บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทที่ 4 ได้ทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารภายในโรงเรียนและงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาไว้อย่างละเอียดแล้ว ในบทนี้จึงทำการสรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษาภายในโรงเรียนและงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือ ได้แก่ งานบริหารเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคลากร งานบริหารกิจการนักเรียน และงานบริหารธุรการ พร้อมกับศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษารุ่นหลังต่อไปในการปรับปรุง ส่งเสริมระบบบริหารการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ตลอดทั้งเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาต่อไปอีกด้วย

จากสิ่งที่กล่าวมาแล้วนั้นจะได้คำตอบจากปัญหาดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างของระบบบริหารภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือมีลักษณะอย่างไร

2. งานบริหารการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือ โดยเฉพาะงานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน และด้านธุรการของโรงเรียนมีการบริหารกันอย่างไร

3. เกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารภายในโรงเรียนและงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือมีปัญหาอะไรบ้าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ถือเอาจังหวัดต่าง ๆ ในภาคเหนือเป็นจังหวัดกลุ่มตัวอย่าง วิธีเลือกสุ่มจังหวัดใช้วิธี Simple Random Sampling ได้จังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น 3 จังหวัด และเอาโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดนั้นมาใช้เป็นประชากร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีทั้งสิ้น 7 โรงเรียน ได้ผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง และผู้บริหารนอกโรงเรียนจำนวน 30 คน กลุ่มนักวิชาการจำนวน 150 คน และกลุ่มประชาชนจำนวน 70 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มมีจำนวน 250 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจากเอกสาร สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง และนำแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยรุ่นก่อนได้ทำไว้มาปรับปรุงแก้ไขจนเป็นที่พอใจแล้ว ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ สังเกต ส่งแบบสอบถามตามโรงเรียนต่าง ๆ ในจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากร และรับแบบสอบถามกลับคืนมาด้วยตนเอง จำนวนแบบสอบถามที่นำไปแจกยังกลุ่มประชากรตัวอย่างมี 3 ประเภท ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มประชาชน มีจำนวนทั้งสิ้น 280 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมา 250 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.28 ต่อจากนั้นก็ทำการวิเคราะห์ตามลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละประเภท โดยเสนอข้อมูลในรูปตารางวิเคราะห์ และหาค่าร้อยละในการเปรียบเทียบ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดพอสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างระบบบริหารภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือมีรูปร่างคล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือมีครูใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในโรงเรียน มีผู้ช่วยครูใหญ่ทำหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ เช่น ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการ ครูหัวหน้าสายวิชา หัวหน้าหมวดวิชา เป็นผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ ตามที่โรงเรียนได้จัดให้มีขึ้น นอกจากนั้นยังมีการจัดตั้งเจ้าหน้าที่ธุรการทำงานธุรการและการเงิน ซึ่งปกติโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ไม่มีเจ้าหน้าที่โดยตรง ดังนั้นครูที่ทำหน้าที่ธุรการนี้ส่วนใหญ่จะต้องทำการสอนด้วย และอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการ ครูที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในฝ่ายต่าง ๆ จะไม่มีการประสานงานกัน แต่จะขึ้นตรงต่อฝ่ายนั้น ๆ

2. จากข้อมูลส่วนตัวปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจะมีเพศชายร้อยละ 43.60 เป็นผู้บริหารร้อยละ 7.20 นักวิชาการร้อยละ 18.80 และประชาชนร้อยละ 17.60 มีเพศหญิงร้อยละ 56.40 เป็นผู้บริหารร้อยละ 4.80 นักวิชาการร้อยละ 41.20 และประชาชนร้อยละ 10.40 สำหรับวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารและนักวิชาการที่ตอบแบบสอบถามมานั้น มีนักวิชาการร้อยละ 0.66 ที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี ผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรีร้อยละ 70.00 นักวิชาการที่มีวุฒิปริญญาตรีร้อยละ 26.66 ผู้บริหารที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 30.00 นักวิชาการที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 72.67 ส่วนประชาชนที่ตอบแบบสอบถามส่วนมากจะมีอาชีพรับราชการร้อยละ 52.85 ค้าขายร้อยละ 18.57 รับจ้างร้อยละ 17.14 และอาชีพเกษตรกรร้อยละ 5.72

3. จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทจะเห็นได้ดังนี้

3.1 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารเห็นว่างานที่สำคัญที่สุดและรองลงไป คิดจากผลงานที่ทำมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย ได้แก่ งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 56.66, 54.99, 54.66, 46.32 และ 31.32 ตามลำดับ

3.2 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของนักวิชาการนั้น นักวิชาการเห็นว่างานที่สำคัญที่สุด และรองลงไปคิดจากผลงานที่ทำมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย ได้แก่ งานบุคลากร งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 46.26, 41.27, 40.09, 25.20 และ 21.12 ตามลำดับ

3.3 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของประชาชนนั้น ประชาชนเห็นว่างานที่สำคัญที่สุดและรองลงไปคิดจากผลงานที่ทำมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อยได้แก่ งานบุคลากร งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการและความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 67.17, 63.73, 61.28, 55.14 และ 35.16 ตามลำดับ

ผลการวิจัยงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน ปรากฏว่าโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน และด้านธุรการอยู่ในเกณฑ์ดี แต่ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังไม่ดี

4. จากการวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียนประณีศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษา ปรากฏว่าโรงเรียนประณีศึกษาส่วนใหญ่มีโครงสร้างคล้ายคลึงกันมาก กล่าวคือ จะมีลักษณะเป็นสายการบังคับบัญชาแบบสายเดียว (the line-form of structure) และงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทนั้นจะมีปัญหาที่ต่อเนื่องมาจากการจัดระบบการศึกษาของโรงเรียน และปัญหาส่วนมากมีลักษณะไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสภาพการณ์โดยทั่วไปของโรงเรียนประณีศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาดังต่อไปนี้

1. ระบบโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษาของโรงเรียนประณีศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนใหญ่จะคล้ายกันมาก เป็นแบบที่ยึดสายบังคับบัญชา (Hierarchy) เป็นเกณฑ์ มีลักษณะการบริหารโดยมีครูใหญ่เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารเด็ดขาดแต่ผู้เดียว ซึ่งเหมือนกับโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษาของโรงเรียนประณีศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด[46] โรงเรียนประณีศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในส่วนกลาง[47] และโรงเรียนประณีศึกษาสังกัดเทศบาล[48] ซึ่งเป็นการบริหารแบบเผด็จการ ไม่เหมาะสมกับเหตุการณ์สภาพแวดล้อมของสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงและระบบบริหารการศึกษาในปัจจุบันย่อม

---

[46] จันทรานี สงวนนาม, เรื่องเดิม.

[47] ดาวเรือง รัตนิน, เรื่องเดิม.

[48] ดุสิต บุญยากร, เรื่องเดิม.

จะทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหาร ความยุ่งยากทั้งหลายจะติดตามมาทำให้เกิดปัญหาได้ อาทิเช่น บุคลากรมีความทะเยอทะยานสูง แต่ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ เกิดการสับสนเกี่ยงงอน หลีกเลี่ยง แข่งขันชิงดีชิงเด่นในการทำงาน เกิดความก้าวก่ายงานกันขึ้น ในด้านระบบโครงสร้างการบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษานี้ ภิญโญ สาธร[49] มีความเห็นว่าระบบการบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษานี้ควรใช้ระบบกระจายอำนาจ โดยดำเนินการจัดภายในโรงเรียนให้มีแบบแผน โดยจัดการวางสายงานเป็นหน่วย แต่ละหน่วยมีบุคลากรทำหน้าที่รับผิดชอบงานที่มอบหมายและมีการตั้งหัวหน้าหน่วยย่อย ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน

การแบ่งงานภายในโรงเรียนประถมศึกษาให้เหมาะสมนั้น ต้องมีลักษณะที่จะส่งเสริมให้ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายปฏิบัติการของโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนประสานงานเป็นอย่างดี โดยวางโครงสร้างของหน่วยงานให้มีระบบที่แน่นอนและถูกต้องตามหลักวิชา กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยแน่นอนและรัดกุม ถ้าบุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบงานของตนตามที่กำหนดไว้แล้ว การบริหารการศึกษาของโรงเรียนจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลสูง ผลสำเร็จก็จะบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้แน่นอน

2. การบริหารงานทั้ง 5 ประเภท ได้แก่ งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน และงานธุรการของโรงเรียนจะพบว่า

2.1 ความสัมพันธ์กับชุมชน จากการวิจัยพบว่าโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษายังปฏิบัติงานด้านนี้ยังปฏิบัติงานด้านนี้ยังไม่ดีพอ ทั้งนี้เนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ได้แก่ โรงเรียนไม่มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนเลยทำให้ผู้ปกครองหรือประชาชนในชุมชนมีความเข้าใจโรงเรียนไม่ดีพอ โรงเรียนขาดครูที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ที่ดี ไม่มีการส่งข่าวจากโรงเรียนถึงผู้ปกครองเลย

---

[49]ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม, หน้า 350-51.

ไม่เคยจัดกิจกรรมและบริการอันเป็นการส่งเสริมการอ่านการเขียนให้ประชาชนเลย โรงเรียนไม่มีสมาคมศิษย์เก่า ไม่มีสมาคมครู-ผู้ปกครอง โรงเรียนไม่เคยจัดบริการแนะแนวอาชีพให้แก่ประชาชนเลย ตลอดทั้งไม่ยอมรับข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในการวางนโยบายของประชาชนอีกด้วย สิ่งเหล่านี้จะเป็นอุปสรรคของความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทั้งนี้เพราะว่านโยบายการศึกษาของไทยมาจากผู้บริหารชั้นสูง ผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงผู้รับมาปฏิบัติเท่านั้น และการปฏิบัติจะต้องปฏิบัติไปตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่วางไว้ดังจะเห็นจากโรงเรียนของรัฐส่วนใหญ่จะเขียนป้ายติดไว้ที่ประตูโรงเรียนว่า "สถานที่ราชการ บุคคลภายนอกห้ามเข้า" เป็นการแยกชุมชนกับโรงเรียนไว้คนละส่วน ซึ่งแตกต่างกับนโยบายของการจัดการศึกษาของสหรัฐอเมริกา[50] ถือว่าการให้การศึกษาแก่ประชาชนเป็นหน้าที่ของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชนจริง ๆ ดังนั้นประชาชนจึงเป็นผู้ควบคุมนโยบายการศึกษาและดำเนินเองทั้งสิ้น จึงทำให้โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดในด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนี้ ภิญโญ สาธร[51] มีความเห็นพ้องกับผู้วิจัยว่าการจัดการประถมศึกษาในปัจจุบันนี้ ถ้าจะให้รัฐเป็นผู้ให้แก่ประชาชนฝ่ายเดียวนั้น จะไม่สามารถพัฒนาท้องถิ่นได้เร็วเท่าที่ควร ทางที่ถูกประชาชนในท้องถิ่นควรจะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วย

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าแนวการจัดการศึกษา เพื่อให้ได้ผลนั้นโรงเรียนกับชุมชนควรมีส่วนร่วมในการจัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาพื้นฐานที่ทุกคนจะต้องศึกษา

---

[50] Rena Foy, The World of Education (New York : Macmillan Company, 1968), pp. 263-75.

[51] ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม, หน้า 438.

2.2 งานด้านวิชาการ จากการวิจัยพบว่าโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษายังคงใช้วิธีการสอนแบบเก่า ๆ อยู่คือ การให้เด็กอ่านและบอกให้เด็กจดไปท่องจำเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ความรู้ที่เด็กได้รับแค่อ่านออกเขียนได้ มีคุณภาพต่ำมาก ส่วนความรู้ที่จะนำไปช่วยเพิ่มพูนรายได้ ปรับปรุงสภาพของสังคมและท้องถิ่น ตลอดทั้งอาชีพของผู้ปกครองนั้นมีน้อยมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะการจัดการศึกษาในโรงเรียนแต่ละท้องถิ่นไม่ตอบสนองต่อท้องถิ่นเลย เพราะครูส่วนใหญ่มีวุฒิต่ำ ใช้การสอนแบบเก่า และยึดเอาหลักสูตรที่ทางราชการกำหนดไว้อย่างเคร่งครัดโดยไม่มีการยืดหยุ่นเลย ทั้งนี้เพราะว่าแต่ละท้องถิ่นนั้นการประกอบอาชีพของประชาชนจะแตกต่างออกไปตามสภาพของแต่ละท้องถิ่น ดังนั้นถ้าครูมัวแต่คำนึงถึงเนื้อหาในตำราเรียนไม่มองสภาพของท้องถิ่นเลย เด็กก็จะรับเอาความรู้เฉพาะในตำราไปท่องจำ ส่วนความรู้ที่จะนำไปใช้ในชีวิตประจำวันของเด็ก หรือไปช่วยผู้ปกครองซึ่งมีอาชีพอื่น นอกเหนือจากที่เขียนไว้ในตำราก็จะใช้ไม่ได้เลย จึงกล่าวได้ว่าในด้านวิชาการสิ่งที่เด็กได้รับคือ การอ่านออกเขียนได้ แต่ในด้านที่จะนำความรู้ไปปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ รายได้ อาชีพของตนเอง และผู้ปกครองมีส่วนน้อยมาก ในด้านวิชาการนี้ ภิญโญ สาธร[52] มีความเห็นพ้องกับผู้วิจัยว่าในฐานะที่สังคมเป็นผู้จัดตั้งโรงเรียนขึ้นมา โรงเรียนน่าจะรับใช้สังคมหรือจัดการศึกษาให้สนองความต้องการของสังคม เนื้อหาวิชาที่จะเรียนจึงต้องเกี่ยวข้องโดยตรงกับธรรมชาติ ภูมิหลัง และความจำเป็นของสังคม และเหมาะสมในการดำเนินชีวิตในปัจจุบันหรือเพื่อการเตรียมตัวในอนาคต

2.3 งานด้านบุคลากร ผลการวิจัยจะพบว่าในปัจจุบันนี้ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษามีการบริหารงานบุคลากรดีขึ้นมากนับตั้งแต่การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงานซึ่งมีการปฏิบัติอย่างมีหลักเกณฑ์ และมีความยุติธรรมดีเป็นส่วนใหญ่ ผู้บริหารจะมีการวางนโยบายและวางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นอย่างดี การจัดอัตรากำลังเป็นไป

---

[52] ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม, หน้า 389.

ตามความเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน แต่ก็มีบางโรงเรียนที่ครูถูกยืมตัวไปช่วยราชการในหน่วยงานบริหารระดับอำเภอบ้าง และระดับจังหวัดบ้าง ทำให้อัตราครูขาดไปบ้าง การบรรจุครูส่วนใหญ่จะตรงกับความต้องการของโรงเรียน ในด้านสวัสดิการครูปัจจุบันจัดได้ดีขึ้นกว่าเดิม แต่ก็มีบางอย่าง เช่น การจัดบ้านพักครูยังทำได้ไม่เพียงพอและทั่วถึง เพราะเกี่ยวกับงบประมาณ การพิจารณาความดีความชอบยังถือว่าเป็นความลับ และถ้าผู้บริหารชั้นสูงไม่ถือหลักเกณฑ์เดียวกับผู้บริหารในโรงเรียนแล้วก็จะทำให้ขวัญในการทำงานของครูเสียมากขึ้น ไม่มีกำลังใจทำงาน ทำให้เกิดผลเสียทางด้านการเรียนการสอน เพราะครูในโรงเรียนจะเห็นความสำคัญของผู้บริหารในโรงเรียนน้อยไป และจะพยายามไปประจบหรือไปปฏิบัติต่อผู้บริหารระดับสูงกว่า เพื่อหวังความดีความชอบนั้น ในด้านบุคลากรนี้ ภิญโญ สาธร[53] มีความเห็นเช่นเดียวกับผู้วิจัยว่า งานของโรงเรียนจะเจริญหรือเสื่อมอยู่ที่ขวัญหรือน้ำใจของครูในโรงเรียน ถ้าขวัญของครูดี การทำงานของครูก็มีประสิทธิภาพและให้ประสิทธิผลสูงทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า แต่ในทำนองเดียวกันถ้าหากขวัญของครูในโรงเรียนไม่ดียอมทำให้การทำงานของครูมีประสิทธิภาพต่ำ โรงเรียนก็จะประสบความล้มเหลว ในการบำรุงขวัญหรือสร้างน้ำใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำ เพราะผู้นำที่ดีเท่านั้นที่จะมีโอกาสทำให้ครูเป็นผู้ตามที่ดีได้

2.4 งานด้านกิจการนักเรียน จากการวิจัยพบว่าโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือส่วนใหญ่บริหารกิจการนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ดี การปกครองนักเรียนเคร่งครัดต่อระเบียบวินัยมาก ครูเอาใจใส่ดูแลความประพฤติของนักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน เพราะครูส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนนั้นย่อมรู้จักนักเรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะสังคมในชุมชนนั้นมีการไปมาหาสู่กันเสมอ ทำให้มีการพบปะกันเป็นประจำ นอกจากนั้นในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ครูก็ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในการจัดทำกิจกรรมนั้นเป็นอย่างดี แต่ในด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตรโดยทั่วไปแล้ว โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด

---

[53] ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม, หน้า 192.

กรมสามัญศึกษาในภาคเหนือยังจัดทำน้อยเกินไป ทั้งนี้เพราะครูมีความมุ่งหมายในเนื้อหาวิชามากกว่าการทำกิจกรรม ตลอดทั้งกิจกรรมลูกเสือและอนุกาชาดยังบำเพ็ญประโยชน์ต่อชุมชนน้อยเกินไปต้องมีการปรับปรุงแก้ไขใหม่ ส่วนในด้านงานบริหารกิจการนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษานี้ ภิญโญ สาธร[54] ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าเป็นงานที่สำคัญมากอย่างหนึ่ง เพราะมีบทบาทอันสำคัญในการก่อให้เกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักเรียน ดังนั้นถ้าผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่บริหารงานกิจการนักเรียนไม่เป็นหรือไม่ดีพอจะทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนเกิดขึ้น ซึ่งเป็นปัญหาที่มีความสำคัญมากในการบริหารโรงเรียน

2.5 งานด้านธุรการและการเงิน ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านธุรการและการเงินเป็นอย่างดี ไม่ค่อยมีปัญหาอะไร ผู้บริหารในโรงเรียนร่วมกันปฏิบัติงานตามระเบียบอย่างเคร่งครัด ทั้งในด้านระเบียบเกี่ยวกับการจัดทะเบียนสถิติ ระเบียบการเงิน การพัสดุ การแก้วัน เดือน ปีเกิด การจัดเก็บเอกสารทางราชการ การติดต่อรับส่งหนังสือราชการ ตลอดทั้งครูในโรงเรียนก็ทำงานประจำชั้นเป็นปัจจุบันเป็นส่วนมาก นอกจากนั้นแล้วโรงเรียนยังได้จัดทำคู่มือครูในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูได้ทราบและจะได้ดำเนินงานได้ถูกต้อง นอกเสียจากถ้าโรงเรียนใดไม่มีครูธุรการครูใหญ่ก็ต้องรับผิดชอบเอง ทำให้เกิดความล่าช้าขึ้นได้ เพราะเป็นการเพิ่มงานให้ครูใหญ่อีก นอกจากนั้นกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการเงินเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานของครูใหญ่มาก ซึ่งมีครูใหญ่หลายรายต้องมีความผิด ถูกลงโทษทางวินัยเพราะใช้เงินผิดประเภทมาแล้ว ในด้านการบริหารงานธุรการของโรงเรียนประถมศึกษานี้ ภิญโญ สาธร[55] ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าเป็นงานสำคัญในการบริหารอย่างหนึ่งที่ครูใหญ่ทุกคนต้องทำเป็นประจำ ครูใหญ่ถึงแม้ว่าจะมุ่งบริหารงานการศึกษาด้านอื่น ๆ เป็นพิเศษ เช่น มุ่งแต่งานวิชาการจนไม่ทำงาน

---

[54] ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม, หน้า 434.

[55] ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม, หน้า 400.

ธุรการเลย หรือมุ่งแต่งานธุรการจนไม่ทำงานวิชาการเลย ย่อมเป็นการไม่ถูกต้อง เพราะงานวิชาการกับงานธุรการเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาจะต้องบริหารงานด้านธุรการเป็น และจะละเลยงานด้านนี้ไม่ได้

3. ปัญหาโครงสร้างของระบบภายในโรงเรียน และงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือ

3.1 โครงสร้างของระบบงานภายในโรงเรียนส่วนใหญ่จัดระบบและองค์กรต่าง ๆ คล้ายคลึงกัน โดยยึดระบบสายการบังคับบัญชาแบบสายเดียว (The line form of structure) ครูทุกคนขึ้นโดยตรงกับครูใหญ่แต่ผู้เดียว การบริหารงานภายในโรงเรียนมีลักษณะเป็นเผด็จการ จึงทำให้บุคลากรปฏิบัติงานไม่เป็นตัวของตัวเอง ไม่ได้ใช้ความสามารถและความคิดริเริ่มของตนเอง มักจะกระทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่สั่งไป ซึ่งในปัจจุบันถือว่าเป็นการบริหารที่ไม่ถูกต้องนัก เพราะในการทำงานควรจะให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ความสามารถของตัวเองให้เต็มที่ มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ตลอดทั้งการบริหารงานในโรงเรียนควรจะอยู่ในรูปของการกระจายอำนาจ โดยมีบุคลากรรับผิดชอบงานที่มอบหมาย และมีการตั้งหัวหน้าหน่วยงานย่อย ๆ เพื่อควบคุมและดูแลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนั้นหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียนยังไม่ค่อยสัมพันธ์กัน เพราะโรงเรียนขาดผู้ประสานงานที่ดี จึงทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนทำงานซ้ำซ้อนกันและก้าวก่ายหน้าที่กัน เลยทำให้การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนไม่ก้าวหน้าไปเท่าที่ควร

3.2 ระบบบริหารงานการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ได้แก่ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน และด้านธุรการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือส่วนใหญ่มีปัญหาต่อเนื่องจากการจัดระบบบริหารการศึกษาในโรงเรียน ถ้าระบบบริหารการศึกษาในโรงเรียนอยู่ในรูปเผด็จการการบริหารต่าง ๆ จะมาจากผู้บริหารหรือครูใหญ่แต่ผู้เดียว การทำงานในแต่ละหมวดวิชาหรือแต่ละฝ่ายจะไม่ขึ้นต่อกัน ไม่มีการประสานงานในแต่ละหมวดการบริหารโรงเรียนจะอยู่ในรูปสายการบัญชาสายเดียว (The line form of Structure) (ดังแสดงในแผนภูมิประกอบที่ 1 หน้า 56) ถ้าระบบบริหารการศึกษาในโรงเรียนอยู่ในรูปการกระจายอำนาจ

การบริหารงานจะอยู่ในรูปกรรมการบริหารโรงเรียนอันประกอบด้วยหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หรือหัวหน้าหน่วยงานย่อยของโรงเรียนเป็นที่ปรึกษาดำเนินการแก่ครูใหญ่ มีการบังคับบัญชาลดหลั่นลงมาตามลำดับสายการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานย่อมรับผิดชอบงานย่อยของตน จะไม่ปฏิบัติข้ามชั้นสายการบังคับบัญชา แต่จะมีการประสานงานเกี่ยวข้องกันในระหว่างหน่วยงานย่อยด้วยกัน การบริหารโรงเรียนจะอยู่ในรูปองค์การบริหารโรงเรียน โดยยึดหลักทฤษฎีของการบริหารศึกษา (ดังแผนภูมิประกอบที่ 2 หน้า 149)

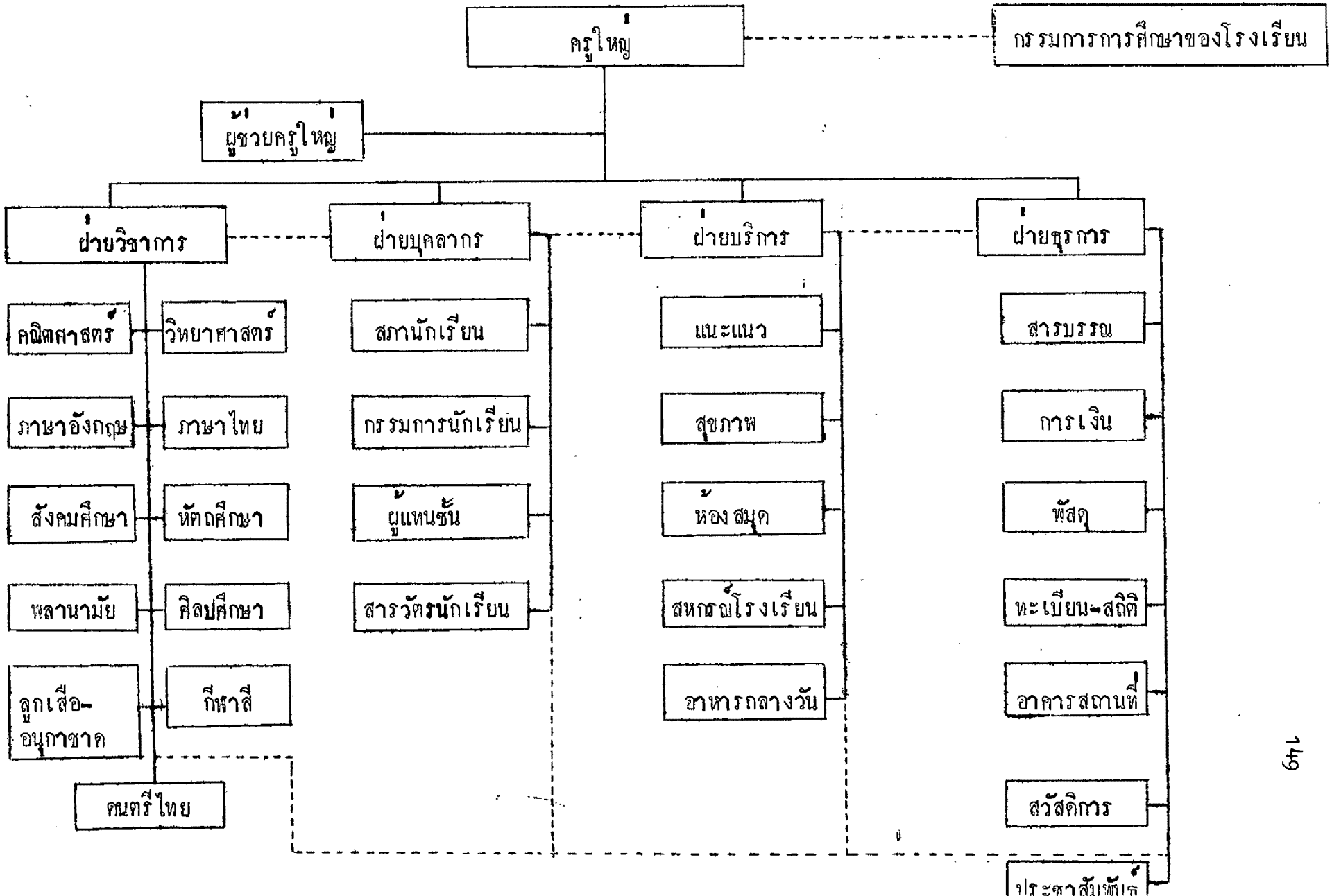
ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานใหญ่ และเป็นโครงการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องการทราบผลการวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาทุกประเภทในประเทศไทย ในขณะเดียวกัน การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้เดินทางไปสำรวจโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือ 3 จังหวัด ได้แก่ พิษณุโลก สุโขทัย และเชียงใหม่ แล้วมีความเห็นว่า

1. จากการวิจัยโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นแบบยึดตามสายบังคับบัญชา (Hierarchy) โดยมีโครงสร้างเป็นสายบังคับบัญชาสายเดียว (the line-form of structure) ซึ่งมีข้อบกพร่องอยู่มาก เช่น หน้าที่การงานของบุคลากรยังแยกออกไม่ชัดเจน ทำให้มีปัญหาในการปฏิบัติงาน (ดังแผนภูมิประกอบที่ 1 หน้า 56) จะเห็นว่ามีผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการและการเงิน ความเป็นจริงแล้วผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายใด ๆ ก็ตามไม่มีอำนาจหน้าที่บังคับบัญชาใด ๆ เลย หน้าที่ของผู้ช่วยครูใหญ่ก็คือมีหน้าที่ "ช่วย" ครูใหญ่ทำหน้าที่นั้น ๆ เท่านั้นเอง ส่วนผู้ที่จะมีอำนาจบังคับบัญชา ได้แก่ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก หรือหัวหน้าหมวดเป็นผู้บังคับบัญชารองลงมาตามสายบังคับบัญชา จึงแยกหน้าที่ของผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายปกครอง และผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการและการเงิน ออกเป็นผู้ช่วยครูใหญ่หนึ่งตำแหน่ง และหัวหน้าฝ่ายอีกหนึ่งตำแหน่ง ตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ก็มีหน้าที่ช่วยครูใหญ่ทำการในหน้าที่ต่าง ๆ เช่น ทางวิชาการ ทาง

ปกครอง ทางธุรการและการเงิน แต่ไม่มีอำนาจบังคับบัญชา ส่วนหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เช่น หัวหน้าฝ่ายวิชาการก็มีหน้าที่บังคับบัญชาในสายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายปกครอง ซึ่งในโรงเรียนขนาดใหญ่จะแบ่งออกเป็น 2 ฝ่ายคือ ฝ่ายบุคลากร และฝ่ายบริการก็จะทำหน้าที่บังคับบัญชาในสายงานบุคลากร และสายงานบริการตามลำดับ ส่วนหัวหน้าฝ่ายธุรการและการเงินก็มีหน้าที่บังคับบัญชาในสายงานธุรการและการเงินเป็นไปตามขั้นตอนของการบังคับบัญชาตามลำดับ โดยมีผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานย่อย ๆ รับผิดชอบงานในหน้าที่ของตน จะไม่ปฏิบัติข้ามขั้นตอนการบังคับบัญชาย่อมจะทำให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชาอย่างแท้จริง และเนื่องจากในการบริหารงานแบบการกระจายอำนาจนี้จะมีหน่วยงานย่อย ๆ มาก ดังนั้นเพื่อป้องกันมิให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อนกันในหน่วยงานย่อย ๆ นั้น ผู้บริหารจะต้องมีการประสานงานอย่างดีระหว่างหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ในหน่วยราชการใด ๆ ก็ตามถ้าหากการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ดีแล้วก็จะกลายเป็นการ "ประสานงา" มากกว่า ทำให้เกิดการแตกแยกกันขึ้นในหน่วยงานนั้น มีการชิงดีชิงเด่น เล่นพรรคเล่นพวกกันขึ้น ย่อมทำให้เกิดผลเสียหายเกิดขึ้นในหน่วยราชการนั้น ดังนั้นจากแผนภูมิประกอบที่ 1 หน้า 56 นั้น ผู้วิจัยสามารถจัดรูปการบริหารโรงเรียนเสียใหม่ โดยอาศัยทฤษฎีการบริหารการศึกษามาเป็นแนวทางในการจัดเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ดังในแผนภูมิประกอบที่ 2 ซึ่งเป็นการเอาหน่วยงานย่อยในโรงเรียนมารวมเข้าไว้ในสายเดียวกันเพื่อสะดวกในการศึกษางานและปฏิบัติงาน (ดังแสดงในแผนภูมิประกอบที่ 2)

แผนภูมิประกอบที่ 2 ระบบบริหารโรงเรียนแบบนำหลักการบริหารมาประกอบ



2. การศึกษาถึงการปฏิบัติงาน 5 ประเภทในโรงเรียน ได้แก่ งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน และธุรการการเงินนั้น ปรากฏว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติกันอย่างดีแล้ว แต่เพื่อจะให้การบริหารงานทั้ง 5 ประเภทนี้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะบางประการเพื่อเป็นแนวในการบริหารงานดังต่อไปนี้

2.1 ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนควรดำเนินการดังต่อไปนี้

2.1.1 จัดให้มีการประชุมผู้ปกครองมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจดียิ่งขึ้น และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้พบกับครู เพื่อจะได้ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียนอย่างน้อยปีละ 3 ครั้ง

2.1.2 จัดบริการต่าง ๆ ให้แก่ชุมชน เช่น เชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาพูดให้ประชาชนได้รับความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่น่าสนใจ และเหมาะกับสภาพของท้องถิ่นนั้น เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ใช้อาคารและสถานที่ของโรงเรียน เพื่อให้เป็นประโยชน์ตามความจำเป็นและตามโอกาสที่จะอำนวยให้ร่วมกับองค์การอนามัย และกรมการแพทย์จัดหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ทำการรักษาสุขภาพอนามัยให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นโดยใช้บริเวณโรงเรียนเป็นสถานบริการ

2.1.3 จัดตั้งสมาคมครู-ผู้ปกครอง หรือสมาคมศิษย์เก่า เพื่อเป็นศูนย์กลางติดต่อ และทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองหรือประชาชนในชุมชนนั้น เพื่อจะได้มีการประชุมนัดหมายกับผู้ปกครองปรึกษาหารือ ร่วมมือกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเป็นการส่งเสริมการศึกษาและวัฒนธรรมในท้องถิ่น เพื่อสร้างสรรค์ให้ท้องถิ่นพัฒนาก้าวหน้าขึ้นไป

2.1.4 จัดให้ครูทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน เพื่อติดต่อประสานงานระหว่างโรงเรียนกับประชาชน เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมมือกับทางโรงเรียนขจัดปัญหาต่าง ๆ ที่นักเรียนได้ก่อขึ้นมา และป้องกันมิให้มีอุปสรรคมาขัดขวางการดำเนินงานของโรงเรียน

2.2 ด้านวิชาการ โรงเรียนควรดำเนินการดังต่อไปนี้

2.2.1 ควรปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรและแนวการจัดการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อจะให้นักเรียนได้นำความรู้ที่ได้ศึกษาจากโรงเรียนไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวัน จะได้ช่วยเพิ่มพูนรายได้ ปรับปรุงสภาพของสังคมในท้องถิ่น และช่วยปรับปรุงอาชีพของผู้ปกครองให้ดียิ่งขึ้น

2.2.2 จัดทำโครงการสอน คู่มือการสอนเป็นรายวิชา จัดเตรียมอุปกรณ์การสอน จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อเป็นประโยชน์ในด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2.3 จัดให้มีการอบรมทางวิชาการให้แก่ครูด้านวิชาการให้มากขึ้น เพื่อจะแนะนำความรู้ทางด้านวิชาการใหม่ ๆ ให้แก่ครู โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะวิชาหรือศึกษานิเทศก์มาบรรยายและสาธิตให้ดู

2.2.4 ควรเปิดโอกาสให้แก่ครูในโรงเรียนได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มเติมวิทยฐานะของตน เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาการ โดยมีสัญญาผูกพันตามระเบียบปฏิบัติว่าด้วยการลาศึกษาต่อทั้งในเวลาและนอกเวลา เมื่อเรียนสำเร็จออกมาแล้วก็ควรพิจารณาแต่งตั้งหน้าที่การงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถเป็นการป้องกันมิให้ครูย้ายหนีจากสังกัดเดิมเมื่อมีวุฒิสูงขึ้น

2.3 ด้านบริหารบุคลากร โรงเรียนควรจัดการดังต่อไปนี้

2.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย เพื่อคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โอนย้าย ให้คุณให้โทษแก่บุคลากรของโรงเรียน เพื่อจะได้คนดีมีความสามารถตรงกับความต้องการของโรงเรียน และในทำนองเดียวกันถ้ามีบุคลที่โรงเรียนไม่พึงปรารถนา ผู้บริหารควรมีส่วนที่จะทำให้บุคลากรนั้นพ้นจากหน้าที่ได้ด้วย ทั้งนี้ผู้บริหารต้องกระทำด้วยความบริสุทธิ์ใจ เพื่อก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน

2.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดสวัสดิการให้แก่ครูเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่ครูที่จะได้ตั้งใจทำงานดีขึ้น

2.3.3 ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติอย่างมีหลักเกณฑ์ และมี

ความยุติธรรมในการขอความดีความชอบให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้บริหารชั้นสูงกว่าควรยอมรับความจริงที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับบุคลากรตลอดเวลายอมมองเห็นการทำงานของบุคลากรแต่ละคนดี

2.3.4 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโอกาสให้แก่บุคลากรได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อทั้งภายในและนอกประเทศ เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร

2.4 ด้านกิจการนักเรียน โรงเรียนควรจัดดังต่อไปนี้

2.4.1 โรงเรียนควรจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้มากขึ้น เพื่อส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของนักเรียน ส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการร่วมในการบำเพ็ญประโยชน์แก่ผู้อื่น เช่น

สภานักเรียน (Student Council) เพื่อให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการปกครองนักเรียนร่วมกับครู เป็นการปลูกฝังหลักการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย และจำลองสภาพของสังคมมาทดลองปฏิบัติในโรงเรียน

ชมรมต่าง ๆ (Club) เพื่อให้เด็กได้มีการแสดงออกในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในด้านวิชาการต่าง ๆ เช่น ชมรมวิทยาศาสตร์ ชมรมคณิตศาสตร์ ชมรมภาษาไทย ฯลฯ เป็นต้น

วารสาร (Publications) เพื่อส่งเสริมให้เด็กมีการแสดงออกในด้านการอ่านการเขียนที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

ลูกเสือและอนุกาชาด (The boy scout and the red cross) เพื่อส่งเสริมให้เด็กเป็นพลเมืองดี และรู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม

2.4.2 โรงเรียนควรร่วมมือกับส่วนราชการอื่น ๆ และผู้ปกครองนักเรียนในท้องถิ่นช่วยเหลือบริจาคอุปกรณ์ต่าง ๆ เครื่องเขียน แบบเรียน ช่วยเหลือเด็กยากจน และขาดแคลนในโรงเรียน

2.4.3 โรงเรียนควรทำการวิจัยศึกษาเด็กเป็นรายคน เพื่อช่วยเหลือเด็กที่มีปัญหา

ความยุติธรรมในการขอความดีความชอบให้แก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้บริหารชั้นสูงกว่าควรยอมรับความจริงที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับบุคลากรตลอดเวลายอมมองเห็นการทำงานของบุคลากรแต่ละคนดี

2.3.4 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีโอกาสให้แก่บุคลากรได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อทั้งภายในและนอกประเทศ เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร

2.4 ด้านกิจการนักเรียน โรงเรียนควรจัดดังต่อไปนี้

2.4.1 โรงเรียนควรจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ให้มากขึ้น เพื่อส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของนักเรียน ส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการร่วมในการบำเพ็ญประโยชน์แก่ผู้อื่น เช่น

สภานักเรียน (Student Council) เพื่อให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการปกครองนักเรียนร่วมกับครู เป็นการปลูกฝังหลักการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยและจำลองสภาพของสังคมมาทดลองปฏิบัติในโรงเรียน

ชมรมต่าง ๆ (Club) เพื่อให้เด็กได้มีการแสดงออกในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในด้านวิชาการต่าง ๆ เช่น ชมรมวิทยาศาสตร์ ชมรมคณิตศาสตร์ ชมรมภาษาไทย ฯลฯ เป็นต้น

วารสาร (Dublications) เพื่อส่งเสริมให้เด็กมีการแสดงออกในด้านการอ่านการเขียนที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

ลูกเสือและอนุกาชาด (The boy scout and the red cross) เพื่อส่งเสริมให้เด็กเป็นพลเมืองดี และรู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวม

2.4.2 โรงเรียนควรร่วมมือกับส่วนราชการอื่น ๆ และผู้ปกครองนักเรียนในท้องถิ่นช่วยเหลือบริจาคอุปกรณ์ต่าง ๆ เครื่องเขียน แบบเรียน ช่วยเหลือเด็กยากจน และขาดแคลนในโรงเรียน

2.4.3 โรงเรียนควรทำการวิจัยศึกษาเด็กเป็นรายคน เพื่อช่วยเหลือเด็กที่มีปัญหา

ทั้งนี้ เพื่อจะทำให้เกิดการบริหารงานการศึกษาในโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง มีหลักเกณฑ์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามความมุ่งหมายของการศึกษาที่กำหนดเอาไว้

4. ควรจะมีการวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาดังต่อไปนี้

4.1 การวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาในโรงเรียนขนาดเดียวกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่มาก เพื่อจะได้ให้ผู้บริหารได้ศึกษาปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงโรงเรียน และการวิจัยนี้ควรทำทุก ๆ 5 ปีหรือ 10 ปี เพราะว่าการศึกษาของชาติย่อมมีการเปลี่ยนแปลงเสมอ

4.2 การวิจัยในด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาว่าทำอย่างไร โรงเรียนประถมศึกษาจึงจะจัดการศึกษาให้สนองความต้องการของประชาชนในชุมชนนั้นได้อย่างดี

4.3 การวิจัยในด้านบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาว่า เพราะเหตุใดบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา เมื่อมีวุฒิสูงขึ้นแล้ว มักจะไปหางานใหม่ในหน่วยงานอื่น

อย่างไรก็ตามการวิจัยครั้งนี้ยังไม่สมบูรณ์ ถ้าจะมีการวิจัยทำนองนี้อีก ผู้วิจัยควรจะดำเนินการเพิ่มเติม หรือแก้ไขข้อบกพร่อง คือ

1. ควรทำการวิจัยเฉพาะงานบริหารการศึกษาแต่ละด้าน จะได้ทำการวิจัยได้ละเอียด

2. การทำการวิจัยนี้ควรให้ทำในระยะต้นปีการศึกษา เพื่อว่าผู้วิจัยจะได้มีเวลาศึกษาข้อมูลได้มาก

3. การไปสำรวจโรงเรียนเพื่อการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องจัดเวลาให้เหมาะ เช่น ไม่ตรงกับงานเทศกาลของจังหวัด เวลาโรงเรียนปิดภาคเรียน หรือเวลามีการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร