัญญัติข้าราชการครู 2528 : 30) กำหนดว่า

การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครู ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยคำนึงถึงคุณภาพ และปริมาณงานของตำแหน่ง และผลของงานที่ปฏิบัติมา การรักษาวินัย ตลอดจน ความสามารถและความอดุสาหะในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ กำหนดในกฎ ก.ค.

จากเกณฑ์เกี่ยวกับวิธีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการ ถ้าพิจารณา หน่วยการปกครองตั้งแต่รัฐบาลลงมาถึงกระทรวง ทบวง กรม โรงเรียนเป็นหน่วยการ ปกครองหน่วยสุดท้าย อำนาจในการบริหารงานจะสิ้นสุดที่ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งจะมอบต่อไป ไม่ได้ อำนาจอยู่ที่ตำแหน่งนั้นเท่านั้น ไม่ว่าจะแต่งตั้งผู้รับผิดชอบลดหลั่นกันลงไปอย่างไร ก็ตาม เมื่อขั้นตอนการมอบอำนาจเป็นไปในลักษณะนี้ จึงมีผลให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับ บัญชาส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะพร้อมจะยินดียอมรับ และปฏิบัติตามแนวคิด การตัดสินใจ สั่งการของผู้บริหารโรงเรียน นับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยลดปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจ สั่งการของผู้บริหารในชั้นล่าง

คุณสมบัติด้านวิวุฒิ คุณวุฒิ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่สูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งเสริมให้ได้รับการยอมรับจาก ผู้ร่วมงาน การตัดสินใจสั่งการใด ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนจึงเอื้อให้เกิดผลในลักษณะที่ ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับแนวคิดของ นิพนธ์ ศศิธร (2525 : 245-246) ซึ่งเสนอความเห็นไว้ว่า "ทัศนคติ ความเคยชิน และพฤติกรรมในการยอมรับ นับถือความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันในสังคมไทย จะเห็นได้ว่าสังคมไทยไม่ยอมรับความ เห็นอกในในระดับเดียวกัน ซึ่งหมายถึงสังคมไทยมักจะไม่ค่อยยอมรับผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกัน ขึ้นมาเป็นหัวหน้า" ทรรศนะที่ใกล้เคียงกันโดยเฉพาะทางด้านคุณวุฒิ อุทัย บุญประเสริฐ (2521 : 11) กล่าวถึงการยอมรับผู้ที่มีระดับการศึกษาหรือวุฒิการศึกษาสูงกว่าไว้ว่า

ในราชการไทยปัจจุบันนี้ เราได้พบวาระระดับการศึกษาเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ในการบุกเบิกทางไปสู่การเป็นผู้นำ วุฒิหรือระดับชั้นทางการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ ที่มีส่วนส่งเสริมบทบาทในฐานะผู้นำเป็นสิ่งที่ยอมรับนับถือในวงราชการทั่วไป โดยเฉพาะผู้ได้รับปริญญาเอก ไม่วามมาจากสาขาใด มหาวิทยาลัยใด ประเทศใด ก็ตาม สังคมและวงราชการไทยเตรียมพร้อมที่จะรับอยู่เสมอ ในการพูด การเสนอ ความคิดเห็นใด ๆ มักจะได้รับการเอาใจใส่จากทุกฝ่าย

ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จึงน่าจะเป็นผู้ที่มึลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีอยู่ด้วย เพราะลักษณะของผู้นำที่ดีย่อมจะช่วยส่งเสริมคุณภาพของการปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้ง เพิ่มความมั่นใจในการริเริ่ม สร้างสรรค์ เสริมพลังความร่วมมือ ช่วยประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและการอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์

ปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญและประโยชน์ของระบบข้อมูลและสารสนเทศ ได้มีการนำระบบข้อมูลและสารสนเทศมาเป็นองค์ประกอบช่วยในการตัดสินใจสั่งการ วางแผนงาน และควบคุมการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพิจารณาความคิดความชอบ การจัดสรรรายจ่ายประจำปี การจัดตารางสอน การควบคุมแก้ไขปรับปรุงความประพฤติของนักเรียน จากผลการวิจัยของ ปรีชา พัวนุกุลนนท์ (2527 : 153) เกี่ยวกับระบบสารสนเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ จังหวัดเชียงรายพบว่า

ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนเกินครึ่ง (ร้อยละ 54) เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ในฐานะผู้ใช้และผู้จัดระบบสารสนเทศ นอกจากนี้จะเกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ในฐานะผู้ใช้อย่างเดียว แสดงว่าประชากรผู้ให้การสัมภาษณ์ที่เป็นกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมีการกระจายความเกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศจำนวนใกล้เคียงกัน น่าจะมีส่วนทำให้ผลการวิจัยมีความเชื่อมั่นสูง และยิ่งปรากฏว่าผู้บริหารที่เคยศึกษาหรือได้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับเรื่องระบบสารสนเทศมีจำนวนถึงร้อยละ 70 จึงเป็นที่คาดได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนยอมตระหนักในความสำคัญของระบบสารสนเทศ

นอกจากการที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญและประโยชน์ของระบบสารสนเทศแล้วยังมีการส่งเสริมให้วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลกันอย่างจริงจัง เพื่อผลิตให้เป็นสารสนเทศที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่จะใช้ในการบริหารโรงเรียนอีกด้วย เมืองชัย ทาเจริญศักดิ์ (2524 : 8) กล่าวว่า "ระบบข้อมูลที่ค้ำจะนำไปสู่การวางแผนและการบริหารที่เกิดประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี" ดังนั้นระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์ถูกต้อง เหมาะสม เป็นปัจจุบันจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการช่วยลดปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนให้น้อยลง ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นสื่อประสานเพื่อเชื่อมโยงและส่งเสริมให้การตัดสินใจสั่งการได้ผลสมเจตนาารมณ์ คือ การติดต่อสื่อสาร องค์การใดที่ผู้บริหารสามารถจัดการเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารได้อย่างดี มีคุณภาพ และสม่ำเสมอ การบริหารงานขององค์การนั้นเสมือนบรรลุผลสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่ง จากผลการวิจัยของ

นคร ตั้งกะพิภพ (2525 : ฉ) พบว่า "การปฏิบัติการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียน ผู้บริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ระดับที่มีเกิดขึ้นบ่อย ๆ" แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียน ได้เห็นความสำคัญและไม่พยายามละเลยที่จะปฏิบัติ เนื่องจากการติดต่อสื่อสารเป็นคั้งสื่อกลาง เพื่อแลกเปลี่ยนความต้องการ ความนึกคิดของมวลสมาชิกในองค์การให้เกิดความเข้าใจ ถูกต้องตรงกัน ธงชัย สันติวงษ์ (2523 : 383) กล่าวว่า "ผู้บริหารจะประสบผล สำเร็จในการสั่งการและบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระบบของ การติดต่อสื่อสารว่ามีอยู่พร้อมเพียงขนาดไหน และชัดเจนเพียงใด" กอปรกับความเจริญ ก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นมาก ระบบการติดต่อสื่อสารจึงได้รับการ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมจนสามารถช่วยเพิ่มศักยภาพของการปฏิบัติงานในองค์การ ให้สูงขึ้น และขณะเดียวกันปัญหาความขัดแย้งจะผ่นคลายลงด้วยรูปแบบ โครงสร้าง ลักษณะกิจกรรมของหน่วยงาน เขตการพิจารณาความดีความชอบ ลักษณะการ เป็นผู้นำ อันเนื่องมาจากวิวุฒิ คุณวุฒิ ประสิทธิภาพ ระบบข้อมูลสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสาร คัดกลาวแล้ว น่าจะเป็นปัจจัยองค์ประกอบในการบริหารงานให้เกิดมรรคผลตามจุดมุ่งหมาย ไม่ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารมากนัก ฉะนั้นการที่ ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษา ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยนั้นจึงสอดคล้องกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรใ้ศึกษาวิจัยเรื่องเดียวกันนี้ในเขตการศึกษาหรือสถาบันประเภทอื่น เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบกัน ผลที่ได้ค้นพบนั้นอาจเป็นการสนับสนุนหรือชี้แนะ แนวทางที่ดีและเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น
2. ควรใ้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ ต่างขนาดกัน เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีทั้ง 5 ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ในการ บริหารโรงเรียน
3. ควรใ้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลที่เกิดจากการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีทั้ง 5 ที่ใช้ ในการวิจัยครั้งนี้สำหรับงานบริหารการศึกษาแต่ละงาน เพื่อเลือกแนวทางที่เหมาะสมใช้ ในการบริหารงานต่อไป
4. ควรใ้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการตัดสินใจสั่งการ ของงานบริหารการศึกษาแต่ละงาน อาจช่วยใ้ค้นพบปัญหาที่แท้จริง เฉพาะด้านชัดเจนขึ้น