



สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะศึกษาถึงโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา ศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียน โดยเฉพาะงานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน นอกจากนี้ยังศึกษาถึงปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหาร ตลอดจนปัญหาเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนทั้ง 5 ประเภทดังกล่าว ซึ่งผลของการวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษา ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในระดับสูงได้ทราบถึงโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษา และปัญหาในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตศึกษา 2 อันจะเป็นประโยชน์ในการที่จะปรับปรุง แก้ไขงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตศึกษา 2 ต่อไป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยครูฝ่ายบริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียน ครูฝ่ายบริหารที่ไม่ประจำอยู่ในโรงเรียน ครูฝ่ายวิชาการ และผู้ปกครองนักเรียนในเขตศึกษา 2

สำหรับกลุ่มตัวอย่างนั้น ยึดจังหวัดทุกจังหวัดในเขตศึกษา 2 คือยะลา ปัตตานี นราธิวาส และสตูล เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มตัวอย่างโรงเรียนมาใช้ในการวิจัยประมาณร้อยละ 50 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละจังหวัด ได้ตัวอย่างโรงเรียนที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 14 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูฝ่ายบริหารที่ไม่ประจำอยู่ในโรงเรียน ประกอบด้วยศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ และผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอ

ซึ่งโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสังกัดอยู่ ได้กลุ่มตัวอย่างมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 15 คน

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูฝ่ายบริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ และผู้ช่วยครูใหญ่ ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 36 คน

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูฝ่ายวิชาการในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างมาใช้ในการวิจัยประมาณร้อยละ 50 ได้กลุ่มตัวอย่างมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 312 คน

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สุ่มตัวอย่างมาใช้ในการวิจัยโรงเรียนละ 10 คน ได้กลุ่มตัวอย่างมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 122 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ชุด ซึ่งแบบสอบถามแต่ละชุดก็ใช้สอบถามกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม คือครูฝ่ายบริหาร ครูฝ่ายวิชาการ และผู้ปกครองนักเรียน โดยแบบสอบถามทั้ง 3 ชุดนี้จะครอบคลุมถึงงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน 5 ด้าน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งยังให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็น โดยการเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนอีกด้วย นอกจากนี้ยังใช้การศึกษภาคสนาม (field study) โดยใช้เทคนิคการสังเกต และสัมภาษณ์ ผู้บริหารการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ประกอบแบบสอบถามดังกล่าวด้วย

#### สรุปผลการวิจัย

1. ผู้บริหารที่ไม่ประจำอยู่ในโรงเรียนเป็นเพศชายทุกคน ทั้งนี้เพราะระบบบริหารการศึกษาของไทยยังไม่เปิดโอกาสให้เพศหญิงได้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ หรือแม้แต่ตำแหน่งผู้ช่วยศึกษานิเทศก์ ส่วนผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียน ส่วนใหญ่ก็เป็น

เพศชาย มีเพศหญิงเพียงร้อยละ 19.44 เท่านั้น ผู้บริหารการศึกษาที่ประจำอยู่ในโรงเรียนที่เป็นเพศหญิงนี้ ก็เป็นผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียนสตรีประจำจังหวัดเท่านั้น ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี คือมีรวมกันร้อยละ 50.98 ส่วนอีกร้อยละ 49.02 มีวุฒิทางการศึกษากว่าระดับปริญญาตรี

2. ครูฝ่ายวิชาการที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คือเป็นเพศหญิงร้อยละ 58.01 และครูฝ่ายวิชาการที่ตอบแบบสอบถามนี้ส่วนใหญ่ก็เป็นผู้มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี คือมีรวมกันร้อยละ 56.09

3. ผู้ปกครองนักเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีอาชีพรับราชการ คือมีถึงร้อยละ 55.74 รองลงไปก็ได้อาชีพธุรกิจ (ร้อยละ 22.95) เกษตรกร (ร้อยละ 11.47) รับจ้าง (ร้อยละ 7.38) และเป็นแม่บ้าน (ร้อยละ 1.64) ตามลำดับ

4. โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 2 ส่วนใหญ่จะมีโครงสร้างของระบบการบริหารการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน คือจะมีการแบ่งสายงานในโรงเรียนออกเป็น 3 ฝ่ายใหญ่ๆ คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายธุรการ แต่ละฝ่ายก็จะมีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือหัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบงานในฝ่าย

5. ครูฝ่ายบริหารมีความคิดเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานบริหารการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนที่โรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ลำดับความสำคัญของงานที่โรงเรียนปฏิบัติคือ งานบุคลากร งานธุรการ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

6. ครูฝ่ายวิชาการมีความเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับน้อย โดยครูฝ่ายวิชาการมีความเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านธุรการมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงไปคืองานบุคลากร งานกิจการนักเรียน และงานวิชาการ ส่วนงานที่โรงเรียนปฏิบัติมากเป็นอันดับสุดท้ายคือ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

7. ผู้ปกครองนักเรียนมีความเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานบริหารการศึกษาด้านบุคลากรมากเป็นอันดับหนึ่ง และงานธุรการมากเป็นอันดับสอง ทั้งนี้โรงเรียนปฏิบัติงานทั้งสองด้านนี้อยู่ในระดับค่อนข้างมาก งานที่โรงเรียนปฏิบัติมากเป็นอันดับสามคืองานด้าน



กิจการนักเรียน อันคับคั่งคืองานวิชาการ ทั้งนี้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนงานที่โรงเรียนปฏิบัติมากเป็นอันดับสุดท้าย และอยู่ในระดับน้อยคืองานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

อภิปรายและขอเสนอแนะ

จากการวิจัยพบว่าครูฝ่ายบริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูฝ่ายบริหารที่ไม่ประจำอยู่ในโรงเรียน ซึ่งไต่ถามศึกษานิเทศกรและผู้ช่วยศึกษานิเทศกร ทั้งนี้เป็นแนวที่ถือปฏิบัติมานานแล้ว และยังไม่ปรากฏว่ามีศึกษานิเทศกรหรือผู้ช่วยที่เป็นเพศหญิง ซึ่งแนวความคิดเช่นนี้ควรจะเปลี่ยนแปลงได้แล้ว เพราะปัจจุบันนี้สตรีก็ได้แสดงให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า มีความสามารถไม่ด้อยไปกว่าบุรุษเพศเลย ในประเทศไทยเองก็มีสตรีเป็นผู้บริหารการศึกษาที่มีชื่อเสียงอยู่ไม่น้อย แม้ในสถาบันที่เปิดสอนวิชาการบริหารการศึกษา เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ก็ยอมรับสตรีให้เข้าศึกษาได้ และในการศึกษาก็ศึกษาร่วมกันกับเพศชายในหลักของการบริหารการศึกษา จุดใหญ่จึงอยู่ที่ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะบริหารการศึกษา ไม่ใช่อยู่ที่เพศ ครั้นจะอ้างว่าตำแหน่งศึกษานิเทศกรจำเป็นต้องออกตรวจเยี่ยมโรงเรียน และต้องพักแรมในหมู่บ้านหรือตำบล ซึ่งจะเป็นการลำบากแก่ผู้ที่เป็นเพศหญิง ก็ไม่สมควรจะเป็นข้ออ้างเช่นเดียวกัน เพราะความยากลำบากเช่นนี้ ไม่ใช่เป็นสิ่งที่เหลือมากกว่าแรงจูงใจไปสำหรับสตรี จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า ในการแต่งตั้งบุคคลไปดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศกร หรือผู้ช่วยศึกษานิเทศกรนั้น นอกจากจะพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ต่าง ๆ แล้ว กระทรวงศึกษานิเทศกรจะพิจารณาถึงหลักแห่งความสามารถ (the rule of competence) โดยไม่จำกัดเพศอีกด้วย แต่ก็เป็นที่น่ายินดีว่า กระทรวงศึกษานิเทศกรได้เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดดังกล่าวแล้ว โดยได้เริ่มมีการแต่งตั้งให้สตรีดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศึกษานิเทศกรอำเภอตั้งแต่ 1 พฤษภาคม 2518 และตำแหน่งศึกษานิเทศกรอำเภอตั้งแต่ 1 พฤษภาคม 2520 เป็นต้นมา

เมื่อพิจารณาถึงวุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารแล้ว จะพบว่าผู้บริหารการศึกษาประมาณครึ่งหนึ่งที่มีวุฒิทางการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งการที่ผู้บริหารมีวุฒิทางการศึกษาค่ำกว่าครูในโรงเรียนซึ่งมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ ย่อมจะก่อให้เกิดปมด้อยหรือความลำบากใจในบางประการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษานานอง กระทรวง

ศึกษาธิการจึงน่าจะหาทางแก้ไขปัญหานี้ โดยอาจจะตั้งโรงเรียนสำหรับการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาขึ้นโดยเฉพาะ มีหลักสูตรและกำหนดระยะเวลาการศึกษาที่แน่นอน เมื่อศึกษาสำเร็จแล้ว ก็จะมีวุฒิบัตรให้ อันจะเป็นการเสริมสร้างความมั่นใจต่อการที่จะเป็นผู้บริหารการศึกษาต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูฝ่ายวิชาการนั้น ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป คือมีถึงร้อยละ 56.09 นอกนั้นมีวุฒิทางการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งนับว่าเป็นแนวโน้มที่น่าพึงพอใจ แต่เมื่อพิจารณาถึงวุฒิทางการศึกษาของครูฝ่ายวิชาการทั้งระดับปริญญาตรีขึ้นไปและระดับต่ำกว่าปริญญาตรีแล้ว จะพบว่ามีความรู้หรือจำนวนหนึ่งที่ไม่มีความรู้ทางวิชาการหรือวิชาครู ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าคิด เพราะผู้ที่มีความรู้หรือได้รับการศึกษาอบรมในวิชาครู เช่น จิตวิทยาเด็ก จิตวิทยาพัฒนาการ จิตวิทยาการศึกษา และวิธีสอนต่าง ๆ ย่อมมีแนวโน้มที่จะเป็นครูที่คิดว่าผู้ที่ไม่มีความรู้ หรือผู้ที่ไม่ได้รับการศึกษาอบรมในวิชาครู จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา น่าจะมีระเบียบวางไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นครูได้นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิทางวิชาครู ส่วนผู้ที่ไม่มีความรู้ทางวิชาครู เช่น ผู้ที่มีวุฒิทางประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือปริญญาที่ไม่เกี่ยวกับวิชาครู จะต้องเข้ารับการอบรมในวิชาครูก่อนจึงจะเป็นครูได้ ระเบียบดังกล่าวนี้จะเป็นทางหนึ่งในการที่จะช่วยยกระดับ หรือมาตรฐานของครูให้สูงขึ้น

ในค่านของโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 2 นั้น ส่วนใหญ่ก็คล้ายคลึงกัน กล่าวคือมีการแบ่งสายงานในโรงเรียนออกเป็น 3 ฝ่ายใหญ่ ๆ คือฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายธุรการ แต่การแบ่งสายงานดังกล่าวนี้ ก็ไม่ได้มีการแจกแจงงานของแต่ละฝ่าย (job description) ให้เป็นที่แน่นอนลงไป บุคลากรหรือครูในโรงเรียนบางคนก็ต้องทำหน้าที่ถึง 2 หรือ 3 ฝ่าย ครูบางคนที่มีวุฒิทางวิชาครู แต่ก็ไม่มีชั่วโมงสอนเลย กลับไปทำหน้าที่ด้านธุรการ หรือถึงแม้แต่บางคนจะมีชั่วโมงสอน แต่ก็ถือว่างานสอนเป็นงานฝาก งานหลักก็คืองานธุรการ เช่นนี้ย่อมเป็นการฉีกหลักการบริหารในเรื่องของการใช้คนให้ถูกกับงาน หรือถูกกับความรู

ความสามารถ แต่ก็เป็นที่น่ายินดีที่กระทรวงศึกษาธิการได้เริ่มมองเห็นความสำคัญในเรื่องของการใช้คนให้ถูกกับงาน โดยการกำหนดให้โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนและห้องเรียนครบตามเกณฑ์ที่กำหนด ขออนุญาตบรรจุครูที่มีวุฒิทางวิชาชีพ เช่น บัณฑิตและพิมพ์ดีด เพื่อบรรจุเป็นครูธุรการทำงานในฝ่ายธุรการได้ แม้จะยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียน แต่ก็ช่วยลดภาระของครูฝ่ายวิชาการที่จะต้องไปทำงานด้านธุรการลงได้บ้าง แนวโน้มเช่นนี้คงจะช่วยให้ครูฝ่ายวิชาการได้ทำงานด้านวิชาการเท่านั้นในโอกาสต่อไป

ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 2 ก็คือ โรงเรียนยังไม่ได้ทำแผนภูมิการแบ่งสายงานในโรงเรียน (organization chart) ตลอดจนการแจกแจงงานของบุคลากร (job description) ให้เป็นที่แน่นอน เช่นนี้ย่อมจะก่อให้เกิดการปิดกั้นความรับผิดชอบขึ้นได้ในกรณีทำงานบางอย่างเกิดความผิดพลาด หรือบกพร่อง โรงเรียนทุกแห่งจึงควรจะทำแผนภูมิการแบ่งสายงานในโรงเรียน และการแจกแจงงานของบุคลากรขึ้นตามลักษณะของงานในโรงเรียนของตน โดยยึดบัญชีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2518 เป็นแนวทาง

เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้านนั้น เป็นที่น่าสังเกตดังนี้

### 1. งานวิชาการ

แม้ว่าหน้าที่หลักที่สำคัญยิ่งของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่งคือการศึกษาให้ความรู้แก่นักเรียนในชั้นเรียนในชั้นเรียน แต่ที่ปรากฏว่าโรงเรียนยังปฏิบัติงานด้านวิชาการไม่มากเท่าที่ควร เพราะแม้แต่ครูฝ่ายบริหารเอง ยังมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น (มีคะแนนเฉลี่ยเป็น 2.39) ครูฝ่ายวิชาการซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง ก็ยังมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านวิชาการอยู่ในระดับน้อย (มีคะแนนเฉลี่ยเป็น 1.79) สำหรับผู้ปกครองนักเรียนก็เห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับครูฝ่ายบริหาร จากผลการวิจัยดังกล่าวจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารระดับสูงควรจะได้กระตุ้นเตือนให้ผู้บริหารระดับโรงเรียน ได้เอา



ใจใส่ในการบริหารงานด้านวิชาการเพิ่มขึ้น เช่นในการตรวจเยี่ยมโรงเรียน ก็ควรที่จะได้สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานด้านวิชาการบ้าง ซึ่งจะเป็นแนวทางหนึ่งในการกระตุ้นเตือนให้ผู้บริหารระดับโรงเรียนได้เอาใจใส่งานด้านนี้เพิ่มขึ้น

## 2. งานบุคลากร

งานบุคลากรนับเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งงานหนึ่ง เพราะถ้าบุคลากรในโรงเรียนไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานใด ๆ งานนั้น ๆ ก็ย่อมจะล้มเหลวโดยสิ้นเชิง แต่จากการวิจัยก็พบว่าผู้บริหารได้ให้ความสนใจแก่งานด้านบุคลากรเป็นอย่างดี กล่าวคือครูฝ่ายบริหารและผู้ปกครองนักเรียน มีความเห็นร่วมกันว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านบุคลากรมากเป็นอันดับ 1 ส่วนครูฝ่ายวิชาการมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านบุคลากรมากเป็นอันดับ 2

อย่างไรก็ตามมีพฤติกรรมของการบริหารงานด้านบุคลากรบางอย่าง ที่อาจจะบั่นทอนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องหาทางแก้ไขเป็นอย่างยิ่ง เช่นในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี โรงเรียนควรจะต้องมีเกณฑ์สำหรับพิจารณาความดีความชอบแก่ครูในโรงเรียน ไม่ใช่เป็นการพิจารณาความดีความชอบอย่างเลื่อนลอย ตามใจครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ เพราะจากการวิจัยพบว่าครูฝ่ายวิชาการถึงร้อยละ 62.49 ที่เห็นว่าโรงเรียนมีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอยู่ในระดับน้อยและน้อยที่สุด และที่เห็นว่าโรงเรียนไม่มีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบของครูเลยก็มีสูงถึงร้อยละ 10.90

นอกจากนี้งานบุคลากรที่เกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุเป็นครูในโรงเรียนนั้นก็นับเป็นงานหนึ่งที่เป็นที่สนใจของโรงเรียน เพราะโรงเรียนมีโอกาสคัดเลือกตัวบุคคลน้อยมาก การดำเนินงานต่าง ๆ จึงหวัดเป็นผู้ดำเนินการแทนกรมสามัญศึกษาทั้งสิ้น บางครั้งการดำเนินงานเป็นไปอย่างล่าช้า ไม่ทันกร ทำให้โรงเรียนต้องขาดครูทำการสอนไประยะหนึ่ง ซึ่งเป็นปัญหาแก่โรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กรมสามัญศึกษาและจังหวัดควรที่จะกระจายอำนาจในการคัดเลือกครูไปให้แก่โรงเรียนต่าง ๆ โดยการ

กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการอย่างกว้าง ๆ ไว้ เพื่อให้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะทำให้โรงเรียนมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

### 3. งานกิจการนักเรียน

งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับนักเรียนโดยตรง แต่ที่ปรากฏว่าโรงเรียนให้ความสนใจแก่งานด้านนี้ไม่มากเท่าที่ควร กล่าวคือครูฝ่ายบริหารและบุคลากร นักเรียนมีความเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง แต่ครูฝ่ายวิชาการกลับมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับน้อย จากผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนต่าง ๆ ควรจะปรับปรุงงานเกี่ยวกับกิจการนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือบริการแนะแนว ทั้งทางด้านการศึกษา อาชีพ และปัญหาส่วนตัวในชั้นต่าง ๆ ซึ่งปรากฏว่าโรงเรียนต่าง ๆ จัดบริการด้านนี้แก่นักเรียนอยู่ในระดับน้อย ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหน่วยงานระดับกรม คือกรมสามัญศึกษา และกรมวิชาการ ควรจะได้ประสานงานกัน ในการจัดอบรมและสัมมนาให้ความรู้แก่ผู้บริหารในชั้นของการบริหารงานแนะแนว และควร จะอบรมครูแนะแนวให้มีความรู้ความเข้าใจต่อการที่จะดำเนินงานด้านบริการแนะแนว แก่ นักเรียน การอบรมครูแนะแนวนั้น ควรจะหาเป็นโครงการต่อเนื่องหลาย ๆ รุ่น เพื่อที่โรงเรียนต่าง ๆ จะได้ส่งครูมารับการอบรมได้ทั่วทั้งประเทศ

### 4. งานธุรการ

งานธุรการเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะบริการ หรือช่วยให้งานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการเรียนการสอนดำเนินไปได้ด้วยดี งานธุรการเป็นงานที่เห็นง่าย ตรวจสอบได้ทันที ดังนั้นโรงเรียนต่าง ๆ จึงมักจะทำให้ความเอาใจใส่ต่องานด้านนี้ยิ่งกว่างานด้านวิชาการอันถือเป็นงานหลักของโรงเรียนทีเดียว และจากผลการวิจัยก็ปรากฏว่าโรงเรียนให้ความสำคัญต่องานด้านธุรการอยู่ในอันดับสูง กล่าวคือครูฝ่ายบริหารและบุคลากรนักเรียน มีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านธุรการมากเป็นอันดับ 2 และครูฝ่ายวิชาการมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านธุรการมากเป็นอันดับ 1



อย่างไรก็ตาม แม้ว่าโรงเรียนจะให้ความสำคัญแก่งานธุรการอยู่ในอันดับสูง แต่ก็ปรากฏว่าครูฝ่ายวิชาการมีความเห็นว่า โรงเรียนจัดให้ครูมีวัสดุครุภัณฑ์ใช้อย่างเพียงพออยู่ในระดับน้อย จากผลการวิจัยนี้จึงควรที่โรงเรียนจะรีบปรับปรุงแก้ไข เพราะถ้าครูขาดเครื่องมือเครื่องใช้หรือวัสดุที่จะอำนวยความสะดวกในการสอนแล้ว ก็อาจจะเป็นเครื่องบั่นทอนกำลังใจในการสอนได้

#### 5. งานสัมพันธ์กับชุมชน

งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนับเป็นงานที่โรงเรียนต่าง ๆ ใฝ่มองผ่านความสำคัญไปเป็นส่วนมาก กล่าวคือจากการวิจัยพบว่า นอกจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม จะมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้มากเป็นอันดับสุดท้ายแล้ว ยังมีความเห็นร่วมกันอีกว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับน้อยอีกด้วย โรงเรียนหรือผู้บริหารการศึกษาควรที่จะหันมาสนใจงานด้านนี้ให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม ซึ่งจะตั้งอยู่ได้ก็ด้วยความเชื่อถือและความร่วมมือของประชาชน ถ้าหากประชาชนขาดความเชื่อถือ หรือไม่ให้ความร่วมมือแก่โรงเรียนแล้ว การจัดการศึกษาของโรงเรียนก็ย่อมจะดำเนินไปได้ด้วยความยากลำบาก และย่อมจะขาดประสิทธิภาพอย่างแน่นอน การจัดตั้งหน่วยประชาสัมพันธ์โรงเรียนขึ้นจะเป็นวิธีหนึ่งที่จะเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งนี้หน่วยประชาสัมพันธ์ที่จะจัดตั้งขึ้นนั้น ควรจะตั้งขึ้นในรูปของคณะกรรมการ โดยมีการวางโครงการ วัตถุประสงค์ ตลอดจนขั้นตอนการดำเนินงานที่แน่นอน เพื่อที่จะให้งานการประชาสัมพันธ์โรงเรียนดำเนินไปอย่างมีจุดหมาย และเกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

สรุปเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้านที่โรงเรียนต่าง ๆ ปฏิบัติอยู่ได้ว่าโรงเรียนยังปฏิบัติงานในด้านทั้ง 5 ไม่มากเท่าที่ควร เพราะจากการวิจัยไม่ปรากฏเลย ว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานในด้านใดถึงระดับมากเลย ไม่ว่าจะจากความคิดเห็นของครูฝ่ายบริหารเอง หรือจากความคิดเห็นของครูฝ่ายวิชาการ หรือผู้ปกครองนักเรียน นอกจากนี้ ยังเป็นที่น่าสังเกตอีกว่า ครูฝ่ายวิชาการมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน



อยู่ในระดับน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับความเห็นของครูฝ่ายบริหารที่เห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติ  
งานบริหารการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนที่โรงเรียน  
ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย จากผลการวิจัยนี้ อาจเป็นแนวทางแสดงให้เห็นว่า โรงเรียน  
ต่าง ๆ ยังขาดการประชาสัมพันธ์ภายในให้ครูในโรงเรียนได้ทราบความเคลื่อนไหวหรือ  
การดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งเมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาทางแก้ไข  
เพราะถ้าครูในโรงเรียนไม่ได้อ่านข่าวคราวความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานของโรง  
เรียนเลย ก็อาจทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองขาดความสำคัญ หรือไม่ได้เป็นหน่วยหนึ่ง  
ของโรงเรียน ย่อมทำให้ขาดกำลังใจในการปฏิบัติงานลงได้

ขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยครั้งนี้ครอบคลุมงานบริหารการศึกษาถึง 5 ด้าน ทำให้ศึกษาถึงงาน  
แต่ละด้านได้อย่างกว้าง ๆ เท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรจะศึกษาถึงงานด้านใดด้าน  
หนึ่งโดยเฉพาะ เพราะทำให้สามารถเจาะลึกถึงปัญหาในค่านั้น ๆ ได้อย่างละเอียดซึ่ง  
จะมีประโยชน์ต่อการปรับปรุงงานในค่านั้น ๆ มากยิ่งขึ้น

2. การวิจัยจะได้อะไรจริงและประโยชน์มากยิ่งขึ้น ถ้าผู้ทำการวิจัยมีโอกาส  
ได้พบปะและสัมภาษณ์ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน แต่การทำเช่นนี้ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณและ  
เวลามาก อย่างไรก็ตามถ้าการวิจัยนั้นไม่เร่งรีบในค่านเวลาจนเกินไป และมีงบประมาณ  
สนับสนุนเพียงพอ ก็น่าจะทำ เพราะประโยชน์ที่ได้จะคุ้มค่าต่อการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง

3. สถาบันการศึกษาต่าง ๆ น่าที่จะทำการวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาแต่ละ  
ด้าน เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุงงานบริหารการศึกษาค่านั้น ๆ