

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือกลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วยผู้จัดการ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ โรงเรียนละ 6 คน จำนวน 20 โรงเรียน เป็นกลุ่มประชากรผู้บริหารจำนวน 120 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือกลุ่มครูอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนและสนับสนุนการสอนของโรงเรียนที่ทำการวิจัย 20 โรงเรียน สุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1973) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 352 คน ดำเนินการสุ่มตัวอย่าง 352 คนโดยวิธีการเทียบสัดส่วนจำนวนครู และการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

รวมจำนวนประชากรผู้บริหารและกลุ่มตัวอย่างครูอาจารย์ทั้งสิ้น 472 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบตรวจสอบ (Check list) และแบบมาตรฐานประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา

ตรวจสอบและแก้ไข จากนั้นจึงให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบและแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง โดยความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วจึงนำไปใช้จริงในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากร

3. การส่งแบบสอบถามและการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการส่งและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ แบบสอบถามส่งไป 472 ชุด ได้รับคืนเป็นฉบับที่สมบูรณ์เพื่อนำมาวิจัย 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84.74

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครู อาจารย์และสภาพการดำเนินการบริหารงานตามความคิดเห็น วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ ข้อมูลปัญหาในการดำเนินการบริหารงานตามความคิดเห็น วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 สถานภาพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีวุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ระยะเวลาในการทำงานด้านการบริหาร ระหว่าง 1- 5 ปี

1.2 สถานภาพของครูอาจารย์

ครูอาจารย์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41 – 45 ปี วุฒิสูงสุดทางการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นผู้ปฏิบัติการสอน ระยะเวลา ระหว่าง 5 – 10 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ สรุปได้ดังนี้

2.1 การบริหารทั่วไป

โรงเรียนทุกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิสัยทัศน์เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกำหนดเป็นธรรมนูญโรงเรียนและแผนพัฒนาโรงเรียน

ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิสัยทัศน์ คือ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน ผู้จัดการ หัวหน้าโครงการ ครูอาจารย์และผู้รับใบอนุญาต ตามลำดับ

แนวทางการบริหารสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ มากที่สุด รองลงมาคือ สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และที่น้อยที่สุด คือ สอดคล้องกับผลวิจัยทางการศึกษา

โรงเรียนจัดการวางแผนการบริหารโดย กำหนดรูปแบบและกำหนดปฏิทินการวางแผน มากที่สุด รองลงมา คือ กำหนดแผนงานและโครงการที่สนองนโยบาย และน้อยที่สุด คือ กำหนดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงานโดย กำหนดกรอบนโยบายแล้วมอบให้แก่ฝ่าย แต่หมวดวิชาเขียนแผนงานและโครงการ รองลงมา คือ คณะกรรมการวางแผนของโรงเรียนเขียนรายงานและโครงการแล้วจึงนำเสนอเพื่ออนุมัติ และน้อยที่สุด คือ หมวดวิชาและงานต่างๆ ประชุมเขียนโครงการร่วมกัน แล้วจึงนำเสนอโรงเรียนเพื่อขออนุมัติ

ผู้เป็นเจ้าของโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร คือ มูลนิธิ รองลงมา คือ บุคคล

ลักษณะการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้รับใบอนุญาตมีผู้จัดการและครูใหญ่ช่วยรับผิดชอบ รองลงมา คือ ผู้รับใบอนุญาตดำรงตำแหน่งผู้จัดการและมีครูใหญ่ช่วยรับผิดชอบ และน้อยที่สุด คือ ผู้รับใบอนุญาตดำรงตำแหน่งผู้จัดการและครูใหญ่

โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหาร โดย ผู้บริหารสูงสุด จัดแบ่งการบริหารตามประเภทงาน ผู้ปฏิบัติเป็นผู้รับนโยบาย

ผู้มีอำนาจสูงสุดในการบริหารโรงเรียน คือ ผู้จัดการ รองลงมา คือ ครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ ตามลำดับ

การกำหนดสายการบังคับบัญชา กำหนดตามลักษณะงาน มากที่สุด รองลงมา คือ กำหนดตามระดับชั้น และน้อยที่สุด คือ กำหนดตามรูปแบบคณะกรรมการ

โรงเรียนแบ่งหน่วยงานย่อยฝ่ายต่างๆตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนมากที่สุด รองลงมา คือ ตามลักษณะเฉพาะของโรงเรียน และตามแนวทางของกรมสามัญศึกษาน้อยที่สุด โดยมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และจัดทำพรรณานงาน และแจ้งให้บุคลากรทราบด้วยการประชุมชี้แจง เผยแพร่ในคู่มือครูและดำเนินการปฐมนิเทศ ตามลำดับ

โรงเรียนมีการวางแผนบุคลากร โดย ครูใหญ่เป็นผู้วางแผน รองลงมา คือ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและผู้ช่วยครูใหญ่ตามลำดับ

โรงเรียนวางแผนงานบุคลากรจากการประเมินกำลังคนที่ขาดและความต้องการเพิ่มมากที่สุด รองลงมา คือ ประเมินจากการขยายตัวเพิ่มของปริมาณงานและน้อยที่สุด คือการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักเรียน

โรงเรียนดำเนินการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดย ผู้บริหารพิจารณาเอง รองลงมา คือ คณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณา และน้อยที่สุด คือแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณา

โรงเรียนจัดบุคลากรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถมากที่สุด รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการทำงาน น้อยที่สุด คือ บุคลิกภาพและอุปนิสัย

ลักษณะการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องมากที่สุด รองลงมา คือ บรรลุและแต่งตั้งตรงตามวุฒิ ส่วนที่น้อยที่สุด คือ การประชาสัมพันธ์สรรหาบุคลากรยังไม่เปิดเผยและแพร่หลาย

โรงเรียนจัดการพัฒนาบุคลากรโดย จัดอบรมเสริมความรู้อย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ การจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้และน้อยที่สุด คือ สนับสนุนให้บุคลากรลาศึกษาต่อ

ลักษณะการสั่งงานในโรงเรียน สั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในงานที่มีความสำคัญมาก รองลงมา คือ สั่งด้วยวาจาในงานที่ไม่สำคัญมากและสั่งด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรทุกครั้งตามลำดับ โดยผู้รับคำสั่งมีโอกาสซักถามและเสนอข้อมูล

โรงเรียนมีวิธีการตัดสินใจเรื่องการทำงาน โดย ผู้บริหารปรึกษาคณะกรรมการที่รับผิดชอบก่อนตัดสินใจ รองลงมา คือ ผู้บริหารตัดสินใจแล้วประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ และคณะกรรมการที่รับผิดชอบเรื่องนั้นๆเป็นผู้ตัดสินใจตามลำดับ

โรงเรียนมีวิธีการจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดย ให้คำปรึกษาอย่างเต็มใจเมื่อมีปัญหา รองลงมา คือ ชมเชยและแสดงพฤติกรรมยอมรับเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ และน้อยที่สุด คือ ให้ค่าตอบแทนเป็นเงินหรือสิ่งของรางวัล

ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ โดย ส่งเสริมให้ได้แสดงความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานและน้อยที่สุด คือ ริเริ่มงานใหม่ขึ้นด้วยตนเอง

โรงเรียนมีวิธีช่วยให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดย จัดการประชุมชี้แจงก่อนปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหา และน้อยที่สุด คือ ติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ

เครื่องมือที่ใช้สื่อสารในโรงเรียน คือ การประชุม รองลงมา คือ โทรศัพท์และน้อยที่สุด คือ จดหมายเวียน

โรงเรียนมีการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยควบคุมเรื่อง ขั้นตอนการดำเนินงาน เวลา และงบประมาณตามลำดับ

โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ โดยการชี้แจงให้บุคลากรทราบ ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ประเมินผลหลังการปฏิบัติ และน้อยที่สุด คือ ประเมินผลก่อนการปฏิบัติงาน

วิธีการประเมิน ใช้การสังเกต แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ตามลำดับ

ผู้มีหน้าที่ในการประเมิน คือ หัวหน้าหมวดวิชา ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ตามลำดับ

โรงเรียนมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานและผลที่คาดหวัง นำผลการประเมินมาแก้ไขการปฏิบัติงานและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ โดยกำหนดการประเมิน ปีละ 2 ครั้ง

1.2 การบริหารงานธุรการ

โรงเรียนดำเนินการงานธุรการ โดยการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร แบ่งประเภทงานและมีหัวหน้างานรับผิดชอบ และมีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปี

งานสารบรรณที่โรงเรียนเอกชนดำเนินการ คือ จัดทำทะเบียนรับส่งเอกสาร ที่มีการลงทะเบียนรับส่งเอกสารถูกต้องและเป็นปัจจุบันมากที่สุด รองลงมาคือจัดทำแบบฟอร์มต่างๆ เพื่อใช้ในงานธุรการ และที่น้อยที่สุด คือ เสนอความคิดเห็นให้ฝ่ายบริหารปฏิบัติ

งานการเงินและบัญชีของโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของงานธุรการ รูปแบบการจัดระบบการเงินและบัญชี ส่วนใหญ่มีการจัดทำหลักฐานการเงินถูกต้อง และเป็นปัจจุบันมากที่สุด รองลงมา คือ การเบิกจ่ายมีแบบฟอร์มละเอียดชัดเจน และที่น้อยที่สุด คือ การใช้จ่ายเงินบริจาคมีหลักฐานถูกต้องชัดเจน

การจัดงบประมาณของโรงเรียนเอกชนอยู่ในความรับผิดชอบของงานธุรการครั้งหนึ่งของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง อีกครั้งหนึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานอื่น

ลักษณะการจัดทำงบประมาณ มีการกำหนดงบประมาณตามนโยบายของโรงเรียน และให้ผู้รับผิดชอบเป็นผู้เสนองบประมาณมากที่สุด รองลงมา คือ มีเอกสารของงบประมาณที่มีรายละเอียดชัดเจน และที่น้อยที่สุด คือ มีการตรวจสอบการใช้งบประมาณอย่างต่อเนื่อง

การควบคุมพัสดุครุภัณฑ์ส่วนใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบของงานธุรการ ลักษณะการจัดการด้านพัสดุครุภัณฑ์ มีการลงทะเบียนและทำบัญชีพัสดุครุภัณฑ์มากที่สุด รองลงมา คือ การจัดซื้อและการจำหน่ายมีขั้นตอนถูกต้องเหมาะสม และที่น้อยที่สุด คือ มีการปรับปรุงพัสดุครุภัณฑ์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับหลักสูตร

งานทะเบียนนักเรียนส่วนใหญ่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของงานธุรการ

ลักษณะการจัดการงานทะเบียน มีการจัดทำเอกสารประจำตัวนักเรียนทั้งประวัติส่วนตัวและผลการเรียนมากที่สุด รองลงมา คือ มีการจัดทำทะเบียนนักเรียนเป็นระบบต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน และที่น้อยที่สุด คือ ขาดระบบการเชื่อมโยงข้อมูลงานทะเบียนเพื่อการดูแลนักเรียน

งานดูแลอาคารสถานที่ส่วนใหญ่ไม่อยู่ในความดูแลของงานธุรการ

ลักษณะการจัดการดูแลงานอาคารสถานที่ มีการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงมากที่สุด รองลงมา คือ มีการปลูกฝังให้นักเรียนรักโรงเรียนและมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาอาคารสถานที่ และที่น้อยที่สุด คือ ขาดการปลูกฝังบุคลากรให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและร่วมมือในการดูแลรักษาอาคารสถานที่

งานประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบของงานธุรการ

ลักษณะการจัดการงานประชาสัมพันธ์ มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ มีการจัดบอร์ดเผยแพร่กิจกรรมของนักเรียนให้ชุมชนทราบ และที่น้อยที่สุด คือ การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดแก่บุคลากรในโรงเรียนและชุมชน

งานรักษาความปลอดภัยส่วนใหญ่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของงานธุรการ

ลักษณะการจัดการรักษาความปลอดภัย มีการจัดบุคลากรครูเพื่อดูแลรักษาความปลอดภัยของนักเรียนก่อนเข้าเรียนและหลังเลิกเรียนมากที่สุด รองลงมา คือ มีการกำหนดระเบียบและวางมาตรการรักษาความปลอดภัย และที่น้อยที่สุด คือ มีการวางแผนงานรักษาความปลอดภัย

2.3 งานวิชาการ

งานวิชาการโรงเรียนเอกชนรับผิดชอบงานในส่วนต่างๆ ตามลำดับ ดังนี้ การจัดตารางสอน การวางแผนงานด้านวิชาการ การกำหนดหลักสูตรและโครงการสอน การจัดครูเข้าสอน การนิเทศการสอน การวัดและประเมินผล การจัดชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การฝึกอบรม การจัดแบบเรียน การจัดหาสื่อการสอน การแนะแนว การจัดห้องสมุด

โรงเรียนจัดทำแผนงานและแนวปฏิบัติด้านวิชาการ โดย จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานด้านวิชาการมากที่สุด รองลงมา คือ จัดทำแผนงานและโครงการงานวิชาการ และที่น้อยที่สุด คือ การจัดทำระบบข้อมูลที่จำเป็นเพื่อใช้ในการวางแผนปฏิบัติงาน

โรงเรียนกำหนดหลักสูตรและโครงการสอน โดย กำหนดตามความถนัดและความพร้อมของนักเรียนมากที่สุด รองลงมา คือ กำหนดตามความต้องการของบุคลากร และที่น้อยที่สุด คือ กำหนดตามความต้องการของผู้ปกครอง

โรงเรียนดำเนินการจัดตารางสอน โดย ฝ่ายวิชาการ ลักษณะการจัด สอดคล้องกับ ประสิทธิภาพการสอนของครูอาจารย์ สอดคล้องกับห้องเรียนห้องกิจกรรมและความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียนตามลำดับ

โรงเรียนดำเนินการจัดชั้นเรียน โดย จัดแบบคละ นักเรียนมีความสามารถต่างกัน เรียนร่วมกันมากที่สุด รองลงมา คือ จัดแบ่งตามความสามารถ และที่น้อยที่สุด คือ จัดแบ่งตาม เอก์ตภาพ

โรงเรียนดำเนินการจัดครูเข้าสอน โดย จัดครูเข้าสอนตรงกับความรู้ความสามารถมากที่สุด รองลงมา คือ จัดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญพิเศษภายนอกมาช่วยสอน ทั้งนี้ หัวหน้าหมวด เป็นผู้จัดครูเข้าสอนโดยความเห็นชอบจากฝ่ายวิชาการ

โรงเรียนดำเนินการจัดแบบเรียน โดย ให้ครูผู้สอนเป็นผู้กำหนดแบบเรียนโดยความเห็นชอบของหมวดวิชามากที่สุด รองลงมา คือ จัดทำแบบเรียนเองบางรายวิชา และที่น้อยที่สุด คือ ฝ่ายวิชาการเป็นผู้กำหนดแบบเรียน

โรงเรียนดำเนินการจัดสื่อการเรียนการสอน โดย จัดตั้งศูนย์บริการสื่อการสอนมากที่สุด รองลงมา คือ ฝึกอบรมบุคลากรให้มีความสามารถในการผลิตสื่อการสอน และที่น้อยที่สุด คือ ฝ่ายวิชาการเป็นผู้จัดสื่อการสอน

โรงเรียนดำเนินการนิเทศการสอน โดย หัวหน้าหมวดและหัวหน้างาน มีการวางแผน และกำหนดแนวทางการนิเทศการสอน และมีการบันทึกผลการนิเทศและใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบ

โรงเรียนดำเนินการฝึกอบรม โดย ส่งครูไปอบรมอย่างสม่ำเสมอมากที่สุด รองลงมา คือ ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อ และที่น้อยที่สุด คือ ส่งเสริมให้ครูทัศนศึกษาภายในและภายนอกประเทศ

โรงเรียนดำเนินการวัดและประเมินผล โดย จัดเอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัด และประเมินผลมากที่สุด รองลงมา คือ เก็บหลักฐานการวัดและประเมินผลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน และที่น้อยที่สุด คือ จัดระบบสารสนเทศของงานวัดและประเมินผล

งานห้องสมุดส่วนใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบของงานวิชาการ

โรงเรียนดำเนินการงานห้องสมุด โดย จัดห้องสมุดเป็นแหล่งการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจัดบุคลากรประจำห้องสมุดที่มีความรู้อย่างเพียงพอมากที่สุด รองลงมา คือ จัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนใช้ห้องสมุด และที่น้อยที่สุด คือ การจัดห้องสมุดเสียง

งานแนะแนวส่วนใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบของงานวิชาการ

โรงเรียนดำเนินการงานแนะแนว โดย จัดห้องแนะแนวเป็นสัดส่วนให้นักเรียนมาใช้ อย่างสะดวก รองลงมา คือ จัดให้มีครูประจำชั้นและครูที่ปรึกษาเป็นครูแนะแนว และที่น้อยที่สุด คือ การจัดบริการแนะแนวยังไม่ครบทุกกิจกรรม

โรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดย จัดกิจกรรมหลากหลายที่ส่งเสริม ด้านร่างกาย อารมณ์และสติปัญญามากที่สุด รองลงมา คือ จัดกิจกรรมชุมนุมตามความสนใจ ของนักเรียน และที่น้อยที่สุด คือ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้เรื่องการปกครอง

2.4 งานปกครอง

โรงเรียนดำเนินการวางแผนงานปกครอง โดย แบ่งสายงานความรับผิดชอบงาน ปกครองมากที่สุด รองลงมา คือ จัดทำระเบียบข้อบังคับที่ใช้ในการปกครองนักเรียนเผยแพร่ให้ รับทราบ และที่น้อยที่สุด คือ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของกรรมการปกครอง

โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาความประพฤติและระเบียบวินัย เรื่อง กิริยา มารยาท มากที่สุด รองลงมา คือ การแต่งกาย และที่น้อยที่สุด คือ ความเป็นผู้นำ

โรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาระเบียบวินัย โดย มอบเกียรติบัตร แก่ผู้ประพฤติดี รองลงมา คือ จัดอบรมในช่วงโฮมรูมทุกวัน และที่น้อยที่สุด คือ จัดกิจกรรมร่วมกับ ผู้ปกครองเพื่อปลูกฝังวินัยแก่นักเรียน

โรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้เวลาว่าง โดย จัดกิจกรรมดนตรีและ นันทนาการมากที่สุด รองลงมา คือ กิจกรรมการค้นคว้าหาความรู้ และที่น้อยที่สุด คือ กิจกรรม หารายได้ระหว่างเรียน

โรงเรียนมีวิธีให้กำลังใจแก่ผู้ประพฤติดี โดย เผยแพร่เกียรติประวัตินักเรียนที่ ประพฤติดีมากที่สุด รองลงมา คือ ให้กำลังใจด้วยการชมเชย และที่น้อยที่สุด คือ จัดงานเชิดชู เกียรติผู้ประพฤติดี

โรงเรียนมีวิธีส่งเสริมประชาธิปไตยแก่นักเรียน โดย จัดกิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย มากที่สุด รองลงมา คือ จัดให้มีสถานนักเรียนและคณะกรรมการนักเรียน และที่น้อยที่สุด คือ เผย แพร่หลักการประชาธิปไตย

โรงเรียนมีวิธีประเมินผลงานปกครองนักเรียน โดย นำผลการประเมินไปใช้ในการ ปรับปรุงมากที่สุด รองลงมา คือ จัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลโดยเฉพาะ และที่น้อยที่สุด คือ การตรวจสอบหลักฐานการดำเนินการปกครอง

โรงเรียนมีวิธีจัดกิจกรรมป้องกันการเผยแพร่ของสารเสพติด โดย จัดนิทรรศการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับสารเสพติดมากที่สุด รองลงมา คือ จัดการบรรยายโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและที่น้อยที่สุด คือ จัดกิจกรรมร่วมกับผู้ปกครองเพื่อป้องกันสารเสพติด

2.5 งานบริการ

โรงเรียนมีวิธีการดำเนินงานบริการ โดย จัดบุคลากรรับผิดชอบงานบริการมากที่สุด รองลงมา คือ จัดทำแผนโครงการและปฏิทินปฏิบัติงาน และที่น้อยที่สุด คือ การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาเพื่อวางแผนงาน

โรงเรียนจัดบริการน้ำดื่ม โดย จัดน้ำดื่มและน้ำใช้แยกจากกันมากที่สุด รองลงมา คือ จัดน้ำดื่มที่สะอาดได้มาตรฐาน และที่น้อยที่สุด คือ จัดให้มีอุปกรณ์และสถานที่ที่เพียงพอ

โรงเรียนจัดบริการห้องน้ำและห้องส้วม โดย จัดห้องน้ำชายหญิงแยกกันมากที่สุด รองลงมา คือ จัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลความสะอาดของห้องน้ำโดยเฉพาะ และที่น้อยที่สุด คือ จัดให้มีการประเมินผลการใช้ห้องน้ำเพื่อการพัฒนาปรับปรุง

โรงเรียนดำเนินการด้านโภชนาการ โดย จัดบุคลากรรับผิดชอบด้านโภชนาการ รองลงมา คือ จัดห้องอาหารที่สะอาดถูกสุขลักษณะ และที่น้อยที่สุด คือ การจัดโครงการรณรงค์เรื่องการรับประทานผักและผลไม้

โรงเรียนดำเนินการด้านสุขอนามัย โดย จัดให้มีห้องพยาบาลที่เป็นสัดส่วน สะอาด ไม่มีเสียงรบกวนมากที่สุด รองลงมา คือ จัดให้มีแบบบันทึกน้ำหนักส่วนสูงเป็นข้อมูลในการศึกษาพัฒนาการด้านร่างกายของนักเรียน และที่น้อยที่สุด คือ จัดเก็บข้อมูลด้านสุขภาพอนามัยที่ทันสมัยและต่อเนื่อง

งานโครงสร้างพื้นฐานส่วนใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบของงานบริการ

โรงเรียนดำเนินการด้านโครงสร้างพื้นฐาน โดย การจัดโครงสร้างพื้นฐานเป็นสัดส่วน รองลงมา คือ มีบริการให้ยืมอุปกรณ์ และที่น้อยที่สุด คือ การประเมินผลการใช้โครงสร้างพื้นฐานเพื่อการปรับปรุง

2.6 งานโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนดำเนินการวางแผนงานโรงเรียนกับชุมชน โดย จัดการเผยแพร่เกียรติประวัติโรงเรียนทางด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม กีฬาและดนตรีแก่ชุมชนมากที่สุด รองลงมา คือ จัดทำแผนงานโครงการ ปฏิทินปฏิบัติงานและเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และที่น้อยที่สุด

สุด คือ การศึกษาด้านอาชีพและวัฒนธรรมประเพณีของชุมชน

โรงเรียนจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน โดย จัดกิจกรรมในวันสำคัญต่างๆมากที่สุด รองลงมา คือ ให้บริการอาคารสถานที่ พัสดุครุภัณฑ์และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆแก่ชุมชน และที่น้อยที่สุด คือ รณรงค์ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน

โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชนในเรื่อง วิทยากร มากที่สุด รองลงมา คือ วัสดุอุปกรณ์ และที่น้อยที่สุด คือ งบประมาณในการจัดกิจกรรม

โรงเรียนประกาศยกย่องบุคคลในชุมชนที่ให้ความอนุเคราะห์ โดย ทำหนังสือขอบคุณ มากที่สุด รองลงมา คือ เชิญมาร่วมในงานพิธีของโรงเรียน และที่น้อยที่สุด คือ ประกาศยกย่องชมเชยหน้าแถวเคารพธงชาติ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสรุปได้ดังนี้

ปัญหาด้านการบริหารทั่วไปตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยรวมทั้งหมด 15 ข้อ พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.28$, S.D. = 0.99)

โดยเรียงลำดับปัญหาจากน้อยไปน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. การมอบหมายงานและการสั่งงานซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน
2. บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ
3. ข้อมูลสารสนเทศภายในโรงเรียนยังไม่เป็นระบบ
4. การวางแผนยังไม่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาที่แท้จริง
5. บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
6. บุคลากรไม่ได้รับข่าวสารต่างๆอย่างทั่วถึง
7. การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบยังไม่ถูกต้องชัดเจน
8. การจัดโครงสร้างการบริหารงานซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน
9. นโยบายและแผนงานของโรงเรียนยังจัดทำไม่ชัดเจนและเหมาะสม
10. บุคลากรได้รับการมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้และความสามารถ
11. อุปกรณ์การสื่อสารในโรงเรียนไม่สามารถประสานงานได้ทั่วถึง
12. การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน
13. บุคลากรไม่ได้รับสวัสดิการที่ดีในการปฏิบัติงาน
14. คณะครูยังไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน
15. การจัดอบรมพัฒนาบุคลากรไม่สม่ำเสมอและไม่ต่อเนื่อง

ปัญหาด้านการบริหารงานธุรการตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยรวมทั้งหมด 13

ข้อ พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.29$, S.D. = 0.97)

โดยเรียงลำดับปัญหาจากน้อยไปน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. การเบิกจ่ายพัสดุครุภัณฑ์ล่าช้าขาดความคล่องตัว
2. บุคลากรขาดความรู้และความเข้าใจเรื่องการเงิน การบัญชีและงบประมาณ
3. ขาดระบบสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูลทะเบียนนักเรียน
4. การประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆล่าช้าและไม่ทั่วถึง
5. การลงทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ไม่เป็นระบบ ตรวจสอบยาก
6. บุคลากรทำงานซ้ำซ้อน การปฏิบัติงานธุรการขาดความคล่องตัว
7. การวางแผนธุรการไม่เป็นระบบและไม่ชัดเจน
8. พักครุภัณฑ์ไม่เพียงพอและไม่อยู่ในสภาพการใช้งาน
9. ครูอาจารย์ไม่ทราบระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับธุรการ
10. การออกหนังสือโต้ตอบและเอกสารของงานธุรการล่าช้า
11. การรักษาความปลอดภัยขาดมาตรการที่ชัดเจน
12. การจัดทำงบประมาณขาดการวางแผนและการประเมินผล
13. เอกสารการเงินและหลักฐานทางการเงินขาดความละเอียดชัดเจน

ปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยรวมทั้งหมด

22 ข้อ พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.08$, S.D. = 0.93)

โดยเรียงลำดับปัญหาจากน้อยไปน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. ครูอาจารย์มีภาระงานสอนมากจนไม่สามารถปรับปรุงคุณภาพการสอน
2. ครูอาจารย์ไม่ได้ศึกษาเรื่องหลักสูตรอย่างจริงจัง
3. ครูไม่ได้ทำวิจัยในชั้นเรียน ทำให้การสอนขาดประสิทธิภาพ
4. การผลิตสื่อการสอนทำได้น้อยเพราะครูไม่เห็นความสำคัญของสื่อ
5. ขาดการประเมินผลงานวิชาการในหมวดอย่างต่อเนื่อง
6. ขาดการวิเคราะห์และนำผลงานวิชาการมาปรับปรุง
7. การกานำผลการนิเทศมาพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
8. ครูอาจารย์ขาดความรู้ความเข้าใจในการวัดและประเมินผล
9. ขาดการวิเคราะห์ผลการเรียนในแต่ละวิชา
10. ครูอาจารย์ไม่ได้สอนตามแผนการสอนที่กำหนดไว้
11. การพัฒนาส่งเสริมงานวิชาการในโรงเรียนทำได้น้อย

12. จำนวนครูแนะแนวไม่สัมพันธ์กับจำนวนนักเรียน
13. การวางแผนวิชาการไม่เป็นระบบและไม่ชัดเจน
14. ขาดการเรียนรู้ในโรงเรียน
15. ข้อมูลข่าวสารของวิชาการไม่เป็นระบบและไม่ชัดเจน
16. ขาดงบประมาณในการพัฒนาผลงานทางวิชาการ
17. ครูอาจารย์ขาดความรับผิดชอบต่องานวิชาการ
18. ครูอาจารย์ไม่ทราบนโยบายและปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ
19. ขาดการนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ
20. ขาดบรรณารักษ์ที่มีความสามารถในการจัดการห้องสมุด
21. ครูอาจารย์ไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
22. ไม่มีปฏิทินกำหนดแผนงานวิชาการไว้ล่วงหน้า

ปัญหาด้านการปกครองทั่วไปตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยรวมทั้งหมด 14 ข้อ พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.26$, S.D. = 0.95)

โดยเรียงลำดับปัญหาจากน้อยไปน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. กิจกรรมที่จัดยังไม่สามารถแก้ไขพฤติกรรมนักเรียนตามต้องการ
2. นักเรียนขาดความสนใจไม่ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมที่โรงเรียนจัด
3. การจัดกิจกรรมมุ่งผลให้นักเรียนปฏิบัติตามระเบียบมากกว่าการปลูกฝังจิตสำนึก
4. ผู้ปกครองขาดความร่วมมือกับทางโรงเรียนในการแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน
5. นักเรียนฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนเป็นจำนวนมาก
6. ไม่มีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการปกครองนักเรียนเป็นส่วนรวม
7. การวางแผนงานปกครองยังไม่ชัดเจนและไม่เหมาะสม
8. ขาดการวิเคราะห์และนำผลการประเมินมาใช้
9. ขาดการจัดกิจกรรมแก่นักเรียนที่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัย
10. ระเบียบวินัยและข้อบังคับเกี่ยวกับงานปกครองไม่ได้แจ้งให้ครูอาจารย์และนักเรียนทราบ
11. ครูอาจารย์ขาดการดูแลเอาใจใส่และอบรมเรื่องความประพฤติของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ
12. กิจกรรมเพื่อพัฒนานักเรียนไม่ได้รับความร่วมมือจากครู

13. ขาดการบันทึกประวัติและความประพฤติของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
14. ขาดการให้กำลังใจแก่นักเรียนที่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัย

ปัญหาด้านการบริหารงานบริการตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยรวมทั้งหมด 9

ข้อ พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.30$, S.D. = 0.97)

โดยเรียงลำดับปัญหาจากน้อยไปน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. ขาดการประเมินผลการบริการด้านต่างๆ
2. งานบริการได้รับการร้องเรียนจากครูอาจารย์และนักเรียนอยู่เสมอ
3. ขาดการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงด้านบริการ
4. นโยบายและแผนงานของงานบริการยังจัดทำไม่ชัดเจน
5. ขาดการนำแบบบันทึกสุขภาพของนักเรียนมาวิเคราะห์
6. การบริการด้านโภชนาการยังไม่มี การตรวจสอบและประเมินผล
7. โสตทัศนูปกรณ์ไม่ได้รับการดูแลให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้
8. การบริการน้ำดื่มยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ
9. ห้องน้ำยังไม่เพียงพอและไม่ถูกสุขลักษณะ

ปัญหาด้านการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยรวม

ทั้งหมด 9 ข้อ พบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 2.26$, S.D. = 0.98)

โดยเรียงลำดับปัญหาจากน้อยไปน้อยที่สุดได้ดังนี้

1. ขาดการศึกษาข้อมูลจากชุมชนและขาดการวางแผนงานโรงเรียนกับชุมชน
2. ขาดการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียนแก่ชุมชน
3. โรงเรียนให้บริการแก่ชุมชนเป็นจำนวนน้อยที่สุด
4. ขาดการประเมินผลงานด้านโรงเรียนกับชุมชน
5. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไม่ได้วางแผนแต่จัดตามสภาวะการณ์
6. ขาดการวิเคราะห์ปัญหาและการวางแผนร่วมกับชุมชน
7. โรงเรียนไม่สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน
8. โรงเรียนไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
9. ครูอาจารย์ไม่ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของโรงเรียน

ตอนที่4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เรื่องปัญหาการบริหารงาน

ด้านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 1.93$)
ครูอาจารย์เห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_2 = 2.03$)

ด้านการบริหารงานธุรการ ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 1.92$)
ครูอาจารย์เห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_2 = 2.01$)

ด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 2.13$)
ครูอาจารย์เห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_2 = 2.19$)

ด้านการบริหารงานปกครองนักเรียน ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 2.17$)
ครูอาจารย์เห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_2 = 2.14$)

ด้านการบริหารงานบริการ ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 2.16$)
ครูอาจารย์เห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_2 = 2.35$)

ด้านการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 2.17$)
ครูอาจารย์เห็นว่ามีปัญหาน้อยที่สุด ($\bar{X}_2 = 2.29$)

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารงานโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ในเขต กรุงเทพมหานคร มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยปรากฏว่าสภาพภาพผู้บริหารและครูอาจารย์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ซึ่งเป็นค่านิยมของสังคมไทย ที่เพศหญิงเลือกอาชีพครูมากกว่าเพศชาย อายุของกลุ่มผู้บริหารอยู่ระหว่างระหว่าง 41 – 50 ปี สำหรับกลุ่มครูอยู่ระหว่าง 41 – 45 ปี ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายต่างๆ เป็นที่น่าสังเกตว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งยังไม่ยาวนานนัก ระหว่าง 1 – 5 ปี อาจแสดงถึงแนวโน้มของโรง

เรียนเอกชนขนาดใหญ่ที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ผู้บริหารรุ่นใหม่ได้เข้ามาบริหารงานให้ทันกับการปฏิรูปการศึกษา

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่

2.1 ด้านการบริหารทั่วไป เรื่องการวางแผน ผลการวิจัย ปรากฏว่า โรงเรียนเอกชนทุกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรมีการบริหารอย่างเป็นระบบ ในเรื่องการวางแผน มีการกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ในลักษณะที่เป็นธรรมนูญโรงเรียนและแผนพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Gulic (1963) ที่เสนอว่าควรวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อความสำเร็จ ผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย สอดคล้องกับ สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2524) ที่เสนอให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมมากที่สุด แนวทางการบริหารสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติมากที่สุด ซึ่งหมายความว่า โรงเรียนเอกชนอาจกำหนดนโยบายการดำเนินงานตามกรอบแผนพัฒนา ซึ่งจะทำให้มีอิสระในการบริหารงานได้มากกว่า ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเอกชนมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกัน สิ่งที่ต้องพัฒนา คือ การนำผลการวิจัยมาใช้ในการวางแผนไม่มากเท่าที่ควร ไม่สอดคล้องกับหลักการวางแผนที่อุทัย บุญประเสริฐ (2527) เสนอไว้ เรื่องการจัดองค์กร ผลการวิจัยปรากฏว่า โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่อยู่ภายใต้การบริหารของมูลนิธิ ซึ่งเป็นองค์กรที่ดำเนินการโดยไม่แสวงหากำไร ซึ่งจะทำให้โรงเรียนดำเนินงานได้โดยเกิดประสิทธิภาพต่อผู้เรียนได้มากที่สุด ทุกโรงเรียนมีการจัดแบ่งงานตามลักษณะงาน มีการแบ่งหน่วยงานย่อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ Gulick (1937) โรงเรียนจัดอำนาจหน้าที่ และแจ้งให้ทราบด้วยการประชุมและเผยแพร่เอกสาร สอดคล้องกับ ภิญญู สาร (2519) ที่เน้นเรื่องการสื่อสารบังคับบัญชา ในเรื่องการจัดบุคลากร โรงเรียนส่วนใหญ่วางแผนโดยครูใหญ่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับหลักการจัดบุคลากร แต่หลักการคัดเลือกคำนึงถึงความรู้ความสามารถเป็นหลัก สอดคล้องกับ Castetter (1976) โรงเรียนมีการดำเนินการบำรุงรักษาบุคลากร สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ที่ให้มีการจูงใจบุคลากร ส่วนที่ควรพัฒนา คือ การสรรหาบุคลากรยังไม่เปิดเผย ซึ่งจะทำให้ขาดโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรอย่างหลากหลาย โรงเรียนมีวิธีการตัดสินใจโดยปรึกษาคณะกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับสมบุญ วรรณภาพ (2525) ที่เสนอให้สร้างความรู้สึกว่าการมอบอำนาจและกระจายอำนาจ สำหรับการควบคุมงานนั้น โรงเรียนมีการปฏิบัติตดอยให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและผลที่คาดหวัง ซึ่งสอดคล้องกับ ที่เสนอแนวทางในการควบคุมงานไว้ให้มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนด

2.2 การบริหารงานธุรการ

ผลการวิจัย พบว่าโรงเรียนมีการแบ่งงานธุรการสอดคล้องกับหลักการของหอนพิณรุพันธ์ (2528) ในการดำเนินงานต่างๆ งานธุรการที่โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่รับผิดชอบ เช่น งานสารบรรณ งานพัสดุครุภัณฑ์ งานประชาสัมพันธ์ มีวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนตามแนวทางของกรมสามัญศึกษา แต่งานอีกกลุ่มหนึ่ง เช่น งานการเงินส่วนใหญ่ไม่ได้บริหารโดยงานธุรการ โรงเรียนเอกชนมักจะมีฝ่ายการเงินดูแลโดยเฉพาะ แต่จากผลการวิจัย ยังมีโรงเรียนเอกชนครั้งหนึ่งของกลุ่มประชากรที่การบริหารการเงินอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายธุรการ อย่างไรก็ตาม มีการดำเนินการที่ชัดเจน ถูกต้องและรัดกุม สอดคล้องกับแนวทางที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้ สำหรับงานอาคารสถานที่ งานประชาสัมพันธ์ และงานรักษาความปลอดภัย ส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของงานธุรการด้วยเช่นเดียวกับงานการเงิน แต่ก็มีหน่วยงานรับผิดชอบ มีการแบ่งงานกันชัดเจน เช่น งานประชาสัมพันธ์ มีวิธีการดำเนินการสอดคล้องกับ ม.ร.ว.สุรธวัช ศรีธวัช (2532) คือมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ มีการเผยแพร่กิจกรรมให้ชุมชนทราบ การรักษาความปลอดภัยส่วนใหญ่ยังคงดำเนินการภายในโรงเรียน

2.3 การบริหารงานวิชาการ

ผลการวิจัยพบว่า งานวิชาการของโรงเรียนเอกชนรับผิดชอบงานมากกว่าโรงเรียนกรมสามัญ โดยเฉพาะการรับผิดชอบงานบริการด้วย เช่น งานแนะแนว งานห้องสมุด โรงเรียนจัดทำแผนงานและแนวการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับที่ กิติมา ปรีดีติติก (2532) กล่าวถึงหลักสำคัญของการบริหารวิชาการ โรงเรียนดำเนินการกำหนดหลักสูตรและโครงการสอน โดยกำหนดตามความถนัด ตามหลักการที่ Van Dyke (1963) เสนอไว้ ซึ่งจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน เป็นที่น่าสังเกต คือ โรงเรียนกำหนดตามความต้องการของผู้ปกครองน้อยที่สุด อันแสดงว่าโรงเรียนเอกชนจัดหลักสูตรตามหลักการที่ถูกต้องมากกว่าตามความต้องการของผู้ปกครอง การจัดตารางสอนสอดคล้องกับ อุบล หุวะนันท์ (2514) คือคำนึงถึงเหตุผลต่างๆตามหลักวิชาและความสามารถ เช่นเดียวกับการจัดชั้นเรียน จัดนักเรียนแบบคละ ให้นักเรียนที่มีความสามารถต่างกันมาเรียนร่วมกัน เพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาทางด้านสังคม มากกว่าการเน้นเรื่องสติปัญญาเป็นหลัก การจัดครูเข้าสอนเป็นไปตามหลักการ คือ จัดตรงตามความรู้ สอดคล้องกับ เรือง เจริญชัยและเสรี ลาชาโรจน์ (2525) ที่ให้ยึดหลักจัดตามวิชาเอก เช่นเดียวกับจัดสื่อการเรียนการสอน โรงเรียนจัดตั้งศูนย์สื่อ และอบรมให้บุคลากรมีความสามารถในการผลิตสื่อ นับว่าเป็นการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพตามที่ กิติมา ปรีดีติติก (2532) เสนอไว้ การพัฒนาบุคลากรฝ่ายการสอนก็เป็นสิ่งที่โรงเรียนเอกชนจัดทำ คือ การฝึกอบรมและการนิเทศการสอน เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมและปรับปรุงตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของวิชา

ความรู้ การประเมินนักเรียนด้วยการวัดและประเมินผล โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำหลักฐานการประเมินถูกต้องชัดเจน แต่หากยังไม่ปฏิบัติด้านการนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนา ตามข้อเสนอของ กิติมา ปริดีติลล (2532) โรงเรียนเห็นความสำคัญของการจัดห้องสมุด ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนจัดห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักเรียน สอดคล้องกับที่ภิญโญ สาร (2526) เสนอไว้ ส่วนงานแนะแนวยังไม่สอดคล้องกับหลักการแนะแนว การจัดบริการแนะแนวยังไม่ครบทุกประเภท สำหรับการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร มีการจัดกิจกรรมหลากหลายประเภทตามหลักการจัดกิจกรรม

2.4 งานปกครองนักเรียน

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเอกชนดำเนินการโดยวางแผนงานปกครองที่ชัดเจน มีการจัดทำระเบียบคู่มือในการปกครอง และเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ตามแนวทางการดำเนินงานของกรมสามัญ ลักษณะของงานปกครอง เป็นการจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาความประพฤติและระเบียบวินัย อันเป็นงานหนึ่งในกิจการนักเรียน ตามองค์ประกอบของงานกิจการนักเรียนที่เสนอโดย Campbell (1968) ทั้งนี้ โรงเรียนได้จัดกิจกรรมให้นักเรียนอย่างหลากหลาย เช่น กิจกรรมส่งเสริมการใช้เวลาว่างประเภทดนตรีและนันทนาการ การเผยแพร่เกียรติประวัตินักเรียนที่ประพฤติดี กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย สอดคล้องกับ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) ที่ให้โรงเรียนจัดกิจกรรมให้นักเรียนเพื่อพัฒนาคุณลักษณะด้านต่างๆของนักเรียน สำหรับการบริหารงานปกครอง โรงเรียนต่างๆมีการดำเนินการตามแนวทางกรมสามัญ มีการประเมินผล นำผลการประเมินมาพัฒนางาน และที่สำคัญ คือ การจัดกิจกรรมป้องกันการเผยแพร่ของยาเสพติด อันเป็นภารกิจที่สำคัญข้อหนึ่งของโรงเรียนตามนโยบายของรัฐบาล

2.5 งานบริการ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเอกชนจัดงานบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ ห้องน้ำ ห้องส้วม โภชนาการ และด้านสุขอนามัยครบถ้วน ทั้งในเรื่องการบริหารจัดการแบ่งงาน แบ่งบุคลากรให้รับผิดชอบ โดยเฉพาะด้านการบริการ มีการดำเนินการตามมาตรฐานกรมสามัญศึกษา น้ำดื่มสะอาดได้มาตรฐาน ห้องน้ำสะอาด โภชนาการถูกสุขลักษณะ การจัดการด้านสุขอนามัยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ อันแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเอกชนให้ความสำคัญกับงานบริการ และเห็นว่าเป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญที่จะช่วยให้การบริหารงานโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพ สำหรับสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุง คือ การดำเนินการด้านบริการยังขาดการวางแผนงาน การจัดเก็บข้อมูลเพื่อการพัฒนาและวางแผน และการจัดหาให้เพียงพอกับจำนวนผู้ใช้บริการ

2.6 งานโรงเรียนกับชุมชน

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชนในลักษณะการจัดกิจกรรมเผยแพร่เกียรติประวัติโรงเรียนทางด้านคุณธรรม จริยธรรม ร่วมกับชุมชนในการจัดกิจกรรมวันสำคัญต่างๆ ให้บริการแก่ชุมชนในด้านอาคารสถานที่ พัสตูลักษณ์ สิ่งที่โรงเรียนได้ประโยชน์จากชุมชนมากที่สุด คือ วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้แก่นักเรียน หากการส่งเสริมชุมชนในเรื่องต่างๆ ยังมีการดำเนินการน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ข้อเสนอของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) ที่ว่าโรงเรียนต้องอำนวยความสะดวกเรื่องการเรียนรู้แก่ชุมชน เป็นหน่วยผลิตวิชาการและศูนย์รวมของชุมชน โรงเรียนจึงควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้มากขึ้น และดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

3. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนเอกชน

3.1 ผลการวิจัยพบว่า จากการพิจารณาสภาพปัญหาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า การบริหารงานทุกด้าน มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด แต่หากจัดเรียงลำดับการปฏิบัติงานในแต่ละด้านแล้ว พบว่า ในส่วนของการบริหารทั่วไป การมอบหมายงานและการสั่งงานยังไม่ชัดเจนมีระดับการเป็นปัญหาสูงที่สุด ด้านการบริหารงานธุรการ มีปัญหาด้านการเบิกจ่ายพัสดุครุภัณฑ์ล่าช้า ขาดความคล่องตัว ด้านงานวิชาการ มีปัญหาในด้านครูอาจารย์มีภาระการสอนมากจนไม่สามารถปรับปรุงคุณภาพการสอนได้ ด้านงานปกครอง มีปัญหาในเรื่องการจัดกิจกรรมไม่สามารถพัฒนาและแก้ปัญหาพฤติกรรมของนักเรียนได้ ด้านการบริการ มีปัญหาเรื่องการขาดการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านงานโรงเรียนกับชุมชน มีปัญหาเรื่องการขาดการวางแผนร่วมกับชุมชน

อาจกล่าวได้ว่า แม้ว่าปัญหาดังกล่าวในแต่ละด้านจะอยู่ในระดับน้อย แต่ๆ ละเรื่องก็เป็นปัญหาระดับต้นของกลุ่มปัญหาในแต่ละด้าน และสอดคล้องกับสภาพการบริหารที่มีการดำเนินการน้อยในเรื่องนั้น จึงเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารของผู้บริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้

3.2 จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ในเรื่องปัญหาการบริหารงาน พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าระดับของปัญหาลดกว่าผู้ปฏิบัติ ในด้าน การบริหารทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบริการและการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งอาจเป็นเพราะครูอาจารย์เป็นผู้ดำเนินการ จึงต้องเผชิญกับปัญหาขณะทำงาน ส่วนที่ครูอาจารย์มีความเห็นว่ามีความเป็นปัญหาลดกว่าผู้บริหาร คือ ด้านการปกครองนักเรียน จากกรณีนี้ ความเห็นที่แตกต่างอาจมาจากการต่างสถานภาพและบทบาทแต่เมื่อมีความแตกต่างย่อมทำให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานได้ ปัญหาที่เกิดขึ้นนี้อาจเกิดจาก ปัญหาการจัดองค์การ

ปัญหาการสื่อสาร Stoop (1967) ให้แนวคิดในเรื่องการจัดองค์การไว้ว่า ต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน และให้ยอมรับร่วมกัน สอดคล้องกับ ภิญญู สาร (2519) ที่เสนอแนวความคิดเรื่องการสื่อสารว่า ต้องจัดสายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารให้ชัดเจน และให้บุคลากรทุกคนได้ทราบอย่างชัดเจน หากปรับปรุงในส่วนนี้ ย่อมทำให้ปัญหาหมดไป และการดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลของการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ในด้านการบริหารทั่วไป โรงเรียนควรกำหนดแนวทางการบริหารที่ชัดเจนว่า จะบริหารตามแนวของหน่วยงานใด วางแผนการบริหารตามหลักการที่ถูกต้อง จัดองค์การและแบ่งหน่วยงานย่อยให้ชัดเจน กระจายภาระงานแก่บุคลากรให้เกิดความเท่าเทียมกัน โรงเรียนควรจัดการวิจัยเรื่องโครงสร้างการบริหาร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานมากขึ้น
2. ในด้านการบริหารงานธุรการ โรงเรียนควรจัดทำแผนการดำเนินงาน ดำเนินการตามแผนงาน จัดการประเมินผล และนำผลการประเมินงานมาพัฒนางาน
3. ในด้านการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนควรจัดให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน
4. ในด้านการปกครอง ควรให้ผู้ปกครองเข้ามาร่วมกับกิจกรรมของทางโรงเรียนให้มากขึ้น โดยเฉพาะเพื่อการปรับปรุงพฤติกรรมของนักเรียน
5. ในด้านการบริการ ควรจัดให้มีการประเมินผลการให้บริการ เพื่อรับทราบปัญหาตลอดจนความพึงพอใจ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการงานบริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
6. ให้ชุมชนมีบทบาทในการจัดกิจกรรมเพิ่มขึ้น โดยโรงเรียนควรเป็นผู้จัดกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของชุมชนบ้าง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน
2. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารการศึกษาโรงเรียนเอกชน