

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และขอเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างของบริการบริหารภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคเหนือ
2. เพื่อศึกษางานบริหารการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคเหนือ โดยเฉพาะในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน และงานธุรการ การเงินและบริการ
3. เพื่อทราบปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างระบบบริหารภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคเหนือ และงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ในโรงเรียนดังกล่าว

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยยึดจังหวัดเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกมาประมาณร้อยละ 20 ของจังหวัดที่มีอยู่ในภาคเหนือทั้งหมด โดยวิธีสุ่มตัวอย่าง (Simple Landom Sampling) จากตารางสุ่มของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ผลจากการสุ่มได้จังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวม 3 จังหวัด คือ เชียงใหม่ พิษณุโลก และสุโขทัยธานี เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างแล้ว ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างด้วยการจับฉลาก เลือกโรงเรียนมาใช้ในการวิจัยประมาณร้อยละ 50 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดที่ได้รับเลือกมาเป็นตัวอย่าง ผลของการสุ่มได้โรงเรียนตัวอย่าง 11 โรงเรียน สำหรับกลุ่มผู้บริหารใช้แบบสอบถาม ผู้ว่าราชการจังหวัด นายกเทศมนตรี เทศมนตรีฝ่ายการศึกษา ปลัดเทศบาล ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้ากองการศึกษา หัวหน้าหมวดการศึกษา ครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 36 คน กลุ่มนักวิชาการ

ใช้แบบสอบถาม ศึกษาคณาจารย์ระดับจังหวัด คณาจารย์ของเทศบาล และครูในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดเทศบาลจำนวน 163 คน กลุ่มประชาชนใช้แบบสอบถาม ศึกษาคณะกรรมการ การศึกษาและผู้ปกครองของนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในโรงเรียน จำนวน 96 คน รวมกลุ่ม ตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีจำนวน 295 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ผู้ทำการวิจัยได้ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ แล้ว สร้างแบบสอบถาม และสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. เอกสารที่ใช้ประกอบการศึกษา ได้จากเอกสารต่าง ๆ จากหน่วยราชการ กระทรวงศึกษาธิการ หอสมุดแผนกวิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกร มหาวิทยาลัย หอสมุดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร และหอสมุดคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้น 3 ฉบับ คือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่ม นักวิชาการ และกลุ่มประชาชน โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 ตอน ตามลักษณะงาน 5 ด้าน ที่ต้องการศึกษา คือ งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และการเงิน ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มผู้บริหาร 36 คน มีข้อทดสอบฉบับละ 60 ข้อ กลุ่มนักวิชาการ 163 คน มีข้อทดสอบฉบับละ 60 ข้อ กลุ่มประชาชน 96 คน มีข้อทดสอบ ฉบับละ 50 ข้อ

3. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสังเกตด้วยตนเองโดยใช้แบบสัมภาษณ์และการ สังเกตตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะของข้อมูล ดังนี้

1. สภาพและโครงสร้างระบบบริหารโดยทั่วไปของโรงเรียนเสนอผลการวิจัย โดยวิธีบรรยาย สรุป และแผนภูมิประกอบ

2. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เสนอผลการวิจัยเป็นตาราง ค่าความถี่ และร้อยละ

3. การปฏิบัติงานบริหารทั้ง 5 ประเภท เสนอในรูปความถี่และร้อยละ แล้วเปรียบเทียบปริมาณและคุณภาพของพฤติกรรมแต่ละงานของกลุ่มประชากร ตัวอย่างทั้ง 3 ในแต่ละกลุ่มและระหว่างกลุ่มแล้ว ให้ความสำคัญสำคัญของงานที่ปฏิบัติ

สรุปผลการวิจัย

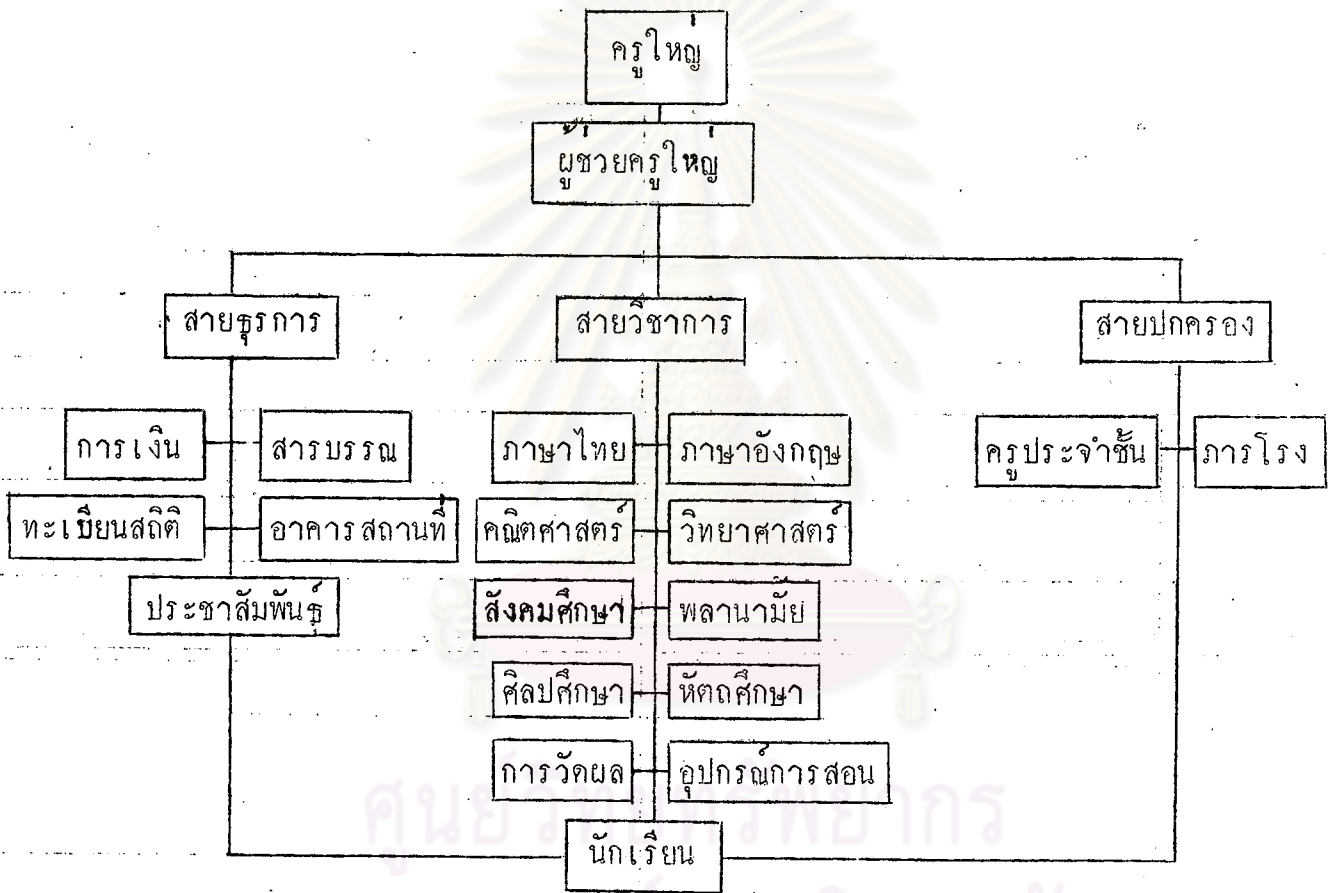
จากการวิจัยข้อมูลทั้งหมดสรุปผลได้ดังนี้

1. โครงสร้าง ระบบบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคเหนือ มีโครงสร้างคล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ คือ มีครูใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุด ในโรงเรียนหนึ่ง ๆ จะมีผู้ช่วยครูใหญ่ 1 คน หัวหน้าสายต่าง ๆ สายละ 1 คน และในแต่ละสายจะแยกออกเป็น หน่วยงานย่อย ๆ อีก ซึ่งในแต่ละหน่วยงานย่อยจะมีผู้รับผิดชอบทุก ๆ งาน ครูที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในสายต่าง ๆ จะไม่ประสานงานกัน แต่จะขึ้นตรงกับหัวหน้าสายนั้น ๆ (ดูแผนภาพที่ 2 หน้า 130)
2. จากข้อมูลส่วนตัว จะพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเฉพาะกลุ่มผู้บริหารและนักวิชาการ มีเพศชายร้อยละ 44.72 เป็นผู้บริหารร้อยละ 15.58 เป็นนักวิชาการร้อยละ 29.14 มีเพศหญิงร้อยละ 55.28 เป็นผู้บริหารร้อยละ 2.51 เป็นนักวิชาการร้อยละ 52.77 สำหรับวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารและนักวิชาการที่ตอบแบบสอบถามมานั้น มีผู้มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 3.02 เป็นผู้บริหารร้อยละ 1.51 เป็นนักวิชาการร้อยละ 1.51 วุฒิปริญญาตรี ร้อยละ 18.59 เป็นผู้บริหารร้อยละ 4.52 เป็นนักวิชาการร้อยละ 14.07 วุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 78.39 เป็นผู้บริหารร้อยละ 12.06 เป็นนักวิชาการร้อยละ 81.91 ส่วนประชาชนที่ตอบแบบสอบถามมานั้นมีอาชีพธุรกิจร้อยละ 41.66 อาชีพราชการร้อยละ 25.00 อาชีพรับจ้างร้อยละ 19.79 อาชีพอื่น ๆ ร้อยละ 6.25 อาชีพที่ไม่ปรากฏชื่อร้อยละ 4.17 และอาชีพเกษตรกรเป็นอาชีพที่มีน้อยที่สุดร้อยละ 3.13
3. จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทจะเห็นได้ดังนี้
 - 3.1 งานด้านบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทตามความถี่ของผู้บริหาร เห็นว่างานด้านธุรการและการเงิน ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งคิดเป็นผลงานที่ทำมากที่สุด หรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย คิดเป็นร้อยละ 64.73 รองลงมาคืองานบุคลากร งานวิชาการ

แผนภาพที่ 2

แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล

ในภาคเหนือ ในปัจจุบัน



ศูนย์บริการวิชาการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

งานกิจการนักเรียน และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 62.78, 58.34, 52.78 และ 22.23 ตามลำดับ

3.2 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ตามความคิดเห็นของนักวิชาการ เห็นว่างานด้านบุคลากร เป็นอันดับหนึ่งโดยคิดจากคำตอบมากที่สุดหรือบอยที่สุด และมากหรือน้อยคิดเป็นร้อยละ 46.01 รองลงมา คือ งานธุรการ การเงิน งานกิจการนักเรียน งานวิชาการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 44.29, 42.98, 39.26 และ 15.05 ตามลำดับ

3.3 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ตามความคิดเห็นของประชาชน เห็นว่างานด้านบุคลากรสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง โดยคิดจากคำตอบมากที่สุด หรือบอยที่สุดและมากหรือน้อย คิดเป็นร้อยละ 67.91 รองลงมา คือ งานวิชาการ ธุรการ การเงิน กิจการนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 67.29, 61.88, 58.02 และ 37.08 ตามลำดับ

ผลการวิจัยงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท จากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน ปรากฏว่าโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคเหนือ ส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานด้านบุคลากร ธุรการ การเงิน วิชาการ และกิจการนักเรียน อยู่ในเกณฑ์ ส่วนงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนั้นยังไม่ดี

4. จากการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและนักวิชาการ ว่าบุคคลแต่ละประเภทในกลุ่มผู้บริหารและนักวิชาการ จะมีความคิดเห็นแตกต่างกันหรือไม่ โดยใช้ความถี่เทียบค่าร้อยละได้ผลดังนี้

4.1 กลุ่มผู้บริหาร 3 กลุ่ม ซึ่งมีฝ่ายปกครอง ผู้บริหารการศึกษาที่ไม่ประจำอยู่ในโรงเรียน และผู้บริหารการศึกษาที่ประจำอยู่ในโรงเรียนมีความเห็นที่ไม่เหมือนกัน อยู่ในงาน 2 ด้าน คือ บุคลากร และกิจการนักเรียน แต่ที่เหมือนกันมีอยู่ในงาน 3 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ ด้านธุรการการเงิน

4.2 นักวิชาการทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งมีฝ่ายศึกษานิเทศก์ กับครูในโรงเรียน มีความเห็นแตกต่างกันทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน และด้านธุรการ การเงิน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสภาพการณ์โดยทั่วไปของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคเหนือ ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างระบบบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล ในภาคเหนือ ยึดตามสายบังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงาน โดยมีครูใหญ่ เป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย หรือระเบียบที่กำหนดในการบริหารงานในโรงเรียน ทุกฝ่ายโดยเด็ดขาด เมื่อการบริหารทำโดยคนคนเดียว การตัดสินใจรวดเร็วดี แต่ก่อให้เกิดการผิดพลาดได้ง่าย ไม่เหมือนการร่วมคิดกันหลาย ๆ คน ซึ่งเมื่อพิจารณาตามหลักบริหาร แล้ว ยังไม่สอดคล้องกับสภาพสังคมตามวิถีทางประชาธิปไตย นอกจากนี้ บุคลากรที่รับงาน จากครูใหญ่มาปฏิบัติจะคงเป็นผู้มีความรู กว้างขวาง และต้องรู้จักช่วยตัวเอง เพราะจาก สายงานหัวหน้าแต่ละคนจะต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน คือ งานสอนของตน การปกครองคน การประสานงานภายในสาย การรู้จักกระตุ้นให้คนในสายงานขยันขันแข็ง เนื่องจากไม่มี สายงานใดก้าวเข้ามาช่วยเหลือได้เลย ซึ่งจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหาร ความยุ่งยากหลายอย่างจะตามมา เช่น บุคลากรมีความทะเยอทะยานสูง แต่ประสิทธิภาพ ในการทำงานต่ำ เกิดความสับสนยุ่งงาน หลีกเลียงซึ่งดีซึ่งเด่นในการทำงาน เป็นต้น

การแบ่งสายงานในโรงเรียนประถมศึกษา ยังไม่เหมาะสมเช่นนี้ อาจจะเป็นเนื่อง มาจาก การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ยังยึดอยู่กับระบบราชการ มีการแบ่งชั้นของบุคลากร ในหน่วยงาน เป็นระดับต่าง ๆ โดยมีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนเป็นหลักใน การกำหนด โดยเฉพาะข้าราชการครูสังกัดเทศบาลด้วยแล้ว ยังมีพระราชบัญญัติครู พระราช บัญญัติเทศบาล ควบคุมการปฏิบัติในเรื่องระเบียบวินัย และความประพฤติ จึงทำให้โครงสร้าง ระบบบริหารในโรงเรียนมีลักษณะตายตัว ทั่วไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ไม่มีความคล่องตัว ในการปฏิบัติงาน

2. จากการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้ง 5 ประเภท คือ งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักเรียน และงาน ชุรการ การเงินของผู้บริหาร นักวิชาการและประชาชน ปรากฏว่าสรุปผลได้ดังนี้

2.1 งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ปรากฏว่าผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน โดยส่วนรวมเห็นว่า งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนยังมีการปฏิบัติน้อยมาก ทั้งนี้ เนื่องจากมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ คือ โรงเรียนไม่ค่อยเชิญผู้ปกครองหรือประชาชนในท้องถิ่นมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน ประชาชนในท้องถิ่นบริจาคเงินและวัสดุต่าง ๆ ให้แก่โรงเรียนน้อย การให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนในด้านการอุทิศแรงงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนไม่ค่อยมี ประชาชนไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วยการแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะในกิจการของโรงเรียน โรงเรียนไม่เคยเชิญผู้มีความชำนาญในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร ประชาชนไม่ค่อยใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน เพื่อประโยชน์บางอย่างของเขาตามความจำเป็น โรงเรียนไม่มีส่วนร่วมกับหน่วยราชการอื่นในการรักษาสุขภาพ และปรับปรุงอนามัยของประชาชน โรงเรียนไม่ค่อยนำความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของประชาชนมาเป็นแนวทางปรับปรุงโรงเรียน กรรมการการศึกษาไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานของโรงเรียน ครูไม่ค่อยมีโอกาสพบผู้ปกครองของนักเรียนเพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับนักเรียน โรงเรียนไม่มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการอ่านการเขียนของประชาชนในท้องถิ่น การให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ชุมชนมีน้อย ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาอุปกรณ์การสอนให้แก่โรงเรียนน้อย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีการประสานงานกันน้อยมาก ทำให้ขาดความสัมพันธ์ต่อกัน จึงทำให้ไม่เห็นคุณค่าของการศึกษาว่าก่อให้เกิดประโยชน์พัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้าในทาง เศรษฐกิจและสังคมเท่าที่ควร

2.2 งานด้านวิชาการ ผลการวิจัยที่ได้จากแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหารและประชาชนเห็นว่าโดยส่วนรวมมีการปฏิบัติดีแล้ว ส่วนกลุ่มนักวิชาการ เห็นว่ายังบกพร่องควรแก้ไข เนื่องจากมีปัญหาและอุปสรรค คือ โรงเรียนนำเอาความรู้ที่ได้จากโรงเรียนมาช่วยปรับปรุงอาชีพของผู้ปกครองให้ดีขึ้นได้น้อย ประสบปัญหาครูต้องสอนไม่ตรงตามความนัดศึกษานิเทศก์ไม่ค่อยมาช่วยเหลือครูในด้านการสอน ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าส่วนการศึกษา หรือหัวหน้าหมวดการศึกษา ไม่ช่วยโรงเรียนปรับปรุงงานวิชาการ การศึกษาที่โรงเรียนจัดไม่ค่อยมีส่วนเพิ่มพูนรายได้และปรับปรุงสภาพสังคมของท้องถิ่น ไม่

คดียังมีการจัดทำโครงการสอนรายวิชา การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านวิชาการมีน้อย
 อุปกรณ์การสอนมีน้อย ไม่คดียังมีหนังสือให้ครูและนักเรียนอ่านประกอบเพื่อเพิ่มเติมความรู้
 ไม่มีครูหัวหน้าหมวดวิชาหรือมีก็ช่วยเหลือครูใหญ่และครูในคณาวิชาการได้น้อย โรงเรียน
 ติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียนเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับการเรียนของนักเรียนน้อย ในคณาวิชาการ
 นี้ผู้วิจัยมีความเห็นพ้องกับ ภิญโญ สาร¹ ว่าในฐานะที่สังคมเป็นผู้จัดตั้งโรงเรียนขึ้นมา
 โรงเรียนน่าจะรับใช้สังคมหรือจัดการศึกษาให้สนองความต้องการของสังคม เนื้อหาวิชา
 ที่จะเรียนต้องเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับธรรมชาติ ภูมิหลัง ความจำเป็นของสังคมและเหมาะสม
 ในการดำเนินชีวิตในปัจจุบันหรือเพื่อเตรียมตัวในอนาคต

2.3 งานคณาบุคลากร ผลการวิจัยที่ได้จากแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างทั้ง
 3 กลุ่ม คือผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน เห็นว่าโดยส่วนรวมการปฏิบัติงานคณา
 เป็นส่วนมาก คือ ครูใหญ่วางนโยบายการปฏิบัติงานและวางแผนงานในโรงเรียนดี มีการ
 แจงให้ครูไต่ถามอย่างแจ่มชัด การจัดอัตรากำลังครู เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน ครูใหญ่
 ช่วยแก้ไขปรับปรุงและให้คำแนะนำแก่ครูในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างดี
 การเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ครูในโรงเรียน ครูใหญ่ได้ปฏิบัติอย่างมีหลักเกณฑ์และ
 ยุติธรรม ส่วนขอขบพร้องที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับงานบุคลากรมีเป็นส่วนน้อย คือ ครูใหญ่มีบทบาท
 ในการวางนโยบาย วางระเบียบเกี่ยวกับการคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งโอนย้าย ให้คุณให้โทษ
 บุคลากรของโรงเรียนน้อย ครูใหญ่มีส่วนในการคัดเลือกและบรรจุครูน้อย ครูใหญ่ไม่ค่อย
 โต้แย้งคำสั่งหรือการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาชั้นสูง โรงเรียนไม่ค่อยจัดสวัสดิการให้แก่
 ครู ครูในโรงเรียนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นแนะนำครูใหญ่เกี่ยวกับงานบริหารโรงเรียนน้อย

2.4 งานกิจการนักเรียน ผลการวิจัยที่ได้จากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างทั้ง
 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน เห็นสอดคล้องกันว่าโดยส่วนรวม โรงเรียน
 ปฏิบัติงานคณาได้ผลดีในเรื่องเคร่งครัดระเบียบในการปกครองมาก ครูใหญ่ช่วยเหลือ
 นักเรียนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียนมาก โรงเรียนฝึกให้นักเรียนทำงานร่วมกันเป็นหมู่

¹ภิญโญ สาร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2516),

คณะครูช่วยกันสอดส่องและเอาใจใส่ความประพฤติของนักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียนมาก โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองในการส่งเด็กเข้าเรียนมาก ครูมีการตรวจสอบสุขภาพนักเรียนบ่อย ส่วนขอบบกร่องที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียนมีเป็นส่วนน้อย คือ มีปัญหาเด็กในเกณฑ์บังคับเข้าเรียนแต่ขาดเรียนเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ บ่อย โรงเรียนไม่มีการวิเคราะห์หรือวิจัยเกี่ยวกับเด็กเป็นรายบุคคล ผู้ปกครองไม่ค่อยเอาใจใส่ความเป็นอยู่และปัญหาของนักเรียน โรงเรียนจัดให้มีชุมนุมกิจกรรมเสริมหลักสูตรน้อย โรงเรียนให้ความช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจนและขาดแคลนเครื่องเขียนแบบเรียน เสื้อผ้า และอื่น ๆ น้อย นักเรียนทำนิตยสารเบียร์วินัยของโรงเรียนมาก มีการลงโทษนักเรียนด้วยการเขียนตีบ่อย เจ้าหน้าที่อนามัยไม่ค่อยมาตรวจสุขภาพนักเรียน นักเรียนมีส่วนในกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ น้อย ลูกเสือและอนุภาชาคบ่าเพื่อประโยชน์ต่อชุมชนน้อย

2.5 งานธุรการ การเงิน ผลการวิจัยจากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า โดยส่วนรวมโรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้ได้ผลดีในเรื่องกฎหมายระเบียบเกี่ยวกับงานธุรการที่โรงเรียนถือปฏิบัติอยู่ไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนยึดถือระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงานด้านธุรการมาก โรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบการเงินและพัสดุอย่างเคร่งครัด ครูใหญ่มีบทบาทรับผิดชอบมากเกี่ยวกับการก่อสร้างภายในโรงเรียน ได้รับความสะดวกมากในการติดต่อบริการ - ส่ง เอกสารและหนังสือราชการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดทำทะเบียนและสถิติเป็นปัจจุบันและได้ผลมาก การจัดเก็บและรักษาเอกสารทางราชการ โรงเรียนจัดเก็บได้เป็นอย่างดี ครูทำงานประจำชั้นเป็นปัจจุบันและทันสมัยมาก คู่มือครูที่โรงเรียนจัดทำขึ้นมีประโยชน์ต่อครูมาก ผู้ปกครองให้ความร่วมมือเป็นอย่างมากในการสำรวจเด็กเข้าเรียนตามเกณฑ์ ผู้ปกครองได้รับความสะดวกในการไปติดต่อกับโรงเรียน ครูใหญ่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองพบที่โรงเรียนตลอดเวลา

ส่วนความยุ่งยากเป็นปัญหาในเรื่องธุรการ การเงินของโรงเรียนมีในเรื่องโรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณหมวดค่าใช้สอยตามความจำเป็นน้อย ครูธุรการมีไม่เพียงพอ ครูในโรงเรียนมีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการน้อย โรงเรียนไม่คอยได้รับการตรวจเยี่ยมจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป การปฏิบัติตามระเบียบเกี่ยวกับการแก้ วัน เดือน

ปี เกิดขงนักเรียนทำให้เกิดปัญหา มาก โรงเรียนจัดบรรยายความรู้เกี่ยวกับอาชีพเพื่อพัฒนาอาชีพแกของดินนอย

สรุป การบริหารงานการศึกษาทั้ง 5 ด้าน คือ ความสัมพันธ์กับชุมชน วิชาการ บุคลากร กิจกรรมนักเรียน และธุรการ การเงิน ตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม เห็นว่าการปฏิบัติงานด้านวิชาการ บุคลากร กิจกรรมนักเรียนและธุรการการเงินของโรงเรียน อยู่ในระดับสูงและได้ผลดี ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเหล่านี้เป็นโรงเรียนเทศบาลที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลซึ่งมีความเจริญ มีรายได้เพียงพอที่จะจัดสรรมาให้โรงเรียนได้ จึงทำให้โรงเรียนได้รับการเอาใจใส่ในเรื่องอาคารสถานที่ อัตรากำลังครู และวัสดุอุปกรณ์การสอนพอสมควร แต่งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ควรจะไคแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางด้านการศึกษา อันเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาประเทศในอนาคตต่อไป

3. จากการศึกษาความเห็นงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม สรุปผลได้ดังนี้

3.1 ผู้บริหารให้ความสำคัญในงานด้านธุรการและการเงินเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ งานด้านบุคลากร วิชาการ กิจกรรมนักเรียนและความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในงานด้านธุรการและการเงินว่า ต้องทำมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย ถึงร้อยละ 54.73 รองลงมา คือ ด้านบุคลากร ถึงร้อยละ 62.78 อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องบริหารงานโดยยึดถือระเบียบข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงิน อย่างเคร่งครัด เพื่อให้สอดคล้องกับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารจำเป็นต้องขอความร่วมมือจากบุคลากร จึงเห็นความสำคัญของบุคลากรเป็นอันดับรองลงมา

3.2 นักวิชาการ ให้ความสำคัญในงานด้านบุคลากรเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา คือ งานด้านธุรการ การเงิน กิจกรรมนักเรียน วิชาการและความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ การที่นักวิชาการให้ความสำคัญในงานด้านบุคลากรว่าต้องทำมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย ถึงร้อยละ 46.01 รองลงมา คือ ด้านธุรการ การเงิน ร้อยละ 44.29 อาจเป็นเพราะว่านักวิชาการส่วนใหญ่ เห็นว่าบุคลากรคือกำลังสำคัญที่จะทำให้การศึกษาเจริญก้าวหน้า บุคลากรส่วนใหญ่ ที่มีการศึกษามีความรู้ดี การถ่ายทอดการศึกษา



ยอมได้ผลดี แต่ในการปฏิบัติงานให้โด่งดังบุคลากรควรจะได้รับสวัสดิการที่ดี มีขวัญและกำลังใจที่ดี ได้รับการส่งเสริมให้มีโอกาสเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อเพื่อให้ความรู้สูงขึ้น จึงเห็นความสำคัญของงานธุรการ การเงินเป็นอันดับรองลงมา

3.3 ประชาชน ให้ความสำคัญในงานคานบุคลากรเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็น งานด้านวิชาการ ธุรการ การเงิน กิจการนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ การที่ประชาชนให้ความสำคัญในงานคานบุคลากรว่า ต้องทำมากที่สุดหรือบอยที่สุด และมากหรือบอย ถึงร้อยละ 67.91 รองลงมา คืองานวิชาการร้อยละ 67.29 อาจเป็นเพราะว่าประชาชนส่วนใหญ่ เห็นว่าบุคลากรในโรงเรียนคือตัวจักรสำคัญที่ถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม ที่สั่งมาให้แก่นักเรียน นักเรียนจะเรียนได้ดีต้องไครครูดี แต่ครูจะดีได้ต้องเป็นผู้ที่มีวิชาความรู้ที่สามารถถ่ายทอดให้นักเรียนได้ จึงเห็นความสำคัญของงานวิชาการเป็นอันดับรองลงมา

ขอเสนอแนะ

1. จากการวิจัยโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมสังกัดเทศบาล ในภาคเหนือจะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นแบบยึดตามสายบังคับบัญชา (Hierarchy) โดยมีโครงสร้างเป็นสายบังคับบัญชาสายเดียว (the line form structure) ซึ่งมีข้อบกพร่องอยู่มาก คือ การจัดสายงานตามลักษณะหน้าที่ยังปะปนกันอยู่ หน้าที่ของบุคลากรยังแยกกันไม่ชัดเจน เช่น ผู้ช่วยครูใหญ่ ดูจากภาพประกอบที่ 2. ตามความเป็นจริงแล้วไม่มีอำนาจบังคับบัญชาใด ๆ เลย นักบริหารการศึกษาของไทยคนหนึ่ง คือ ภิญโญ สาร¹ กล่าวว่า ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือผู้ช่วยครูใหญ่ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาของครูน้อยหรือหัวหน้าสายวิชาแต่มีหน้าที่ "ช่วย" ครูใหญ่เท่านั้น

ควยเหตุนี้ผู้วิจัยอาศัยข้อบกพร่องดังกล่าวมาแล้ว ขอเสนอแนะการปรับปรุงการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในภาคเหนือในแนวใหม่ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับ

¹ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2516),

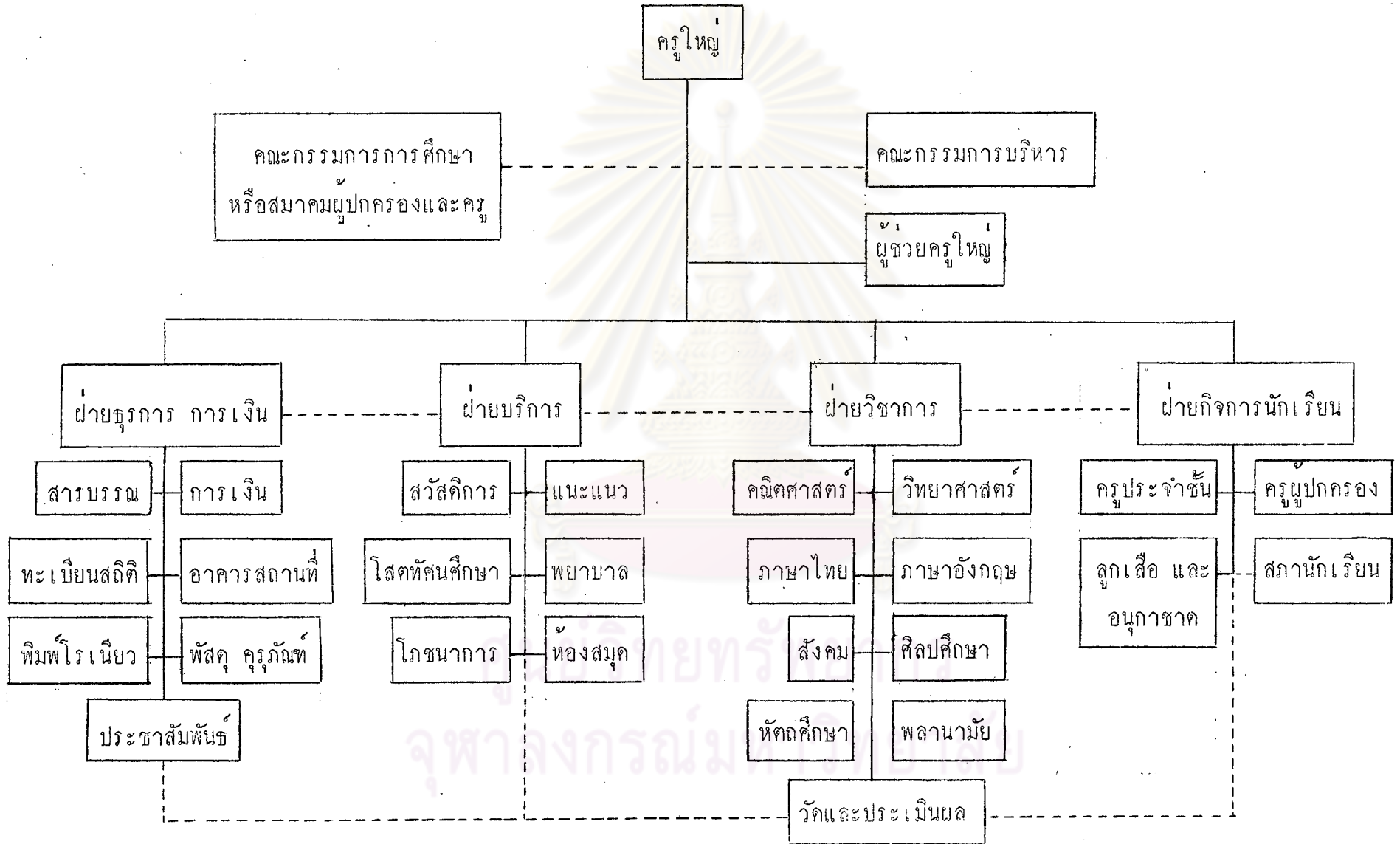
สภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่ โดยอาศัยทฤษฎีบริหารการศึกษาเป็นแนวทางในการจัด (แผนภาพที่ 3) เพื่อให้ได้ผลออกมาดีที่สุด ซึ่งกล่าวสรุปได้ดังนี้

การบริหารโรงเรียน โดยการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารโรงเรียนอันประกอบด้วยหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่ มีคณะกรรมการการศึกษาหรือสมาคมผู้ปกครองและครู เป็นหน่วยงานช่วยในด้านการเงินและให้คำแนะนำ ครูใหญ่เฉพาะนโยบายที่เกี่ยวกับโรงเรียนการจัดสายบังคับบัญชา ครูใหญ่เป็นผู้บริหารสูงสุด มีผู้ช่วยครูใหญ่ทำหน้าที่ช่วยครูใหญ่ และหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดเป็นผู้บังคับบัญชารองลงมาตามสายบังคับบัญชา การประสานงานเนื่องจากหัวหน้าฝ่ายเป็นกรรมการบริหารโดยตำแหน่ง การสื่อสารย่อมเป็นไปได้โดยสมบูรณ์ในตัวเองอยู่แล้ว แต่ก็ควรจะมีการประสานงานกันในหน่วยงานย่อย โดยกำหนดวิธีประสานงานไว้ให้เข้าใจแจ่มแจ้งด้วยกันทุกฝ่าย การบังคับบัญชาควรทำแผนภูมิโรงเรียนโดยเอาหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ภายในโรงเรียนรวมไว้ด้วยกัน เพื่อสะดวกในการศึกษางานและปฏิบัติตาม

2. จากการศึกษาถึงการปฏิบัติงาน 5 ประเภทในโรงเรียนปรากฏว่างานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียนและงานธุรการ การเงิน ปรากฏว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติมาก ส่วนงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนยังมีการปฏิบัติน้อย เพื่อให้การบริหารงานทั้ง 5 ประเภทนั้นเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะบางประการเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงาน ดังต่อไปนี้

2.1 งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน แก้ไขปรับปรุงโดยเชิญผู้ปกครองหรือประชาชนในท้องถิ่นมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนในการจัดการศึกษา โดยแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในกิจการของโรงเรียนเป็นประจำ รับเอาความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ปกครองและประชาชนมาเป็นแนวทางปรับปรุงโรงเรียนให้มากขึ้น ให้โอกาสกรรมการการศึกษาของโรงเรียนเข้าร่วมในการวางแผนดำเนินงานของโรงเรียนโดยสม่ำเสมอ จัดครูพบกับผู้ปกครองของนักเรียนเพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับนักเรียนบ่อย ๆ เชิญผู้ชำนาญในอาชีพบางอย่างในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรสอนนักเรียนเสมอ เปิดโอกาสให้ประชาชนใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนเพื่อประโยชน์บางอย่างของเขาตามความจำเป็นอย่างเต็มที่ โรงเรียนร่วมกับหน่วยราชการหน่วยอื่น

แสดงแผนภาพองค์การบริหารโรงเรียนโดยยึดหลักทฤษฎีของการบริหารการศึกษา



ในการรักษาสุขภาพและปรับปรุงอนามัยของประชาชนในท้องถิ่นให้มาก จัดให้มีการฝึกอบรม และจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ ส่งเสริมการอ่านและเขียนรวมทั้งให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ชุมชนมาก ๆ นอกจากนี้โรงเรียนควรชักชวนให้ประชาชนในท้องถิ่นบริจาคเงินวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมทั้งการอุทิศแรงงานให้แก่โรงเรียน อย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นให้เขาเข้าใจว่าโรงเรียนเป็นของประชาชนทุกคน

2.2 งานด้านวิชาการแก้ไขโดยให้นักเรียนรู้จักนำความรู้ที่ได้จากโรงเรียน มาช่วยปรับปรุงการอาชีพของบุคคลรอบให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น อันจะเป็นการช่วยเพิ่มพูนรายได้และปรับปรุงสภาพของท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า ให้ครูสอนตรงตามความถนัดให้มากที่สุด จัดให้มีการทำโครงการสอนรายวิชา กิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านวิชาการ อุปกรณ์การสอน และหนังสืออ่านประกอบสำหรับครูและนักเรียน เพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้มาก ส่งเสริมความรู้ของครูโดยเชิญหัวหน้าหมวดการศึกษาพิเศษมาช่วยเหลือครูในด้านการสอนบ่อย ๆ เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของครูใหญ่ ในด้านวิชาการและเพื่อเป็นกำลังใจแก่ครูผู้บริหารภายนอกโรงเรียน เช่น ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ หัวหน้าส่วนการศึกษา หรือ หัวหน้าหมวดการศึกษา ควรช่วยโรงเรียนปรับปรุงงานด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้โรงเรียนควรติดต่อกับบุคคลรอบนักเรียนเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับการเรียนของนักเรียนบ่อย ๆ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาในเรื่องการเรียนการสอน ซึ่งงานด้านนี้ผู้บริหารโดยเฉพาะครูใหญ่ควรเอาใจใส่ให้มากกว่าเดิม เพราะจากผลการวิจัยผู้บริหารมุ่งไปที่ความสำคัญกับงานธุรการ การเงินมาก ซึ่งขัดกับหลักวิชาที่ว่าผู้บริหาร คือผู้นำทางวิชาการของโรงเรียน

2.3 งานด้านบุคลากร แก้ไขปรับปรุงให้ครูใหญ่หรือผู้บริหารมีบทบาทในการวางนโยบาย วางระเบียบและร่วมพิจารณาเกี่ยวกับการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โอนย้าย ให้คุณให้โทษแก่บุคลากรของโรงเรียน จัดสวัสดิการสำหรับครูใหม่ ครูใหญ่ควรกล้าโต้แย้งคำสั่งหรือการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาชั้นสูง เมื่อเห็นว่าไม่ถูกต้อง และเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนแสดงความคิดเห็นแนะนำครูใหญ่เกี่ยวกับงานบริหารโรงเรียนอย่างเต็มที่

2.4 งานด้านกิจการนักเรียน แก้ไขปรับปรุงโดยจัดปัญหาเด็กในเกณฑ์บังคับเข้าเรียนแห่งชาติเรียนเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ ด้วยการวิเคราะห์หรือวิจัยเกี่ยวกับเด็ก เป็นรายบุคคล ขอความร่วมมือบุคคลรอบให้เอาใจใส่ความเป็นอยู่และปัญหาของนักเรียนให้มาก โรงเรียนควรจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรโดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม

เช่น ลูกเสือ และอนุภาค ใหญ่ จักบำเพ็ญประโยชน์ต่อชุมชน เพื่อป้องกันนักเรียนทำผิดระเบียบวินัยของโรงเรียนดีกว่าการลงโทษนักเรียนด้วยการเขยียนตี นอกจากนี้ควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่อนามัยมาตรวจสุขภาพนักเรียนบ่อย ๆ และจัดให้มีการแนะนำเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา

2.5 งานคานฐการ การเงิน แกไขปรับปรุงโดยเพิ่มเงินงบประมาณหมวดค่าใช้สอยสำหรับโรงเรียนให้เพียงพอตามความจำเป็นเปิดโอกาสให้ครูของโรงเรียนได้ทำงานคานฐการ การเงิน เพื่อเป็นการเรียนรู้ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ด้วยการปฏิบัติจริงจัดให้มีคฐการอย่างเพียงพอ เพื่อแบ่งเบาภาระของครใหญ่ในงานคานนี้ เพื่อจะได้หันไปสนใจในงานคานปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น ด้บริหารระดับสูง ๆ ควรออกไปตรวจเยี่ยมโรงเรียนต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นกำลังใจแก่ครูในโรงเรียน โรงเรียนควรให้ความสะดวกแก่ปกครองในเรื่องการแ้วน เดือน ปีเกิด ของนักเรียน และจัดให้มีการบรรยายความรู้เกี่ยวกับอาชีพเพื่อพัฒนาอาชีพแก่ท้องถิ่นอยู่เสมอ

3. พันความรู้ของด้บริหารการศีกษาในโรงเรียนควรจะเป็นบุคคลที่มีพันความรู้อย่างค้ำชั้นปริญญาตรี และควรได้รับการศีกษาอบรมให้มีความรู้ในคานบริหารการศีกษา เพื่อจะได้ปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์ถูกต้อง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายของการศีกษา

ขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรจะได้มีการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศีกษาของด้บริหารการศีกษาระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะทั้งที่อยู่ในโรงเรียนและนอกโรงเรียนในเรื่องพฤติกรรมทางกระบวนการบริหาร เพื่อให้งานบริหารการศีกษาสอดคล้องและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ซ้ำซ้อนกัน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศีกษาและประหยัดงบประมาณของประเทศด้วย
2. ควรจะมีการวิจัยอย่างละเอียดในแะละงานของการบริหาร เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงงานแะละคานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ควรจะมีการวิจัยและทดลองโดยเฉพาะในเรื่องระบบโครงสร้างของการจัดการบริหาร โดยการกำหนดกลุ่มโรงเรียนประถมในตัวเมือง เพื่อประโยชน์ในการร่วมมือประสานงานและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะเป็นผลให้เกิดหน่วยบริการส่วนรวมเพื่อเป็นการประหยัด และทำให้ได้คุณภาพและเพียงพอในการเสริมงานทางวิชาการ



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย