

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ จะได้สรุปผลการวิจัย ซึ่งจะสรุปวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังจะได้เสนอตามลำดับต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างของระบบบริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อศึกษางานบริหารภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเฉพาะในค่านงานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน
3. เพื่อศึกษาปัญหาโครงสร้างของระบบบริหารและปัญหาการบริหารงานการศึกษาทั้ง 5 ประเภทดังกล่าว ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ถือเอาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตศึกษา 11 คือโรงเรียนในจังหวัดนครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ สุรินทร์ และศรีสะเกษ โดยสุ่มตัวอย่างเอาจังหวัดมาเป็นกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 ของจังหวัดทั้งหมด ได้จังหวัด 3 จังหวัด คือ นครราชสีมา บุรีรัมย์ และศรีสะเกษ จากกลุ่มจังหวัดตัวอย่าง สุ่มเอาโรงเรียนร้อยละ 50

ของโรงเรียนในกลุ่มจังหวัดตัวอย่าง ได้โรงเรียนมาเป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง 19
โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 16 โรงเรียน ระดับ
ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยอาศัยเทคนิคการสังเกต การสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถาม
ที่สร้างขึ้น สอบถามความคิดเห็นของประชากรกลุ่มตัวอย่าง 3 ประเภท ในโรงเรียน
กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน ส่งแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น
454 ฉบับ ได้รับคืน 431 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.93 จากนั้นนำแบบสอบถาม
ที่ได้รับคืนมาแยกวิเคราะห์ตามกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม เสนอข้อมูลโดยใช้ตาราง
เปรียบเทียบเป็นคำร้อยละ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้เดินทางไปสังเกตและสัมภาษณ์
ประชากร นำมาเป็นข้อมูลประกอบการวิจัยด้วย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลได้ดังนี้

1. โครงสร้างของระบบบริหารของโรงเรียนมัศึกษามีลักษณะคล้ายคลึง
กันแทบทุกโรงเรียน โดยยึดสายการบังคับบัญชาแบบสายงานประจำและสายงานที่ปรึกษา
(The Line and Staff Form of Structure) โดยมีครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่
เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด รองลงมาเป็นผู้ช่วย 3 ฝ่าย ซึ่งเป็นการแบ่งตามเกณฑ์ที่
คุรุสภากำหนด มีผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยฝ่ายธุรการ ถึงแม้
โรงเรียนจะมีจำนวนห้องเรียนยังไม่เข้าเกณฑ์ที่จะตั้งผู้ช่วยฝ่ายต่างๆได้ ก็ได้มีการวาง
ตัวบุคคลไว้ปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการ

ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการรับผิดชอบการปกครองบังคับบัญชาสายวิชาต่างๆ
คือ ศิลปศึกษา ศิลปปฏิบัติ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคมศึกษา พลานามัย คณิตศาสตร์
และวิทยาศาสตร์ นอกจากนี้ยังรับผิดชอบงานห้องสมุดด้วย

ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายปกครองรับผิดชอบปกครองบังคับบัญชาครู นักเรียน และ
 ภารโรง โดยมีหัวหน้าระดับชั้น และครูประจำชั้นรับผิดชอบปกครองนักเรียน

ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการรับผิดชอบปกครองบังคับบัญชาครูที่ทำหน้าที่บริการ
 มุ่งงานสารบรรณ การเงิน ทะเบียน สถิติ พัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และประชาสัมพันธ์
 โรงเรียน

ส่วนสายงานที่ปรึกษา มีชมรมผู้ปกครองและครู และคณะกรรมการบริหาร
 โรงเรียน แห่ทุกโรงเรียนจะตั้งขึ้นมาไว้

2. จากข้อมูลส่วนตัว เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบ
 แบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (76.80 %) โดยเฉพาะผู้บริหารเป็นเพศชายทั้งหมด
 ส่วนที่เหลือเป็นเพศหญิง (23.20 %)

สำหรับวุฒิของผู้บริหารและนักวิชาการที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่
 มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป (57.54 %) ส่วนที่เหลือมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี (42.46 %)

ในค่านาชีพของประชาชนที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย
 รองลงมาได้แก่ รับราชการ เกษตรกรรม และรับจ้างตามลำดับ

3. จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทั้ง 5
 ประเภท พบว่า

3.1 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ผู้บริหารเห็นว่า งานที่
 โรงเรียนได้ปฏิบัติมากเรียงลงไปหาน้อย โดยคิดจากความเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติ
 มากที่สุดหรือน้อยที่สุดและมากหรือน้อย ได้แก่ งานบุคคล งานวิชาการ งานธุรการ
 งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์กับชุมชนตามลำดับ มีข้อสังเกตในการ
 บริหารงานทั้ง 5 ประเภท ตามความเห็นของผู้บริหารดังนี้

3.1.1 งานวิชาการ

ข้อ 1. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (89.19 %) เห็นว่า โรงเรียน
 ได้ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกวิชาที่ครูจะสอนมาก

ข้อ 2. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (86.49 %) เห็นว่า โรงเรียน
 ประสบปัญหาครูสอนไม่ตรงตามความถนัดและความสามารถน้อย

ข้อ 8. ผู้บริหารเกือบครึ่งหนึ่ง (47.30 %) เห็นว่า ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ไปเยี่ยมห้องเรียนบ่อย ส่วนอีกเกินครึ่งเล็กน้อย (52.70 %) เห็นว่า ไปเยี่ยมบ่อยและไม่เคยไปเยี่ยมเลย

ข้อ 12. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (90.54 %) เห็นว่า โรงเรียน นำผลการสอบแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์เพื่อประเมินผลและปรับปรุงการสอน และไม่เคยปฏิบัติเลย

ข้อ 13. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (98.64 %) เห็นว่า โรงเรียน เชิญผู้ทรงคุณวุฒิไปอบรมครู เกี่ยวกับวิธีสอนใหม่ๆ น้อยและไม่เคยเชิญเลย

ข้อ 15. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (94.59 %) เห็นว่า ศึกษาธิการ จังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ และผู้ช่วย รวมทั้งศึกษานิเทศก์ มีส่วนช่วยปรับปรุงงาน วิชาการของโรงเรียนน้อยและไม่เคยช่วยเลย

สำหรับงานวิชาการ ตามความเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับข้อที่นำส่ง เกิดสรุปได้ว่า งานที่โรงเรียนปฏิบัติได้คือ การให้ครูมีส่วนในการเลือกวิชาที่ครูจะสอน และการบรรจุครูเข้าสอนได้ตรงตามความถนัดและความสามารถ ส่วนงานที่ยังไม่ค่อยได้ปฏิบัติหรือปฏิบัติไม่ได้ คือ การนำผลการสอบมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการสอน การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิไปอบรมครูเกี่ยวกับวิธีสอนใหม่ๆ และการช่วยเหลือปรับปรุงด้าน วิชาการจากศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอและผู้ช่วย รวมทั้งศึกษานิเทศก์ สำหรับเรื่องการไปเยี่ยมห้องเรียนของครูใหญ่อาจารย์ใหญ่นั้น ยังมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.1.2 งานบุคคล

ข้อ 18. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (93.24 %) เห็นว่า ตนมีโอกาส ร่วมดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุเป็นครู น้อยและไม่มีโอกาสเลย

ข้อ 19. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (85.13 %) เห็นว่า ตนได้ แสดงบทบาทในการพิจารณาให้ครูให้โทษบุคลากรของโรงเรียนน้อยและไม่มีโอกาส แสดงเลย

สำหรับงานบุคคล ตามความเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับข้อที่นำเสนอ สังเกตสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีโอกาสน้อยหรือไม่มีโอกาสในการคัดเลือกครูที่จะร่วมปฏิบัติงานกับตน และการให้คุณให้โทษแก่บุคลากรของโรงเรียน ผู้บริหารก็มีโอกาสน้อยหรือไม่มีเลย เช่นเดียวกัน

3.1.3 งานกิจการนักเรียน

ข้อ 33. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (83.79 %) เห็นว่า โรงเรียนได้สำรวจความต้องการทางการศึกษาของนักเรียนน้อยและไม่เคยสำรวจเลย

ข้อ 36. ผู้บริหารครึ่งหนึ่ง (48.65 %) เห็นว่า โรงเรียนมีกิจกรรมให้นักเรียนทำกันเองมาก อีกครึ่งหนึ่ง (48.65 %) เห็นว่า มีน้อย

ข้อ 37. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (83.77 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพหรือมาตรการรักษาสุขภาพของนักเรียนน้อยและไม่เคยเลย

ข้อ 38. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (93.24 %) เห็นว่า โรงเรียนประสบปัญหาเกี่ยวกับยาเสพติดน้อยและไม่มีเลย

ข้อ 40. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (93.24 %) เห็นว่า โรงเรียนประสบปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเพศในหมู่นักเรียนน้อยและไม่มีเลย

ข้อ 43. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (83.78 %) เห็นว่า นักเรียนมีความเคลื่อนไหวในทางต่อต้านการบริหารงานของโรงเรียนน้อยและไม่มีเลย

สำหรับงานกิจการนักเรียน ตามความเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับข้อที่นำเสนอ สังเกตสรุปได้ว่า งานที่โรงเรียนปฏิบัติได้ดีหรือไม่มีปัญหา คือ เรื่องยาเสพติด ความสัมพันธ์ระหว่างเพศของนักเรียน และการเคลื่อนไหวต่อต้านการบริหารงานของโรงเรียนของนักเรียน ส่วนงานที่โรงเรียนได้ปฏิบัติดีน้อยหรือไม่ดี คือ การสำรวจความต้องการทางการศึกษาของนักเรียน และการตรวจสอบอนามัยของนักเรียน สำหรับเรื่องการมีกิจกรรมให้นักเรียนทำกันเองนั้น ยังมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.1.4 งานธุรการ

ข้อ 47. ผู้บริหารเกือบครึ่งหนึ่ง (47.29 %) เห็นว่า ระเบียบการเงินของทางราชการเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนมาก อีกเกินครึ่ง

เล็กน้อย (52.61 %) เห็นว่าเป็นอุปสรรคน้อยและไม่เป็นเลย

ข้อ 52. ผู้บริหารเกือบครึ่งหนึ่ง (48.65 %) เห็นว่า โรงเรียนมีครุภัณฑ์ให้ครูใช้พอเพียง ส่วนอีกครึ่งหนึ่ง (50.00 %) เห็นว่า ไม่พอเพียง หรือไม่มีเลย

สำหรับงานธุรการตามความเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับข้อที่นำเสนอสังเกต สรุปได้ว่า ไม่มีเรื่องใดที่ผู้บริหารเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ดี หรือไม่ดีเลย ส่วนเรื่องระเบียบการเงินของทางราชการเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียน และเรื่องโรงเรียนมีครุภัณฑ์ให้ครูใช้พอเพียงหรือไม่นั้น ยังมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.1.5 งานความสัมพันธ์กับชุมชน

ข้อ 55. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (82.44 %) เห็นว่า โรงเรียนเชิญผู้ปกครองมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียนน้อยและไม่เคยเชิญเลย

ข้อ 56. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (87.83 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดทำสรุปผลการดำเนินงานในรอบปีให้ผู้ปกครองทราบน้อยและไม่เคยจัดทำเลย

ข้อ 58. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (93.24 %) เห็นว่า โรงเรียนเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียนน้อยและไม่เคยเชิญเลย

ข้อ 60. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (90.53 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดให้มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างครูกับผู้ปกครองน้อยและไม่เคยจัดเลย

ข้อ 63. ผู้บริหารเกือบทั้งหมด (83.78 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดให้ความรู้เกี่ยวกับการดำรงชีวิตแก่ชุมชนน้อยและไม่เคยจัดเลย

สำหรับงานความสัมพันธ์กับชุมชนตามความเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับข้อที่นำเสนอสังเกตสรุปได้ว่า ไม่มีงานใดที่ผู้บริหารเห็นว่าเป็นโรงเรียนปฏิบัติได้ดี หรือมีความเห็นขัดแย้งกัน เรื่องที่ผู้บริหารเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ไม่ดี คือ การเชิญผู้ปกครองมาชี้แจงเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน การจัดทำสรุปผลการดำเนินงานในรอบปีแล้วรายงานให้ผู้ปกครองทราบ การเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียน การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างครูกับผู้ปกครอง และการให้ความรู้เกี่ยวกับการดำรงชีวิตแก่ชุมชน

3.2 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท นักวิชาการเห็นว่า งานที่โรงเรียนได้ปฏิบัติมากเรียงลงไปหาน้อย โดยคิดจากความเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย ได้แก่ งานบุคคล งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานวิชาการ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ มีข้อที่นำสังเกตตามความเห็นของนักวิชาการดังนี้

3.2.1 งานวิชาการ

ข้อ 2. นักวิชาการเกือบครึ่งหนึ่ง (48.32 %) เห็นว่า โรงเรียนได้ส่งเสริมให้ครูศึกษาหลักสูตร ประมวลการสอน และคู่มือครูก่อนลงมือสอน อีกเกินครึ่งเล็กน้อย (51.68 %) เห็นว่า ได้ศึกษาน้อยและไม่ได้ศึกษา

ข้อ 3. นักวิชาการจำนวนเกินครึ่งเล็กน้อย (50.56 %) เห็นว่า ครูใหญ่อาจารย์ใหญ่ควบคุมดูแลให้ครูสอนตรงตามแนวทางที่หลักสูตรกำหนดมาก ส่วนอีกเกือบครึ่งหนึ่ง (49.44 %) เห็นว่า ควบคุมดูแลน้อยและไม่ควบคุมเลย

ข้อ 6. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (80.33 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดให้มีอุปกรณ์การสอนไว้พร้อมสำหรับการสอนน้อยและไม่มีเลย

ข้อ 10. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (98.31 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดให้ครูเข้าไปดูเพื่อนครูสอนหรือสังเกตการสอนน้อย และไม่เคยจัดเลย

ข้อ 13. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (87.08 %) เห็นว่า โรงเรียนให้ครูนำผลการสอบมาวิเคราะห์เพื่อประเมินผลปรับปรุงการสอนของครู น้อยและไม่เคยเลย

ข้อ 15. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (97.19 %) เห็นว่า โรงเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาอบรมครูเกี่ยวกับวิธีสอนใหม่น้อย และไม่เคยเชิญมาเลย

ข้อ 17. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (95.51 %) เห็นว่า ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ และผู้ช่วยรวมทั้งศึกษานิเทศก์ ช่วยปรับปรุงงานวิชาการน้อยและไม่เคยช่วยเลย

สำหรับงานวิชาการตามความเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับข้อที่นำสังเกตสรุปได้ว่า ไม่มีเรื่องใดที่นักวิชาการเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ดี

หรือได้มาก ส่วนเรื่องโรงเรียนจัดเตรียมอุปกรณ์การสอนสำหรับครูใช้ การให้ครูเข้าสังเกตการสอนของครูด้วยกัน การนำผลการสอบมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการสอน การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาอบรมครู การช่วยเหลือปรับปรุงงานวิชาการของศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ และผู้ช่วย รวมทั้งศึกษานิเทศก์ นักวิชาการเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้น้อย สำหรับเรื่องการให้ครูศึกษาหลักสูตร ประมวลการสอน คู่มือครู กอนลงมือสอน และควบคุมดูแลให้ครูสอนตรงตามแนวทางที่หลักสูตรกำหนดของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ นั้น นักวิชาการยังมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.2.2 งานบุคคล

ข้อ 21. นักวิชาการครึ่งหนึ่ง (50.00 %) เห็นว่า ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียนมาก ส่วนอีกครึ่งหนึ่ง (50.00 %) เห็นว่า มีส่วนร่วมน้อยและไม่มีเลย

สำหรับงานบุคคลตามความเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับข้อที่นำสังเกตสรุปได้ว่า ไม่มีข้อใดที่นักวิชาการเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ดี หรือไม่ดี มีเฉพาะเรื่องการรวมแสดงความคิดเห็นของครูในการบริหารโรงเรียนเท่านั้น ที่มีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.2.3 งานกิจการนักเรียน

ข้อ 27. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (86.52 %) เห็นว่า โรงเรียนสำรวจความต้องการทางการศึกษาของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นและไม่เคยสำรวจเลย

ข้อ 29. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (85.40 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดให้มีการตรวจสุขภาพหรือมาตรการรักษาสุขภาพของนักเรียนน้อยและไม่เคยเลย

ข้อ 32. นักวิชาการจำนวนเกินครึ่งเล็กน้อย (51.68 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดให้มีการประชุมอบรมนักเรียนน้อย ส่วนอีกเกือบครึ่งหนึ่ง (48.32 %) เห็นว่า ประชุมอบรมไม่บ่อยและไม่เคยเลย

ข้อ 34. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (92.70 %) เห็นว่า โรงเรียนมีสิ่งพิมพ์ซึ่งเป็นกิจกรรมของนักเรียน เช่น วารสาร หนังสือพิมพ์ น้อย และไม่มีเลย

ข้อ 36. นักวิชาการจำนวนเกินครึ่งเล็กน้อย (51.12 %) เห็นว่า โรงเรียน ครู ให้ความร่วมมือกับกิจกรรมนักเรียนมาก อีกต่ำกว่าครึ่งเล็กน้อย (48.88 %) เห็นว่า ให้น้อย และไม่ให้เลย

ข้อ 37. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (85.95 %) เห็นว่า โรงเรียน มีกิจกรรมทางวิชาการของนักเรียนน้อยและไม่มีเลย

ข้อ 40. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (80.34 %) เห็นว่า ครูติดต่อกับนักเรียนนอกเวลาเรียนน้อยและไม่เคยติดต่อกเลย

ข้อ 42. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (80.34 %) เห็นว่า นักเรียน ประสบปัญหา ร้องยาเสพติดน้อยและไม่มีเลย

ข้อ 43. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (82.02 %) เห็นว่า นักเรียน มีการเคลื่อนไหวต่อต้านการบริหารของโรงเรียนน้อยและไม่มีเลย

สำหรับงานกิจการนักเรียนตามความเห็นของนักวิชาการ เกี่ยวกับข้อที่นำเสนอ สรุปลงได้ว่า นักวิชาการเกือบทั้งหมดเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ดี หรือไม่มีปัญหาในเรื่อง ยาเสพติด และการเคลื่อนไหวต่อต้านการบริหารงานของโรงเรียน ส่วนเรื่อง การสำรวจความต้องการทางการศึกษาของนักเรียน การตรวจสอบสุขภาพของนักเรียน การให้มี ผลงานด้านกิจกรรมของนักเรียน การจัดกิจกรรมทางวิชาการ และครูติดต่อกับนักเรียน นอกเวลา โรงเรียนปฏิบัติได้น้อย สำหรับเรื่องการประชุมอบรมนักเรียน และความ ร่วมมือจากครูเกี่ยวกับกิจกรรมของนักเรียน ยังมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.2.4 งานธุรการ

ข้อ 46. นักวิชาการจำนวนเกือบครึ่ง (47.19 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดทำบัญชีพัสดุครุภัณฑ์เป็นปัจจุบันมาก อีกเกินครึ่งเล็กน้อย (52.81 %) เห็นว่า เป็นปัจจุบันน้อย และไม่เป็นเลย

ข้อ 47. นักวิชาการเกือบทั้งหมด (80.34 %) เห็นว่า โรงเรียน จัดระบบคนเอกสารเพื่อความสะอาดน้อย และไม่ได้จัดเลย

สำหรับงานธุรการ ตามความเห็นของนักวิชาการ เกี่ยวกับข้อที่นำเสนอ สรุปลงได้ว่า ไม่มีเรื่องใดที่นักวิชาการเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ดี ส่วน เรื่องการจัดระบบคนเอกสารเพื่อความสะดวก นักวิชาการเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้น้อย เกี่ยวกับเรื่องความเป็นปัจจุบันของบัญชีพัสดุ ครุภัณฑ์นั้น ยังมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.2.5 งานความสัมพันธ์กับชุมชน

ข้อ 53 นักวิชาการเกือบทั้งหมด (85.95 %) เห็นว่า โรงเรียน จัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปีให้ผู้ปกครองทราบ น้อย และไม่เคยทำเลย

ข้อ 56 นักวิชาการเกือบทั้งหมด (91.57 %) เห็นว่า โรงเรียน เชิญวิทยากรในท้องถิ่น ไปให้ความรู้แก่นักเรียน น้อย และไม่ได้เชิญเลย

ข้อ 58 นักวิชาการเกือบทั้งหมด (92.13 %) เห็นว่า โรงเรียน จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ ระหว่างครูกับผู้ปกครอง น้อย และไม่เคยจัดเลย

ข้อ 60 นักวิชาการเกือบทั้งหมด (82.55 %) เห็นว่า โรงเรียน ได้รับความช่วยเหลือ หรือสนับสนุนในการดำเนินการของโรงเรียน จากสมาคมผู้ปกครอง และครู น้อย และไม่มีความนี้

สำหรับงานความสัมพันธ์กับชุมชน ตามความเห็นของนักวิชาการ สรุปลงได้ว่า ไม่มีเรื่องใดที่นักวิชาการเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ดี หรือ มีความเห็นขัดแย้งกัน ส่วนเรื่องการจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปี เพื่อรายงานให้ผู้ปกครองทราบ การเชิญวิทยากรในท้องถิ่นให้ความรู้แก่นักเรียน การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างครูกับผู้ปกครอง และความช่วยเหลือสนับสนุนจากสมาคมผู้ปกครองและครู นักวิชาการเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้น้อย

3.3 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ประชาชนเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติมาก โดยคิดจากความคิดเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย เรียงตามลำดับดังนี้ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานวิชาการ งานความสัมพันธ์กับชุมชน และงานบุคคล มีข้อที่นำสังเกตในการบริหารงานการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ตามความเห็นของประชาชนดังนี้

3.3.1 งานวิชาการ

ข้อ 5 ประชาชนเกือบทั้งหมด (89.95 %) เห็นว่า ครูเอาใจใส่ต่อการสอนมาก

ข้อ 6 ประชาชนจำนวนเกือบครึ่งหนึ่ง (48.04 %) เห็นว่า ครูได้ช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนอ่อน เช่น การสอนพิเศษนอกเวลาเรียนให้มากขึ้น ส่วนอีกจำนวนเกินครึ่งเล็กน้อย (51.40 %) เห็นว่า ช่วยเหลือน้อย หรือไม่เคยช่วยเลย

สำหรับงานด้านวิชาการ ตามความเห็นของประชาชน เกี่ยวกับข้อที่นำสังเกตสรุปได้ว่า ประชาชนเกือบทั้งหมด เห็นว่า เรื่องที่โรงเรียนปฏิบัติได้ดี คือ การเอาใจใส่ในการสอนของครู ส่วนเรื่องการช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนอ่อนนั้น ยังมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.3.2 งานบุคคล

ข้อ 11 ประชาชนเกือบทั้งหมด (83.24 %) เห็นว่า ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่างๆของโรงเรียนดีมาก

ข้อ 12 ประชาชนเกือบทั้งหมด (88.83 %) เห็นว่า ครูมีความประพฤติไม่เรียบร้อย มีจำนวนน้อย

ข้อ 14 ประชาชนเกือบทั้งหมด (86.04 %) เห็นว่า ครูหยุดทำการสอนโดยลาหยุด น้อย

ข้อ 15. ประชาชนเกือบทั้งหมด (87.15 %) เห็นว่า ครูมีการโอนย้ายน้อย

สำหรับงานบุคคล ตามความเห็นของประชาชนเกี่ยวกับข้อที่นำสังเกตสรุปได้ว่า ประชาชนเกือบทั้งหมดเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้มาก คือ ความร่วมมือของครูในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ส่วนเรื่องครูประพฤติไม่เรียบร้อย การลาของครู การโอนย้ายของครู เห็นว่า มีน้อย ไม่มีเรื่องใดที่มีความเห็นขัดแย้งกัน

3.3.3 งานกิจการนักเรียน

ข้อ 25. ประชาชนเกือบทั้งหมด (89.39 %) เห็นว่า ใ้ช้ชวญแนะนำความประพฤติของนักเรียนในปกครองตนเองมาก

สำหรับงานกิจการนักเรียนตามความเห็นของประชาชน เกี่ยวกับข้อที่นำสังเกต มีเฉพาะ เรื่องการช่วยเหลือแนะนำความประพฤติของนักเรียนในปกครองตนเองเท่านั้นที่ประชาชนเกือบทั้งหมด เห็นว่า ได้ปฏิบัติมาก ไม่มีเรื่องใดที่ประชาชนเกือบทั้งหมด เห็นว่า ได้ปฏิบัติน้อย และมีความเห็นขัดแย้งกัน

3.3.4 งานธุรการ

ไม่มีเรื่องใดที่ประชาชนเกือบทั้งหมด เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้มากหรือน้อย หรือมีความเห็นขัดแย้งกัน

3.3.5 ความสัมพันธ์กับชุมชน

ข้อ 37. ประชาชนเกือบครึ่งหนึ่ง (47.49 %) เห็นว่า โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนมาก อีกเกินครึ่งเล็กน้อย (52.51 %) เห็นว่ามีส่วนร่วมน้อย และไม่เคยรวมเลย

ข้อ 40. ประชาชนเกือบทั้งหมด (82.12 %) เห็นว่า โรงเรียนเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียนน้อย

ข้อ 43. ประชาชนเกือบทั้งหมด (82.12 %) เห็นว่า โรงเรียนจัดให้มีการพบปะตั้งสรรคระหวางผู้ปกครองกับครู น้อย

ข้อ 45. ประชาชนเกือบครึ่ง (48.60 %) เห็นว่า สมาคมผู้ปกครองและครูมีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนมาก อีกเกินครึ่งเล็กน้อย (50.28 %) เห็นว่า ไม่ได้ช่วยเหลือ และไม่มีสมาคมนี้

ข้อ 47. ประชาชนเกือบทั้งหมด (83.24 %) เห็นว่า ครูใหญ่ คณะครู ให้การต้อนรับและให้เกียรติเป็นอย่างดี เมื่อผู้ปกครองและประชาชนไปเยี่ยมโรงเรียน

สำหรับงานความสัมพันธ์กับชุมชนตามความเห็นของประชาชน เกี่ยวกับข้อที่นำส่งเดิมนั้น สรุปได้ว่า ประชาชนเกือบทั้งหมดเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ดี คือ การต้อนรับและให้เกียรติเมื่อไปเยี่ยมโรงเรียน ส่วนเรื่องการเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียน และการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างครูกับผู้ปกครอง โรงเรียนยังปฏิบัติได้น้อย สำหรับเรื่องการพัฒนาชุมชนของโรงเรียน และการช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนของสมาคมผู้ปกครองและครู ยังมีความเห็นขัดแย้งกันอยู่

3.4 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ตามความเห็นของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เมื่อรวมกันแล้ว เห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติมากที่สุด หรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ งานบุคคล งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานวิชาการ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน

4. จากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาของโครงสร้างของระบบการบริหารภายในโรงเรียน ปรากฏว่า เนื่องจากโครงสร้างของโรงเรียนอยู่ในระบบราชการ (Bureaucracy) การปฏิบัติงานจึงอยู่ภายใต้กฎ ระเบียบ คำสั่ง และการตรวจสอบจากส่วนกลางอย่างใกล้ชิด ดังนั้นอำนาจในการตัดสินใจของโรงเรียนจึงมีน้อยมาก สายการบังคับบัญชาเป็นแบบฐานานุกรมหรือรูปปิรามิด (Pyramidal Structure) ถึงแม้จะมีผู้ช่วยผู้บริหารบังคับบัญชาบุคลากรฝ่ายตงๆก็จริง แต่ในทางปฏิบัติ ครูอาจารย์มักจะขึ้นตรงต่อผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว เพราะผู้ช่วยผู้บริหารมักจะไม่ได้รับมอบอำนาจการบังคับบัญชาและการตัดสินใจอย่างแท้จริง นอกจากผู้ช่วยผู้บริหารบางคนที่มีความสามารถเฉพาะตนที่จะบังคับบัญชา

คนอื่นใดเท่านั้น ทำให้เกิดการล้าถ่วงในการปฏิบัติงานและต้องอาศัยความเข้าใจและรู้จักกันเป็นส่วนตัวในการทำงาน

การอภิปรายผลและขอเสนอแนะ

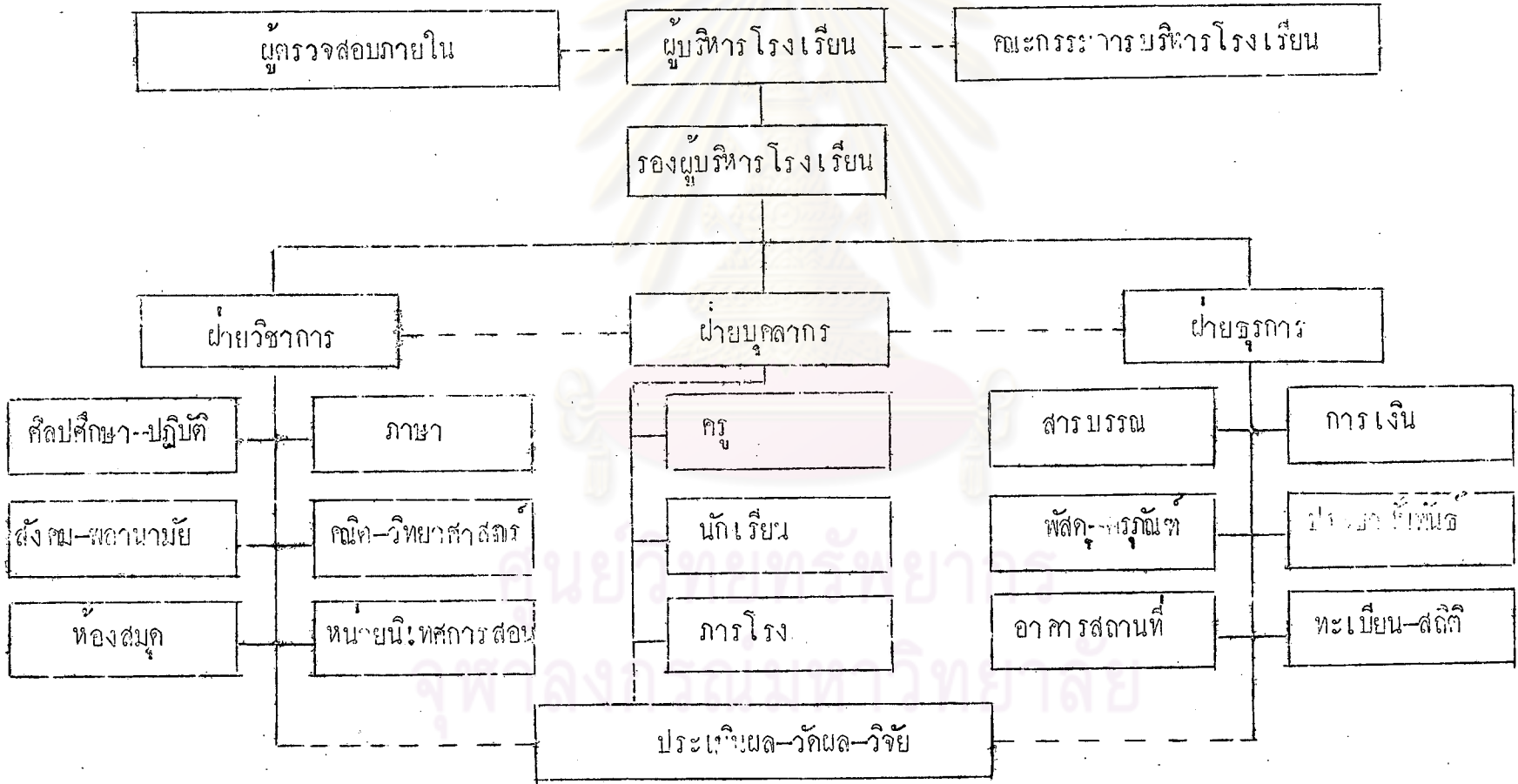
จากผลการวิจัยที่ได้ มีข้อที่น่าสนใจ เกิดและขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. เกี่ยวกับโครงสร้างของระบบของโรงเรียนนั้น เนื่องจากครูสภาได้กำหนดให้มีผู้ช่วยผู้บริหารไปตามเกณฑ์ของจำนวนห้องเรียนที่มี คือ 9 ห้องเรียนขึ้นไปมีผู้ช่วยได้ 1 คน 18 ห้องเรียนขึ้นไปมีผู้ช่วยได้ 2 คน และ 27 ห้องเรียนขึ้นไปมีผู้ช่วยได้ 3 คน และไม่ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารไว้เด่นชัดพอ ผู้ช่วยผู้บริหารจึงทำหน้าที่เสมือนรองผู้บริหารซึ่งครูสภาไม่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นครูสภาจึงควรที่จะกำหนดตำแหน่งรองผู้บริหารไว้ด้วยซึ่งสามารถบริหารโรงเรียนแทนผู้บริหารได้โดยให้มีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้บริหารทุกประการในกรณีที่ผู้บริหารไม่อยู่ ส่วนตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารควรให้มีหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้บริหารเท่านั้น

นอกจากนี้การแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ ควรให้มีหัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบรองลงมาจากรองผู้บริหาร รับผิดชอบในฝ่ายของตน เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ควรจะแบ่งออกเป็น 5 ฝ่ายตามงานบริหารการศึกษา คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายธุรการ และฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำหรับโรงเรียนที่มีขนาดตั้งแต่ 30 ห้องเรียนขึ้นไป ถ้าเป็นโรงเรียนที่มีขนาดต่ำกว่า 30 ห้องเรียนลงมา ควรรวมฝ่ายบุคคลกับฝ่ายกิจการนักเรียนเข้าด้วยกัน และรวมฝ่ายธุรการกับฝ่ายประชาสัมพันธ์เข้าด้วยกัน ให้เหลือ 3 ฝ่าย ตามแผนภูมิดังต่อไปนี้

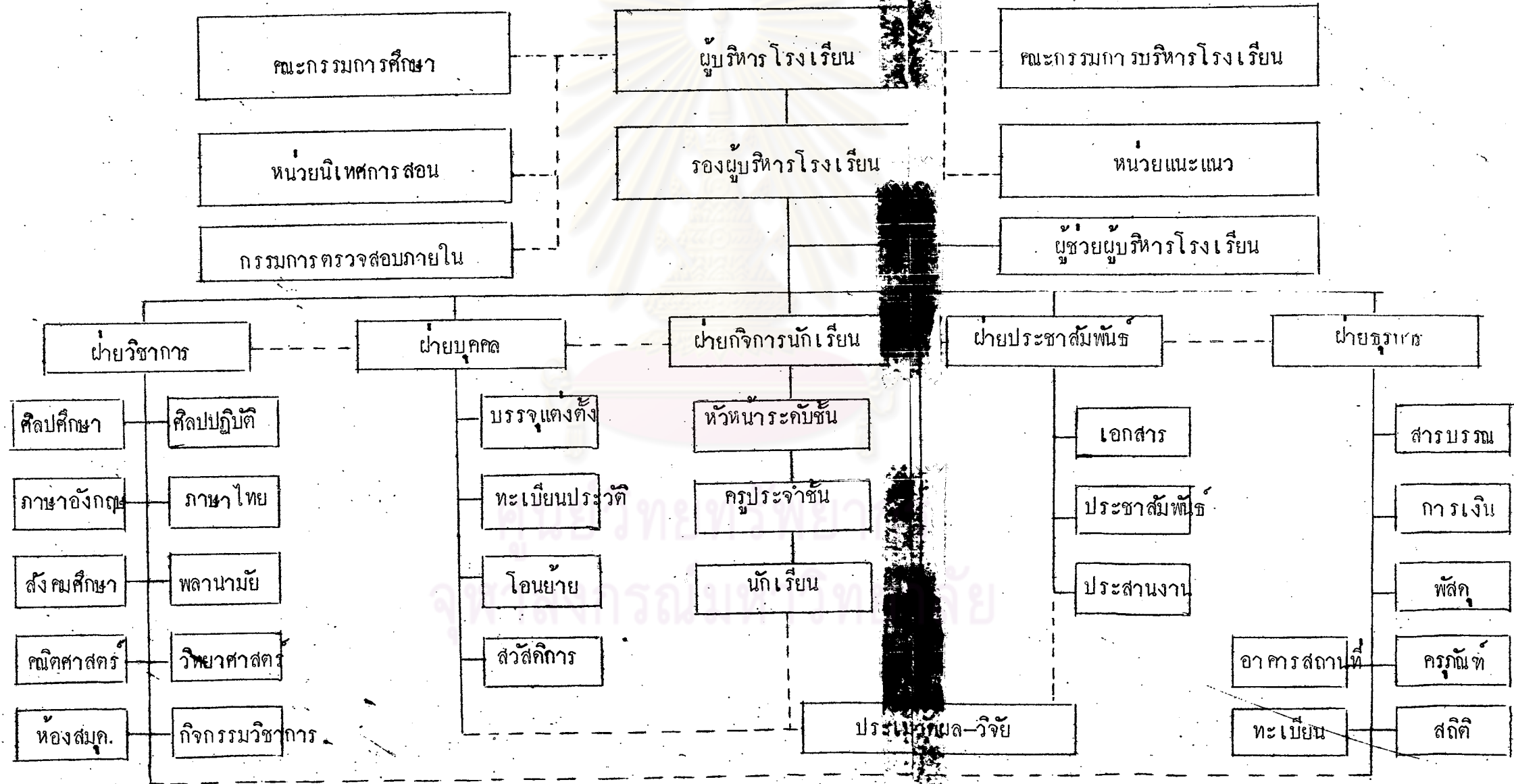
แผนภูมิที่ 2.

แสดงโครงสร้างของระบบบริหารโรงเรียน (สำหรับโรงเรียนที่มีขนาดต่ำกว่า 30 ห้องเรียน)



แผนภูมิที่ 3.

แสดงโครงสร้างของระบบบริหาร โรงเรียน (สำหรับโรงเรียนขนาด 30 ห้องเรียนขึ้นไป)



2. เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานนิเทศงานนักเรียน งานธุรการ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน มีประเด็นที่น่าสนใจเกิดดังนี้

2.1 งานวิชาการ หน้าที่หลักของการเรียน คือ การเรียนการสอน ซึ่งก็คือ งานวิชาการนั่นเอง แต่จากผลการวิจัย ผู้บริหารเห็นว่า งานวิชาการนั้น โรงเรียน ได้ปฏิบัติมากที่สุดหรือบอຍที่สุด และมากหรือบอຍ คิดเป็นร้อยละ 40.77 เป็นลำดับที่ 2 รองจากงานบุคคล นักวิชาการมีความเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้มากที่สุดหรือบอຍที่สุด และมากหรือบอຍ คิดเป็นร้อยละ 27.92 เป็นลำดับที่ 4 ส่วนประชาชนมีความเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานวิชาการมากที่สุดหรือบอຍที่สุด และมากหรือบอຍ คิดเป็นร้อยละ 47.54 เป็นลำดับที่ 3 แสดงว่าผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้การศึกษาแก่นักเรียนไม่ค่อยเห็นความสำคัญในการให้วิชาความรู้ ทักษะ และทัศนคติแก่นักเรียนมากนัก โดยเฉพาะนักวิชาการซึ่งเป็นผู้สอนเอง เห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้มากเป็นลำดับที่ 4 และเมื่อสรุปเป็นยอดรวมของความเห็นของประชากรทั้ง 3 กลุ่มแล้ว ได้เป็นร้อยละ 36.42 เป็นลำดับที่ 4 ซึ่งนับว่าอยู่ในขั้นต่ำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิรัตน์ ศิริบุญรัตน์ ซึ่งพบว่าสมรรถภาพของการบริหารงานวิชาการของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 11 อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ¹ เพื่อให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้ผลดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า

2.1.1 ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอและผู้ช่วย ต้องถือเป็นหน้าที่สำคัญในการช่วยโรงเรียน ในด้านการปรับปรุงวิชาการให้ได้มาตรฐาน ไม่ควรถือเป็นเพียงผู้คอยควบคุมและตรวจตราเท่านั้น ศึกษานิเทศก์จะต้องออกช่วยเหลือโรงเรียนต่าง ๆ

¹ วิรัตน์ ศิริบุญรัตน์, "การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารงานของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตศึกษา 11, (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2518), หน้า 59.

เพื่อนำผลมาปรับปรุงการสอนของครู จะใ้ครูจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไข และจุดแข็ง ที่จะได้ส่งเสริมสนับสนุนต่อไป

2.1.3 โรงเรียนควรจะต้องจัดหาอุปกรณ์ประกอบการสอน ตำรา วารสาร คู่มือครู หลักสูตร และประมวลการสอน ไว้ให้ครูใช้ประกอบการสอน และศึกษาค้นคว้าความรู้อย่างพร้อมมูล

2.1.4 โรงเรียนควรจะได้มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ มาบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อให้ครูได้รู้ความเคลื่อนไหวในวงการศึกษาค้นคว้า

2.1.5 โรงเรียนควรจะให้ครู เข้าสังเกตการสอนของเพื่อนครูด้วยกัน เพื่อช่วยกันหาทางปรับปรุงการสอนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

2.2 งานบุคคล

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผู้บริหารและนักวิชาการ มีความเห็นพ้องกันว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้มากที่สุดหรือบ่ยที่สุด และมากหรือบ่ย เป็นลำดับแรก คิดเป็นร้อยละ 52.70 และ 40.95 ตามลำดับ ส่วนประชาชนกลับเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้ มากที่สุดหรือบ่ยที่สุด และมากหรือบ่ย คิดเป็นร้อยละ 39.33 ซึ่งเป็นลำดับสุดท้าย ยอดรวมของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เป็นร้อยละ 44.16 เป็นลำดับแรก แสดงให้เห็นว่า ขณะที่โรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้ แต่ประชาชนกลับเห็นว่า โรงเรียนไม่ค่อยได้ปฏิบัติ อันแสดงถึงการขาดการประชาสัมพันธ์ และขาดการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าถึงโรงเรียนอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม แม้ว่าโรงเรียนจะได้ปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในชั้นดี สิ่งที่โรงเรียนหรือผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงอยู่เสมอ ก็คือ การพัฒนาและบำรุงขวัญบุคลากร อันอาจส่งผลไปถึงการเรียนการสอน ซึ่งเป็นงานหลักของโรงเรียนได้ และจะได้สอดคล้องกับหลักทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ ในแง่ที่ว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องได้ทั้งผลงานและค่านใจ คือมนุษยสัมพันธ์สูง¹ เรื่องนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

¹ อรุณ รักธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2517), หน้า 435.

2.2.1 การสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุเข้าเป็นครู ควรจะให้ผู้บริหารโรงเรียนมีโอกาสร่วมด้วย เพื่อจะได้ไม่เป็นปัญหาสำหรับการได้คนไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน และของผู้ร่วมงาน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีโอกาสร่วมคัดเลือกครู เข้าในลักษณะที่ว่า "คนเลือกไม่ได้ใช้ คนใช้ไม่ได้เลือก"

2.2.2 การให้คณาจารย์บุคลากรควรให้อำนาจผู้บริหารโรงเรียนอย่างเต็มที่ ในส่วนที่ได้รับมอบหมายส่วนมาก ผู้บริหารระดับสูงมักจะเปลี่ยนแปลงความเห็นผู้บริหารโรงเรียน เช่น ในการพิจารณาความคิดความชอบของครู มักจะปรากฏผลไม่ตรงตามที่ผู้บริหารโรงเรียนเสนอ

2.3 งานกิจการนักเรียน

จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติตามค่านี้นี้มากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อยคิดเป็นร้อยละ 29.28 เป็นลำดับที่ 4 นักวิชาการเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติตามค่านี้นี้มากเป็นร้อยละ 29.90 เป็นลำดับที่ 3 ส่วนประชาชนเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติตามค่านี้นี้มากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อยคิดเป็นร้อยละ 51.65 เป็นลำดับที่ 2 สรุปยอดรวมของความเห็นของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม ได้เป็นร้อยละ 37.30 เป็นลำดับที่ 3 เมื่อพิจารณาตามร้อยละตามความเห็นของผู้บริหารและนักวิชาการแล้ว นับว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติตามค่านี้น้อย การให้บริการแก่นักเรียนซึ่งเป็นบุคลากรหลัก ประเภทลูกค้าของโรงเรียนนับเป็นหน้าที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของโรงเรียน ควรที่โรงเรียนจะได้ปฏิบัติตามค่านี้นี้ให้มาก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

2.3.1 โรงเรียนควรให้มีการสำรวจความต้องการทางการศึกษาของนักเรียนเพื่อโรงเรียนจะได้จัดโปรแกรมการเรียนตรงตามความต้องการของนักเรียน

2.3.2 โรงเรียนควรจะให้มีการตรวจสอบสุขภาพและอนามัยของนักเรียน นักเรียนจะเรียนได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจด้วย ดังนั้น โรงเรียนจึงควรถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษในเรื่องสุขภาพของนักเรียน

2.3.3 การจัดให้มีกิจกรรมทางวิชาการสำหรับนักเรียนมากๆ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ นอกจากให้กิจกรรมแล้วต้องให้มีผลงานเป็นสิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น เอกสารแสดงผลงานด้วย

2.3.4 โรงเรียนจะต้องให้ครูติดต่อนักเรียนนอกเวลาเรียน เช่น ในวันหยุด หรือเลิกเรียนแล้วเพื่อทราบปัญหาและความต้องการของนักเรียน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนด้วย

2.4 งานธุรการ

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติตามค่านี้นี้มากที่สุด หรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย คิดเป็นร้อยละ 38.65 เป็นลำดับที่ 3 สำหรับผู้บริหาร ร้อยละ 31.14 เป็นลำดับที่ 2 สำหรับนักวิชาการ และคิดเป็นร้อยละ 56.65 เป็นลำดับที่ 1 สำหรับประชาชน ยอดรวมของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 40.99 เป็นลำดับที่ 2 เมื่อพิจารณาจากจำนวนร้อยละของแต่ละกลุ่มและยอดรวมแล้ว ก็เห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติตามค่านี้นี้ค่อนข้างดี ทั้งนี้คงจะเนื่องมาจากงานธุรการนั้น เป็นภาระที่โรงเรียนจะต้องรับภาระตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชาหน่วยเหนืออยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นค่านี้นี้ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ฯลฯ อีกทั้งงานนี้ก็มีกฎหมาย ระเบียบ คำสั่งต่างๆ ให้โรงเรียนปฏิบัติตามอย่างชัดเจน โรงเรียนจึงต้องปฏิบัติตามอยู่เสมอ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยมีความเห็นที่จะเสนอแนะเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

2.4.1 กระทรวงศึกษาธิการควรจะมีระเบียบเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา เพื่อให้การใช้จ่ายเงินของโรงเรียนในการที่จะให้บริการแก่นักเรียนมีความคล่องตัว และเพื่อเป็นการขจัดการมองผู้บริหารโรงเรียนในแง่ที่ไม่ดีเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนควรจะได้ให้ทุกหน่วยงานในโรงเรียนจัดทำเป็นงบประมาณที่จะขอจ่ายจากเงินบำรุงการศึกษา รวมเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน เพื่อทุกหน่วยงานจะได้ใช้จ่ายเงินไปบริการนักเรียนได้ทั่วถึงและเป็นธรรม

2.4.2 ผู้บริหารระดับสูงไม่ควรเห็นว่า งานธุรการสำคัญยิ่งกว่างานวิชาการ การควบคุมตรวจตราเฉพาะงานธุรการแต่ไม่สนใจงานวิชาการเลย

หรือสนใจแต่เพียงเล็กน้อยนั้น นับเป็นการสูญเสียค่าทางการศึกษาที่ประมาณค่ามิได้

2.4.3 จากผลการวิจัยพบว่า นักวิชาการเกือบทั้งหมดเห็นว่า โรงเรียนได้จัดระบบคนเอกสารเพื่อความสะอาดมาก ดังนั้น โรงเรียนควรจัดระบบงานสารบรรณไม่ว่าจะเป็นการรับ ส่ง หรือเก็บหนังสือ ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ เพื่อสะดวกในการค้นและการใช้เมื่อมีความจำเป็น

2.5 งานความสัมพันธ์กับชุมชน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้มากที่สุดหรือบ่อยที่สุดและมากหรือบ่อย คิดเป็นร้อยละ 25.80 สำหรับผู้บริหาร ซึ่งตรงกับความเห็นของนักวิชาการ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 21.30 เป็นลำดับที่ 5 ทั้ง 2 กลุ่ม สำหรับประชาชนเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้มากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย คิดเป็นร้อยละ 40.14 เป็นลำดับที่ 4 ยอดรวมของความเห็นของประชากร ทั้ง 3 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 30.86 เป็นลำดับที่ 5 แสดงว่าทุกฝ่ายเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้น้อย อันอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ประชาชนไม่สนับสนุนกิจการของโรงเรียนเท่าที่ควร

ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดนโยบายให้แน่ชัดในการที่จะทำให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โรงเรียนจะต้องเป็นแหล่งวิทยาการที่จะนำความรู้ในด้านวิชาชีพและการดำรงชีวิตมาเผยแพร่แก่ประชาชน จะต้องให้บริการแก่ชุมชน การแยกตัวออกโดดเดี่ยวจากสังคมหรือทำตนประคองอยู่ในหอคอยงาช้างนั้นจะไม่ก่อให้เกิดผลดีแก่โรงเรียนแต่ประการใด ปัญหาที่โรงเรียนไม่ได้รับความร่วมมือจากชุมชนจะหมดไปถ้าโรงเรียนจะเป็นฝ่าย "ให้" แก่ชุมชนก่อน เมื่อชุมชนได้ใกล้ชิดโรงเรียน เข้าใจจุดมุ่งหมายของโรงเรียนแล้ว ต่อไปโรงเรียนจะเป็นฝ่าย "รับ" จากชุมชน โดยไม่ต้องขอร้องแต่ประการใด

การประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการที่จะทำให้ชุมชนเข้าใจโรงเรียนได้ เพราะเป็นการนำสิ่งที่ได้ปฏิบัติ ออกไปให้ประชาชนได้รับรู้ ชนาคากรุงเทพจำกัด ถือว่าในการปฏิบัติงานใด ๆ ต้องประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

งานที่ปฏิบัติ (Performance) และการเผยแพร่งานที่ได้ปฏิบัติให้ประชาชนทราบ (Communication) ซึ่งก็คืองานประชาสัมพันธ์นั่นเอง ดังนั้น โรงเรียนจะต้องจัดให้มีหน่วยประชาสัมพันธ์ เพื่อวางโครงการและแนวปฏิบัติในการที่จะเผยแพร่กิจการที่โรงเรียนได้ปฏิบัติไปให้ชุมชนทราบ รวมทั้งพยายามหาทางที่จะทำให้ชุมชนเข้าใจโรงเรียนในแง่ที่อยู่เสมอ

มีข้อที่น่าสังเกตอีกประการหนึ่ง คือ เกี่ยวกับสมาคมผู้ปกครองและครู ความเห็นของประชากรทั้ง 3 กลุ่มคือ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน เห็นว่าไม่มีสมาคมนี้ คือเป็นร้อยละ 44.59, 30.90 และ 31.84 ตามลำดับ ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนร้อยละที่สูง สมาคมผู้ปกครองและครู น่าจะเป็นองค์การหนึ่งที่จะช่วยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียนได้เป็นอย่างดี โรงเรียนที่ยังไม่ได้จัดตั้งสมาคมนี้ขึ้นมา ควรจะต้องรีบดำเนินการจัดตั้งโดยรีบด่วน เพื่อเป็นผลดีในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนไปในตัว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

2.5.1 โรงเรียนควรจะเชิญผู้ปกครองมาชี้แจงให้เข้าใจถึงการดำเนินงานของโรงเรียนในขณะเดียวกัน โรงเรียนต้องรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปกครอง เพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารโรงเรียนดียิ่งขึ้น

2.5.2 โรงเรียนควรจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปีให้แล้ว รายงานให้ผู้ปกครองทราบ เพื่อให้ประชาชนได้รับรู้ว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติอะไรไปแล้วบ้าง

2.5.3 การใช้ทรัพยากรหรือแหล่งวิชาในท้องถิ่นให้ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษานับเป็นสิ่งจำเป็นต่อโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องพยายามหาแหล่งวิชาในท้องถิ่น เช่น เชิญวิทยากร หรือผู้ทรงคุณวุฒิ ในท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียนเสมอ

2.5.4 การพบปะสังสรรค์กัน เป็นการสร้างความเข้าใจ และความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรต้องจัดการให้มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างครูกับผู้ปกครองเสมอ เพื่อหาทางแก้ปัญหานักเรียนในปกครองของเขา และแสวง

หาแนวทางปรับปรุงโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

2.5.5 โรงเรียนจะต้องถือเป็นการสำคัญในการให้ความรู้ในการดำรงชีวิตแก่ชุมชน อย่างดีว่า โรงเรียนมีหน้าที่เพียงให้ความรู้แก่นักเรียนเท่านั้น จะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนส่วนใหญ่ด้วย

2.5.6 โรงเรียนควรพยายามจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครูขึ้น เพื่อเป็นการประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครอง ครู จะได้ร่วมมือกันแก้ปัญหาของชุมชน และปัญหาทางการศึกษาของโรงเรียนได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. เกี่ยวกับปัญหาของโครงสร้างของระบบบริหารภายในโรงเรียน แม้โรงเรียนจะจัดองค์การแบบมีสายงานประจำและสายงานที่ปรึกษาก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติ มักจะเป็นการจัดองค์การแบบที่มีโครงสร้างแบ่งสายงานสัมพันธ์กันตามหน้าที่ และลักษณะงาน (The Functional Form of Structure) ซึ่งเป็นการจัดองค์การของกระทรวงศึกษาธิการของประเทศไทยตามความเห็นของ วิทยุ โสธร¹ ซึ่งทำให้ขาดประสิทธิภาพเพราะขาดเอกภาพในการบังคับบัญชา ถ้าหากโรงเรียนจัดระบบสื่อสารภายในโรงเรียน และการประสานงานได้ไม่ดีแล้ว จะทำให้เกิดการขัดแย้ง งานล่าช้า มีการขัดทอกความผิดไปให้คนอื่นอยู่เสมอ

โรงเรียนควรจะได้จัดโครงสร้างระบบบริหารตามที่ได้เสนอไว้แล้ว โดยการแยกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ตามขนาดของโรงเรียน แต่ละฝ่ายจะต้องมีการประสานงานและปรึกษากันอย่างใกล้ชิด คณะกรรมการต่าง ๆ ที่โรงเรียนตั้งขึ้นเป็นที่ปรึกษา จะต้องหมั่นประชุมกันเพื่อหาแนวทางปฏิบัติ เสนอผู้บริหารโรงเรียนเพื่อจะได้พิจารณานำไปปรับปรุงการบริหารงานต่อไป สิ่งหนึ่งก็คือ กรมสามัญศึกษาควรจะได้ศึกษาการจัดโครงสร้างระบบบริหารแบบนี้ ศึกษาผลดี ผลเสีย แล้วกำหนดให้โรงเรียนปฏิบัติหรือตกลงกับครูสภาเพื่อขอกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ต่อไป

¹ วิทยุ โสธร, หลักบริหารการศึกษา, (พระนคร : สำนักพิมพ์-
วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 126.

เกี่ยวกับกระบวนการบริหารนั้น โรงเรียนควรจะได้นำมาปฏิบัติจริงทุกขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นต้นคือการวางแผนงานซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่ยังขาดอยู่ โรงเรียนจะต้องจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานในรอบปี ทุกหน่วยงานในโรงเรียนจะต้องมีโครงการที่จะปฏิบัติพร้อมทั้งงบประมาณที่ขอจ่าย เมื่อผู้บริหารโรงเรียนได้อนุมัติโครงการและงบประมาณแล้ว ควรรวบรวมเป็นแผนงานหลัก (Master Plan) ของโรงเรียน เป็นคู่มือการปฏิบัติงานของครู ทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติตามโครงการนี้จริงทุกขั้นตอน ผู้บริหารคอยควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ เป็นไปตามขั้นตอน และคอยประเมินผลงานเมื่อสิ้นสุดแต่ละโครงการ

ขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยอย่างกว้าง ๆ เพราะครอบคลุมงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท การวิจัยครั้งต่อไปควรจะได้วิจัยเฉพาะเรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในค่านงานวิชาการซึ่งโรงเรียนควรจะได้รับความช่วยเหลือและปรับปรุงโดยรีบด่วนนั้น ควรจะได้มีการวิเคราะห์หาสาเหตุ แนวทางแก้ไข ปรับปรุงต่าง ๆ ให้โรงเรียนนำไปใช้ต่อไป
2. เกี่ยวกับสมาคมผู้ปกครองและครูซึ่งโรงเรียนหลายแห่งได้จัดตั้งขึ้นมาแล้ว ควรจะได้มีการวิจัยถึงบทบาทและผลที่สมาคมได้ปฏิบัติ รวมทั้งศึกษาบทบาทและงานของสมาคมที่มีบทบาทและปฏิบัติได้ผล แล้วจัดพิมพ์เผยแพร่ให้โรงเรียนต่าง ๆ นำไปปฏิบัติ
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างระบบบริหารภายในโรงเรียนของทุกโรงเรียนอย่างละเอียดโดยเฉพาะ เพื่อหาข้อสรุปเสนอแนะกรมสามัญศึกษา เพื่อขอตกลงกับคุรุสภา ขอกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ตามความจำเป็นของโรงเรียนต่อไป