

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4
2. เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4
3. เพื่อเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรในการวิจัย แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 จำนวน 30 คน ใช้ประชากรทั้งหมด
2. ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 จำนวนทั้งหมด 527 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างได้ 222 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ชุด คือ

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ใช้สำหรับผู้บริหารโรงเรียน มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ปัญหา สาเหตุ และข้อเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียน

ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับครูในโรงเรียน มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียน

ชุดที่ 3 แบบวิเคราะห์เอกสาร เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพปัญหา สาเหตุ และวิธีการแก้ปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามสำหรับครูไปทางไปรษณีย์พร้อมกับนัดวันออกไปสัมภาษณ์และเก็บแบบสอบถามคืน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองทั้งการสัมภาษณ์ การรวบรวมแบบสอบถาม และการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และคำนวณหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบความเรียง

## สรุปผลการวิจัย

### ปัญหาการบริหารโรงเรียน

ปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหาร และจากการตอบแบบสอบถามของครูผู้สอน มีปัญหาที่ทั้ง 2 กลุ่มระบุไว้ตรงกัน สรุปเป็นปัญหาที่สำคัญ (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) พร้อมด้วยสาเหตุที่สำคัญของปัญหา และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหาร ความดีสูงสุดระบุและเสนอแนะไว้ รวมทั้งปัญหาที่เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มแล้ว แต่ละกลุ่มเห็นว่าเป็น ปัญหาที่สำคัญ (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) นอกเหนือจากที่เห็นตรงกัน สรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารงานวิชาการ มีปัญหาที่ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนเห็นว่าเป็น ปัญหาที่สำคัญ (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) ตรงกัน 5 ปัญหาคือ

การจัดการเรียนการสอน มีปัญหาคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดหาแหล่ง วิทยากรและสถานประกอบการเพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอนบางรายวิชาได้

สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ ไม่มีแหล่ง วิทยากรหรือสถานประกอบการในพื้นที่และไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากสถานประกอบการ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้ คือ จัดส่งครูไปรับความรู้จากสถานประกอบการแล้วมาสอนนักเรียนและเชิญผู้ประกอบการนอกท้องถิ่น เป็นวิทยากรเป็นครั้งคราว

การจัดครูเข้าสอน มีปัญหาที่สำคัญคือ การจัดครูเข้าสอนให้ตรงตามวุฒิหรือ ประสบการณ์กระทำไม่ได้ไม่เต็มที่

สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ ครูขาด บางรายวิชา และเกินบางรายวิชา และโรงเรียนได้รับครูที่มีวุฒิหรือประสบการณ์ไม่ตรงกับที่ย้ายไป

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้ คือ ชี้แจงแนะนำและให้ความรู้หลาย ๆ วิธีให้ครูสามารถสอนได้กว้างขึ้น และกรมควรจัดสรรครูให้ครบหมวดวิชา

การพัฒนาการเรียนการสอน มีปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนไม่สามารถส่งเสริมให้ครูนำวิธีการสอนแบบต่าง ๆ หรือนวัตกรรมทางการศึกษา มาใช้ให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาได้เต็มที่ สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ ครูเคยชินกับวิธีการแบบเก่า ๆ ขาดความรู้ ขาดการพัฒนา และครูมีภาระมาก

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้ คือ ให้ความรู้แก่ครูทั้งระหว่างประจำการและก่อนประจำการด้วยวิธีต่าง ๆ และจัดการนิเทศภายในอย่างจริงจัง

การวัดและประเมินผลการเรียน มีปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำธนาคารข้อสอบขึ้นในโรงเรียนได้ สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ บุคลากร ขาดความรู้ และบุคลากรไม่มีเวลาเพียงพอที่จะดำเนินการ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้คือ จัดอบรมเพิ่มเติมความรู้แก่บุคลากรให้ครบชั้นตอนแล้วให้ปฏิบัติเลย และจัดโครงการแล้วดำเนินการอย่างจริงจัง

การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ มีปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนไม่สามารถส่งเสริมให้ครูผลิตเอกสารทางวิชาการและค้นคว้าวิจัยได้ สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ ครูไม่มีความรู้ที่จะดำเนินการ และครูมีภาระมาก

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรก เสนอแนะไว้ คือ สร้างค่านิยมและให้ความรู้แก่ครูด้วยการให้ปฏิบัติจริงจากงานที่ง่าย ๆ ก่อน และจูงใจโดยให้รางวัลหรือพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ

ปัญหาที่เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เห็นว่าเป็นปัญหานอกเหนือจากที่ครูผู้สอนระบุไว้ มี 1 ปัญหา คือ

การวางแผนงานวิชาการ มีปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดระบบบริหารงานวิชาการให้ครบทุกหมวดวิชาได้

สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความถี่สูงสุดระบุไว้คือ จำนวนบุคลากรในหมวดมีไม่ครบตามระเบียบของกรม

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความถี่สูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้ คือ รวมหมวดวิชาบางหมวดเข้าด้วยกันแล้วดำเนินการตามระเบียบ และให้มีคณะกรรมการวิชาการดูแลทุกหมวดวิชา

การจัดแผนการเรียน มีปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดแผนการเรียนให้สนองหลักการ จุดหมาย และโครงสร้างของหลักสูตรได้

สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความถี่สูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ ขาดครูผู้สอน และขาดวัสดุอุปกรณ์

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความถี่สูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้ คือ วิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของโรงเรียนแล้วจัดเท่าที่มีบุคลากร และให้จัดสรรครูให้ครบตามความต้องการของโรงเรียน

ปัญหาที่เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มเฉพาะกลุ่มครูผู้สอนตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เห็นว่าเป็นปัญหานอกเหนือจากที่ผู้บริหารระบุไว้ มี 3 ปัญหา คือ

การบริการวัสดุทัศนูปกรณ์ ครูผู้สอนความถี่สูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ วัสดุทัศนูปกรณ์ไม่เพียงพอ

การวางแผนงานวิชาการ ครูผู้สอนความถี่สูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ วิธีการจัดนักเรียนเข้าแผนการเรียนยังไม่ดีเท่าที่ควร

การประเมินผลงานทางวิชาการ ครูผู้สอนความถี่สูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ โรงเรียนไม่สามารถวิเคราะห์ผลการประเมินผลงานทางวิชาการและนำผลไปใช้ในการปรับปรุงงานได้

2. ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน มีปัญหาที่ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน เห็นว่าเป็นปัญหาที่สำคัญ (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) ตรงกัน 2 ปัญหา คือ

การบริหารงานการเงิน มีปัญหาที่สำคัญคือ การจัดงบประมาณให้แก่ฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนยังไม่เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติ

สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ เงินมีน้อย ความต้องการมีมาก และการวางแผนไม่รัดกุม เนื่องจากข้อมูลไม่แน่นอน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้คือ ให้มีการวิเคราะห์จัดอันดับความสำคัญของงานในโรงเรียนแล้ววางแผนระยะยาวร่วมกัน และโรงเรียนควรเน้นพัฒนาค่านหนึ่งค่านใดในแต่ละปี

การบริหารงานธุรการ มีปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนขาดบุคลากรทางด้านธุรการ สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ การไม่ได้บริหารจัดการอัตรากำลัง และบุคลากรย้าย

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้คือ จัดครูปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้หรือมีความตั้งใจจะทำงานมาให้ความรู้ ให้คำแนะนำและเปิดโอกาสให้คำแนะนำและเปิดโอกาสให้ฝึกงาน และควรจัดสรรอัตรากำลังให้ครบ

ปัญหาที่เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม เฉพาะกลุ่มครูผู้สอนตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เห็นว่าเป็นปัญหานอกเหนือจากที่ผู้บริหารระบุไว้มี 1 ปัญหาคือ

การบริหารงานพัสดุ ครูผู้สอนความดีสูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างในโรงเรียนยังไม่คล่องตัว

3. ปัญหาการบริหารงานบุคลากร มีปัญหาที่ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน เห็นว่าเป็นปัญหาที่สำคัญ (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) ตรงกัน 1 ปัญหา คือ

การใช้ประโยชน์บุคลากรในโรงเรียน มีปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานได้ทุกงาน

สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุดระบุไว้คือ ครูไม่พอ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้คือ โรงเรียนวิเคราะห์ความจำเป็นแล้วเลือกปฏิบัติตามความสามารถของโรงเรียน และการโยกย้ายหรือจัดสรรอัตรากำลัง ควบคุมความต้องการของโรงเรียนเป็นสำคัญ

ปัญหาที่เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม เฉพาะกลุ่มผู้บริหารตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เห็นว่าเป็นปัญหานอกเหนือจากที่ครูผู้สอนระบุไว้มี 1 ปัญหาคือ

การพัฒนาบุคลากร มีปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดครูเข้ารับการอบรมสัมมนาได้เต็มที่

สาเหตุที่สำคัญของปัญหา ที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ งบประมาณไม่พอและครูบางส่วนไม่เต็มใจเข้ารับการอบรมสัมมนา

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้คือ ให้นำหน่วยงานผู้จัดเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก และให้มีการเร่งรัดตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อกระตุ้นให้ครูหาความรู้เพิ่ม

ปัญหาที่เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มเฉพาะกลุ่มครูผู้สอนตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เห็นว่าเป็นปัญหานอกเหนือจากที่ผู้บริหารระบุไว้มี 2 ปัญหา คือ

การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร ครูผู้สอนความดีสูงสุด เห็นว่าปัญหาคือบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ

การพัฒนาบุคลากร ครูผู้สอนความดีสูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ โรงเรียนไม่สามารถให้ครูไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ได้เต็มที่

4. ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียน มีปัญหาที่ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน เห็นว่าเป็นปัญหาที่สำคัญ (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) ตรงกัน 2 ปัญหา คือ

การบรรจุเพิ่มจำนวนนักเรียน มีปัญหาที่สำคัญคือ นักเรียนสมัครเข้าเรียนค่อน้อย  
สาเหตุที่สำคัญของปัญหา ที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ ผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษา และผู้ปกครองขาดแคลนทุนทรัพย์

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้ คือ ดำเนินการตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา และออกไปพบปะชี้แจงผู้ปกครองและแนะแนวทางการศึกษา

การบริการห้องสมุด มีปัญหาที่สำคัญคือ ปริมาณหนังสือในห้องสมุดไม่เพียงพอกับความต้องการ

สาเหตุที่สำคัญที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกระบุไว้คือ งบประมาณไม่พอ และขาดการสรรหา

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้ คือ จัดสรรเงินให้มากขึ้น และรับบริจาค

ปัญหาที่เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม เฉพาะกลุ่มครูผู้สอนตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เห็นว่าเป็นปัญหานอกเหนือจากที่ผู้บริหารได้ระบุไว้มี 6 ปัญหาคือ

การแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน ครูผู้สอนความดีสูงสุดเห็นว่า ปัญหาคือ บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการแก้ไขพฤติกรรมนักเรียนน้อย

การบริการแนะแนว ครูผู้สอนความดีสูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ ผู้ปฏิบัติงานแนะแนว ปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่

การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียน มีระเบียบวินัย คุณธรรม และจริยธรรม ครูผู้สอนความดีสูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ การจัดกิจกรรมชุมนุมต่าง ๆ กิจกรรมหารายได้ระหว่างเรียน ยังกระทำได้ไม่ดีเท่าที่ควร

การบริการด้านโภชนาการ ครูผู้สอนความดีสูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ สถานที่สำหรับบริการโภชนาการของโรงเรียนยังไม่ถูกสุขลักษณะ

การวางแผนงานปกครองนักเรียนและงานบริการ ครูผู้สอนความดีสูงสุดเห็นว่า ปัญหาคือ การจัดสายงานปกครองนักเรียนของโรงเรียนยังไม่ดี

การบริการน้ำดื่มน้ำใช้ ครูผู้สอนความดีสูงสุดเห็นว่าปัญหาคือ โรงเรียนมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการบริการน้ำบริโภคไม่เพียงพอ



5. ปัญหาการบริหารงานอาคารสถานที่ มีปัญหาที่ห้ังผู้บริหารและครูผู้สอน เห็นว่าเป็นปัญหาที่สำคัญ (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) ตรงกัน 1 ปัญหา คือ

การบำรุงรักษา ซ่อมแซม และพัฒนาอาคารสถานที่ มีปัญหาที่สำคัญคือ ขาดงบประมาณในการบำรุงรักษา ซ่อมแซมและพัฒนาอาคารสถานที่

สาเหตุที่สำคัญของปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุดระบุไว้คือ โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรร และเงินบำรุงการศึกษามีน้อย

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้บริหารความดีสูงสุด 2 อันดับแรกเสนอแนะไว้คือ ให้จัดทำข้อมูลประมาณการให้ละเอียดเพื่อของบประมาณ และจัดหาเงิน

6. ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน จากการตอบแบบสอบถามของครูผู้สอน และจากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารมีการระบุปัญหาไว้ไม่ถึงร้อยละ 50

### อภิปรายผล

จากการศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในเขตการศึกษา 4 ในด้านต่าง ๆ ที่ได้จากการสรุปผลการวิจัย ปรากฏว่ามีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายแยกเป็นแต่ละด้าน ดังนี้

#### 1. ปัญหาการบริหารงานวิชาการ

จากการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 มีปัญหาที่มีผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ให้สัมภาษณ์และจากการวิเคราะห์เอกสารระบุไว้ด้วยความดีสูงเป็นจำนวนมากกว่าการบริหารด้านอื่น ๆ คือมีถึง 5 ปัญหา คือ โรงเรียนไม่สามารถจัดหาแหล่งวิทยากรและสถานประกอบการเพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอนบางรายวิชาได้ การจัดครูเข้าสอนให้ตรงตามวุฒิหรือประสบการณ์กระทำไม่ได้เต็มที่ โรงเรียนไม่สามารถส่งเสริมให้ครูนำวิธีการสอนแบบต่าง ๆ หรือนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาได้ โรงเรียนไม่สามารถวิเคราะห์ข้อสอบและจัดทำธนาคารข้อสอบขึ้นในโรงเรียนได้ และโรงเรียนไม่สามารถส่งเสริมให้ครูผลิตเอกสารทางวิชาการและค้นคว้าวิจัยได้

จะเห็นว่าปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาสำคัญที่จะมีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งทางด้านวิชาการและทางด้านอาชีพ จึงเป็นอันเชื่อได้ว่า ผลจากการวิจัยนี้เป็นเหตุเป็นผลกับผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531) ที่พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งชั้น ม. 3 หรือ ม. 6 มีความแตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียน โดยนักเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีคะแนนผลสัมฤทธิ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กตามลำดับ และพบว่า ถ้าเปรียบเทียบตามระดับแล้ว โรงเรียนระดับจังหวัดมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด รองลงมาคือระดับอำเภอ และต่ำสุดเป็นโรงเรียนระดับตำบล ซึ่งโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในเขตการศึกษา 4 เป็นโรงเรียนระดับตำบล 17 โรงเรียน และระดับอำเภอ 13 โรงเรียน ส่วนใหญ่ต่างก็มีปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ดังที่ปรากฏจากผลการวิเคราะห์เอกสาร

หากจะพิจารณาถึงสาเหตุของปัญหาในการบริหารงานวิชาการแล้วจะสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่เกี่ยวกับการความไม่เพียงพอของคน (Man) คือ จำนวนคนไม่เพียงพอกับงานประการหนึ่ง กับความไม่เพียงพอของความรู้ และประสบการณ์อันเป็นเรื่องของคุณภาพอีกประการหนึ่ง นอกจากปัญหาที่มีการระบุไว้ด้วยความดีสูงสุดคือ โรงเรียนไม่สามารถจัดหาแหล่งวิทยากรและสถานประกอบการเพื่อช่วยในการจัดการเรียนการสอนทางวิชาเท่านั้น ที่มีการระบุสาเหตุของปัญหาไว้ว่า ไม่มีแหล่งวิทยากรและสถานประกอบการในท้องถิ่น ซึ่งจะไม่เกี่ยวข้องกับตัวคน แต่สำหรับโรงเรียนบางโรงเรียนแล้วก็มีการระบุไว้เหมือนกันที่ว่าไม่มีบุคลากรที่จะประสานงานและดำเนินการ

ดังนั้นข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ได้มีการเสนอแนะไว้โดยสรุปคือการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น กับการเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น จึงเป็นการแก้ปัญหาที่ตรงกับสาเหตุ หากแต่ต้องมีการวางแผนทางค่านงบประมาณให้รัดกุมขึ้น และที่สำคัญคือผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่จริงจังต่องานด้านวิชาการ มิใช่ปล่อยให้เป็นการหน้าที่ของฝ่ายวิชาการแต่เพียงฝ่ายเดียว โดยจะต้องมีการทำงานเป็นทีม มีการนิเทศงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงระบบข้อมูล สารสนเทศทางด้านวิชาการให้สมบูรณ์พอที่จะชี้ชัดได้ว่าจุดใดเป็นจุดที่ต้องดำเนินการก่อนหลัง และควรมีการลดภาระทางด้านอื่น ๆ ของครูลงบ้าง จะทำให้ครูสามารถทำงานทางด้านวิชาการได้มากขึ้น ตามความ

คิดเห็นของผู้วิจัยถือว่าเป็นการเพิ่มครูไปในตัว เพราะถ้าหากโรงเรียนสามารถพัฒนาทางด้านวิชาการจนสามารถสร้างเกียรติประวัติทางด้านวิชาการให้เด่นชัดได้แล้วจะมีผลต่อเนื่องไป ถึงการเพิ่มจำนวนนักเรียนได้ เพราะค่านิยมของผู้ปกครองยังติดอยู่กับชื่อเสียงทางด้านวิชาการของโรงเรียนอยู่ตลอดไป เมื่อมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นแล้วจำนวนบุคลากรก็จะเพิ่มตามขึ้นด้วยโดยปริยาย

## 2. ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน

จากการวิจัยพบว่า การบริหารงานธุรการและการเงินในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 ทั้งผู้ตอบแบบสอบถาม และทั้งผู้ให้สัมภาษณ์ระบุปัญหาไว้ด้วยความดีสูงเพียงปัญหาเดียว คือ ปัญหาการจัดสรรเงินงบประมาณและเงินบำรุงการศึกษาให้แก่ฝ่ายต่าง ๆ ยังไม่เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติ ส่วนปัญหาค้านอื่น ๆ นั้น เป็นอันดับรองลงมาได้แก่ ปัญหาขาดเจ้าหน้าที่ธุรการ ปัญหาขาดเจ้าหน้าที่พัสดุ และปัญหาการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างยังไม่คล่องตัว เหล่านี้ หากจะพิจารณาอาจจะเป็นไปได้ว่า ถ้าไม่นับปัญหาอันมีสาเหตุมาจากการขาดบุคลากรแล้ว อาจจะสรุปได้ว่า การดำเนินการทางด้านธุรการและการเงินนั้น ส่วนใหญ่เป็นงานที่ต้องดำเนินการเคร่งครัดตามระเบียบ และมีการตรวจสอบจากภายนอกเป็นประจำอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน หรือของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในส่วนภูมิภาค (ทสธ.จังหวัด) ซึ่งจะดำเนินการปีละครั้ง ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องอยู่เสมอ จึงเห็นว่ามียุทธยาน้อย ประกอบกับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่จัดตั้งมาไม่นานนัก ดังนั้นงานจึงไม่ซับซ้อนมากเกินไปที่จะปฏิบัติ และเหตุผลที่คิดว่าสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการที่โรงเรียนขาดบุคลากรจึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้ามาช่วยปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งด้วย ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นงานด้านธุรการและการเงิน จึงทำให้ผู้บริหารมองเห็นปัญหาได้ชัดเจนและแก้ไขได้ทันทั่วถึง

สำหรับปัญหาสำคัญที่พบจากการวิจัยนี้ คือการจัดสรรเงินงบประมาณและเงินบำรุงการศึกษาให้แก่ฝ่ายต่าง ๆ ยังไม่เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติ โดยมีสาเหตุที่สำคัญคือ เงินมีน้อยความต้องการมีมากนั้น หากจะพิจารณาถึงรายละเอียดแล้ว สาเหตุเบื้องต้นน่าจะอยู่ที่การจัดทำแผนการ

ใช้เงินด้วยส่วนหนึ่ง ซึ่งมักจะพบว่า การจัดทำแผนไม่รัดกุม ไม่สอดคล้องกับรายรับของโรงเรียน และมีอยู่บ่อยครั้งที่การใช้เงินไม่เป็นไปตามแผน โดยจะมีการใช้นอกแผนจนเงินไม่พอ คังผลการวิจัยของวิจิตรา ไยศิลป์ (2530) ยืนยันได้ว่าปัญหาในการวางแผนเกี่ยวกับเงินบำรุงการศึกษา นั้นมีปัญหามีความถี่สูงสุดคือ การใช้เงินไม่เป็นไปตามแผน นั่นคือการจัดทำแผนไม่รัดกุมนั่นเอง หากโรงเรียนได้วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเปรียบเทียบกับนโยบายด้านต่าง ๆ ของกรม และวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้ละเอียดละออโดยการจัดทำร่วมกับคณะครูทั้งหมด เพื่อให้ทราบปัญหาร่วมกันให้จริงจัง และได้จัดทำแผนงานโครงการหรือกิจกรรมที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างมีระบบ แล้วเชื่อว่าจะสามารถแก้ปัญหาเงินไม่พอได้มากทีเดียว ซึ่งจะดีกว่าการรอกอยการจัดสรรเพิ่มเติมจากกรมสามัญศึกษา ซึ่งโอกาสที่จะได้เพิ่ม มีไม่มากนัก คังที่กรมสามัญศึกษาได้ถ่ายทอดแนวความคิด "การบริหารงานรายได้ภาวะจำกัด" ให้ผู้บริหารโรงเรียนตระหนักตลอดมา

สำหรับเงินบำรุงการศึกษานั้นต่อจากนี้ไปโรงเรียนจะมีเงินประเภทนี้น้อยลง ทั้งนี้เนื่องจากการใช้นโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษา ที่เป็นการปูพื้นฐานไปสู่การศึกษามากบังคับ อันเป็นการศึกษาแบบให้เปล่านั้นเอง โดยโรงเรียนจะได้รับจัดสรรเงินงบประมาณหมวดเงินอุดหนุน ชดเชยเงินบำรุงการศึกษาที่ต้องยกเว้นไป ในขณะที่เงินบำรุงการศึกษาของโรงเรียนยังคงมีอยู่ คังนั้นจึงจำเป็นมากขึ้นที่โรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญต่อแผนการใช้เงินของโรงเรียน เพื่อจะได้นำเงินมาใช้ให้เหมาะสม

### 3. ปัญหาการบริหารบุคลากร

บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กจากการวิจัยนี้ พบว่าเป็นเพศชายพอ ๆ กับเพศหญิง โดยส่วนใหญ่มีอายุราชการ 1 - 5 ปี และเกือบทั้งหมด (ร้อยละ 92.19) มีวุฒิปริญญาตรี และมีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานในโรงเรียน

จากการที่มีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานนี้เองทำให้โรงเรียนไม่สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานได้ทุกงาน บุคลากรต้องทำงานหนัก เช่น สอนคนละมากกว่า 1 รายวิชา มากกว่า 1 ระดับชั้น และะยังต้องรับผิดชอบภาระด้านอื่น ๆ อีกด้วย ประกอบกับสถานที่ตั้งของ

โรงเรียนส่วนใหญ่ค่อนข้างไกลจากชุมชน การคมนาคมไม่สะดวก สภาพของถนนเป็นถนนดินเต็มไปด้วยฝุ่นในฤดูแล้ง และเป็นหลุมบ่อในฤดูฝน บางโรงเรียนตั้งอยู่บนเกาะห่างไกลจากแผ่นดินใหญ่ ระบบสาธารณสุขไม่สะดวก ขาดน้ำประปา กระแสไฟฟ้าดับ ๆ ดิจ ๆ การสื่อสารติดต่อกับภายนอกไม่สะดวก ที่ทำการไปรษณีย์อยู่ไกล และจากการสังเกตในขณะเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า มีโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในเขตการศึกษา 4 มีโทรศัพท์ใช้เพียง 5 โรงเรียนเท่านั้น และจากการวิจัยนั้นพบว่าบุคลากรได้รับการพัฒนาน้อย ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรบางส่วน อันเป็นสาเหตุทำให้เกิดการขอย้ายหรือขอไปช่วยราชการในโรงเรียนใหญ่ ๆ ปละมาก ๆ นำมาซึ่งปัญหาในการบริหารในอีกด้านหนึ่งด้วย

การบริหารบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นการบริหารที่ไม่ครบวงจร คือถึงแม้โรงเรียนมีหน้าที่จัดทำแผนกำลังคนในโรงเรียนก็จริง แต่แผนกำลังคนของโรงเรียนไม่มีผลในทางปฏิบัติ เพราะโรงเรียนมิได้เป็นผู้สรรหาบุคลากร การสรรหากลับเป็นหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู โดยยึดแผนอัตราากำลังของกรมสามัญศึกษา ดังนั้นโรงเรียนจึงทำได้เฉพาะการใช้ประโยชน์บุคลากร การธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้ทุนให้โทษเท่านั้น จึงเป็นที่ปรากฏว่ามีการบรรจุบุคลากรข้ามภูมิภาคเป็นจำนวนมาก ซึ่งเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานโรงเรียนก็เริ่มพัฒนาให้เกิดทักษะเกิดการเรียนรู้ มีประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น แต่เมื่อปฏิบัติงานได้ครบ 24 เดือน ตามระเบียบ ก็มีการขอย้ายกลับภูมิลำเนา เมื่อได้ย้ายไปโรงเรียนก็ได้รับคนใหม่ที่มีประสบการณ์ไม่ตรงกับคนเดิมมา จึงเป็นปัญหาการจัดคนให้เหมาะสมกับงานไม่ได้อยู่ครั้งแล้วครั้งเล่า ซึ่งปัญหาโรงเรียนไม่สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานได้ทุกงานนี้ เป็นปัญหาที่สำคัญที่พบจากการวิจัยนี้

#### 4. ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียน

จากการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียนที่หึงผู้ตอบแบบสอบถาม และผู้ให้สัมภาษณ์ระบุโดยความถี่สูง ได้แก่ ปัญหาในการรณรงค์เพิ่มจำนวนนักเรียน คือ นักเรียนมาสมัครเรียนต่อน้อย และปัญหาการบริการห้องสมุด คือปริมาณหนังสือมีไม่พอกับความต้องการ

เป็นที่น่าสังเกตว่า การบริหารงานกิจการนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กนั้น ผู้บริหารโรงเรียนผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุปัญหาด้วยความถี่น้อยกว่าการตอบแบบสอบถามของครูผู้สอน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากครูผู้สอนเป็นผู้สัมผัสคลุกคลีกับนักเรียนมากกว่าผู้บริหาร แต่ลักษณะการระบุปัญหายังคงสอดคล้องกัน

การบริหารกิจการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กนั้น เนื่องจากจำนวนนักเรียนมีน้อย ทำให้การดูแลนักเรียนกระทำได้ดีทั่วถึง ครูทุกคนในโรงเรียนสามารถรู้จักนักเรียนทุกคน นักเรียนส่วนใหญ่สุขภาพกายและสุขภาพจิตดี ปัญหาทางครอบครัวมีน้อย ประกอบกับการที่นักเรียนเกือบทั้งหมดอาศัยอยู่ในชุมชนรอบ ๆ โรงเรียน ซึ่งเป็นชุมชนแบบชนบท แหล่งเสื่อมโทรม และแหล่งอบายมุขมีน้อย จึงไม่มีโอกาสมีวุ่นวายในทางไม่ดี หากแม้จะมีนักเรียนคนใดทำอะไรผิดไว้ในที่ใด โรงเรียนก็จะสามารถรู้ได้ไม่ยากนัก และสามารถแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ ดังนั้นปัญหาอันเกิดจากตัวนักเรียนโดยส่วนใหญ่แล้วจะมีน้อยมาก ปัญหาหากจะมีก็มักเกิดจากด้านอื่นมากกว่า

สำหรับปัญหานักเรียนมาสมัครเรียนต่อน้อยนั้น ปัญหานี้เป็นปัญหาที่เชื่อได้ว่ามิได้มีวงจำกัดอยู่เฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กเท่านั้น หากแต่ยังรวมไปถึงโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ด้วย (ยกเว้นโรงเรียนขนาดใหญ่ ๆ ที่ตั้งอยู่ในเมืองที่มีการยอมรับในชื่อเสียงกันมานานปี) และเป็นปัญหาระดับชาติเลยทีเดียว ดังที่กรมสามัญศึกษาชี้ชัดว่าจำนวนนักเรียนในปีการศึกษา 2530 - 2533 มี 1,568,625 คน, 1,568,207 คน, 1,578,829 คน และ 1,653,526 คน ตามลำดับ และมีอัตราเพิ่มเฉลี่ยร้อยละ 0.65 ในแต่ละปี แต่เมื่อเทียบกับแผน ปรากฏว่ารับนักเรียนได้ต่ำกว่าแผน ร้อยละ 12.67, 16.54, 17.75 และ 17.00 ตามลำดับ หรือเฉลี่ยร้อยละ 15.99 (กรมสามัญศึกษา, 2534)

ถ้าหากจะพิจารณาที่ตัวเลขอัตราเพิ่มเฉลี่ยปีละ 0.65 ที่กรมสามัญศึกษาระบุ นั้น อาจจะเป็นไปได้ว่าหาใช้ผลของการรณรงค์ในแต่ละโรงเรียนแต่อย่างใดหรือไม่ หากแต่อาจจะจะเป็นตัวเลขที่เพิ่มเนื่องจากการเพิ่มจำนวนโรงเรียนขึ้นด้วย ทั้งที่เป็นโรงเรียนเอกเทศและสาขาโรงเรียน

การรณรงค์เพิ่มจำนวนนักเรียน เป็นกิจกรรมที่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กทุกโรงเรียนต่างมุ่งมั่นกระทำกันอย่างจริงจัง ดังเช่น จากการสังเกตในขณะที่ยังวิจัยออกไปทำการสัมภาษณ์นั้น

แทบทุกโรงเรียน จะไม่สามารถได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนในทันที แต่กลับต้องรองจนกว่าผู้บริหารโรงเรียนจะเดินทางกลับมาจากการออกไปแนะแนวการศึกษาต่อในโรงเรียนประถมศึกษา และพบว่า มีหลายโรงเรียนที่มีบุคลากรเหลืออยู่ในโรงเรียนน้อยมาก จนไม่สามารถดำเนินการเรียนการสอนได้ ทั้งนี้เพราะครู-อาจารย์ได้แบ่งสายกันออกไปแนะแนวศึกษาต่อเช่นเดียวกัน สภาพเหล่านี้เป็นประจักษ์พยานชัดเจนชี้ให้เห็นถึงการคืนรนเพื่อที่จะได้มีจำนวนนักเรียนในโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะมีผลอันเป็นที่พึงพอใจตามมา นั่นคือ สภาพต่าง ๆ ของโรงเรียนจะดีขึ้น จำนวนครูหรือบุคลากรด้านอื่น ๆ จะมีมากขึ้น อาคารสถานที่จะเพิ่มมากขึ้น มีงบประมาณมากขึ้น ฯลฯ ทั้งนี้เพราะการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ในโรงเรียนถือเอาจำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์

การเร่งรัดรณรงค์ที่โรงเรียนต่าง ๆ กำลังดำเนินการอยู่นั้น เป็นการแก้สาเหตุของปัญหาที่พบจากการวิจัยนี้ ที่ว่าผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาซึ่งเป็นสาเหตุที่มีความถี่สูงสุด ส่วนสาเหตุความยากจนนั้นเป็นสาเหตุที่มีความถี่รองลงมา ซึ่งการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของธานินทร์ เมื่อปี พ.ศ. 2528 (อ้างถึงใน แสงดาว กงनावัง, 2530) ที่ระบุว่าสาเหตุการไม่เรียนต่อพบว่า ผู้ปกครองนักเรียนเห็นว่า เมื่อจบมาแล้วไม่มีงานทำ ทำให้เสียเวลาแม้แต่เรียนจบสูงกว่าระดับมัธยมศึกษาก็ยังหางานทำไม่ได้ หรือจบออกมาแล้วทำงานเหมือนชาวบ้านทั่ว ๆ ไปที่ไม่ได้เรียนไม่เห็นมีประโยชน์ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของเศวตศักดิ์ เมื่อปี พ.ศ. 2528 (อ้างถึงใน แสงดาว กงनावัง, 2530) ในเรื่องนี้พบว่าผู้ปกครองนักเรียนไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการเรียนต่อมัธยมศึกษา ไม่เชื่อว่าจะช่วยให้เด็กพัฒนาความรู้ความสามารถ คุณภาพคนได้ ดังนั้นในการรณรงค์จึงต้องชี้ประเด็นให้เห็นความสำคัญของการศึกษาพร้อมกับหาทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของผู้ปกครองนักเรียนด้วย

วิธีการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุไว้มีความถี่สูงสุดคือ การดำเนินการตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น กรมสามัญศึกษา (คอมต.สศ.) นั่นคือ การให้ความช่วยเหลือผู้ปกครองทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านการเงินซึ่งการปฏิบัติตามโครงการนี้ถ้าปฏิบัติได้ครบถ้วนจะเป็นการจัดการศึกษาแบบให้เปล่านั้นเอง เช่น การยกเว้นเงินบำรุงการศึกษาให้กับ

นักเรียนร้อยละ 95 ของจำนวนนักเรียนทั้งหมด การจัดหนังสือให้ยืมเรียนการจัดที่พักในโรงเรียน การจัดยานพาหนะรับส่ง หรือจัดจักรยานให้ยืม การส่งเสริมให้มีรายได้ระหว่างเรียน หรือแม้แต่การจัดการเรียนการสอนแบบกึ่งระบบ เหล่านี้เป็นการลดภาระทางด้านการเงินของผู้ปกครองทั้งสิ้น

แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินการตามโครงการนี้ถึงแม้จะเป็นวิธีการที่จะเพิ่มจำนวนนักเรียนได้มากขึ้น แต่ในเวลาเดียวกันก็จะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นได้ เช่นเดียวกัน โดยเฉพาะปัญหาเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียน คงใ้ถืออภิปรายในปัญหาการบริหารงานธุรการมาแล้ว

ส่วนปัญหาปริมาณหนังสือในห้องสมุดมีไม่เพียงพอกับความต้องการ ซึ่งเป็นปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถาม และผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ เห็นว่าเป็นปัญหาด้วยความดีโดยส่วนรวมสูงพอ ๆ กัน สาเหตุที่สำคัญของปัญหานี้คือ งบประมาณไม่เพียงพอ ปัญหานี้นอกจากมีผลกระทบโดยตรงต่อการเรียนการสอนแล้ว ยังมีผลกระทบต่อการแก้ปัญหาการจัดครูสอนแทน และการจัดสอนซ่อมเสริมด้วย ทั้งนี้เพราะโรงเรียนไม่สามารถใช้ห้องสมุด แก้ปัญหานักเรียนว่าง เนื่องจากครูผู้สอนมาปฏิบัติงานไม่ได้ และโรงเรียนก็ไม่สามารถจัดครูสอนแทนได้ หรือไม่สามารถใช้ห้องสมุดแก้ปัญหาในการเรียนซ่อมนักเรียน ซึ่งนักเรียนจะมีจุดบกพร่องที่จะซ่อมไม่เหมือนกัน กลุ่มที่มีนักเรียนมากกว่าจะได้รับการซ่อม แต่นักเรียนที่ไม่ต้องซ่อมในกลุ่มนั้นก็ว่าง เพราะจะให้สอนซ่อมพร้อมกันก็ไม่สามารถจัดบุคลากรได้ เหล่านี้เป็นต้น

สาเหตุของปัญหา ปริมาณหนังสือในห้องสมุดมีน้อย คืองบประมาณไม่เพียงพอ ส่วนสาเหตุสำคัญรองลงมา คือ ขาดการสรรหา ถึงแม้เป็นสาเหตุที่ผู้ให้ข้อมูลระบุไว้โดยมีความดีไม่สูง แต่ถ้าจะพิจารณาในแง่ของสภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กแล้ว แทบทั้งหมดไม่มีบรรณารักษ์ที่มีความรู้โดยตรง หากแต่ใช้ครูผู้สอนทั่ว ๆ ไปเป็นผู้รับผิดชอบ ดังนั้นถ้าผู้บริหารโรงเรียน หรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการ หรือฝ่ายบริการไม่เอาใจใส่จริงจังแล้ว การที่จะจัดหาหนังสือมาเพิ่มเติมให้เพียงพอ จึงเป็นการยาก ทั้งนี้เพราะเจ้าหน้าที่ห้องสมุดต้องมีภาระในการสอน และปฏิบัติหน้าที่ทางด้านอื่น ๆ ด้วย

##### 5. ปัญหาการบริหารงานอาคารสถานที่

จากการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานอาคารสถานที่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 ที่ผู้ตอบแบบสอบถาม และผู้ให้สัมภาษณ์ระบุไว้ด้วยความดีสูง มี



1 ปัญหา คือ ปัญหา โรงเรียนขาดงบประมาณในการบำรุงรักษา ซ่อมแซมและพัฒนาอาคารสถานที่ สาเหตุที่สำคัญของปัญหานี้คือ โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรร และเงินบำรุงการศึกษามีน้อย ซึ่งเมื่อพิจารณาสภาพทั่วไปของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 ตั้งมาแล้วหลายปี ดังนั้นบรรดาอาคารต่าง ๆ จึงมีส่วนที่ชำรุดสึกหรอพอสมควร จากการสังเกตในขณะที่ยุ่วิจัยออกเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นมีอาคารเรียนและอาคารประกอบของหลายโรงเรียนชำรุดทรุดโทรม ลักษณะต่าง ๆ กัน เช่น พื้นอาคารเรียนแบบ 216 ก. มุขังชำรุด หรือประตูหน้าต่างอาคารเรียน มุขัง ฉีกขาดหรือหลุด บ้านพักครูเก่าโทรม สีซีดจาง อาคารโรงฝึกงานหลังคาทรุด ประตูด้านหน้าโรงเรียนชำรุด รั้วโรงเรียนชำรุดหักพัง เป็นต้น เหล่านี้โรงเรียนต้องใช้งบประมาณในการบำรุงรักษาและซ่อมแซมเป็นจำนวนมาก เกินความสามารถของโรงเรียนที่จะดำเนินการเองได้

ส่วนการพัฒนาอาคารสถานที่ ซึ่งเป็นการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่โรงเรียนต้องจัดกระทำอยู่แล้ว ยิ่งกรมสามัญศึกษาได้ประกาศ ทิศทางในการจัดการศึกษาของกรม ได้กำหนดเกี่ยวกับบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนอย่างชัดเจนว่า บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนถือว่าเป็นครูที่พูดไม่ได้ เชื่อว่าโรงเรียนที่สะอาดร่มรื่น เรียบง่าย สดชื่น สงบ แจ่มใส มีชีวิตชีวา วัสดุอาคารสถานที่ ที่ได้รับ การดูแล มีความเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งจะให้ครูและนักเรียนได้ใช้ตลอดเวลา ย่อมจะทำให้ครูและนักเรียนได้รับอิทธิพล ทำให้เป็นคนละเอียดอ่อน จิตใจแจ่มใส รักสวยรักงาม รักความสะอาด รักความสงบ เรียบง่าย และรักความร่มรื่นไปด้วย ในขณะเดียวกัน กรมได้จัดทำวารสาร สวนสวยโรงเรียนงาม ออกเผยแพร่ เพื่อกระตุ้น ให้ความรู้ ทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษาต่างเร่งรัด ดำเนินการพัฒนาสถานที่ในโรงเรียน ซึ่งจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนมาก ทำให้มีผลกระทบต่อโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะ การจัดสรรเงินงบประมาณเพื่อการพัฒนาสถานที่ถือเป็นงบประมาณบริเวณโรงเรียนจัดเป็นงบประมาณพิเศษที่โรงเรียนจะต้องขอ โดยการจัดทำประมาณการ เพื่อเสนอขอซึ่งมิใช่จะได้รับง่าย ๆ ไม่เหมือนกับงบประมาณอื่น ๆ ที่กรมจะดูข้อมูลความเคลื่อนไหวของโรงเรียนแล้วจะจัดสรรให้ตามเกณฑ์

สภาพบริเวณของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 ส่วนใหญ่อยู่ในสภาพจะต้องเร่งรัดพัฒนา และมีอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะโรงเรียนในจังหวัดภูเก็ต พังงา มักจะใช้

สถานที่เหมือนแรตบุ๊กเก่า ซึ่งโดยทั่วไปพื้นที่เป็นดินทรายที่เคยทำเหมืองแรตบุ๊กมาแล้ว เป็นทรายที่หลีกเลี่ยงการชะล้าง ทำให้ขาดความอุดมสมบูรณ์ ไม่สามารถปลูกต้นไม้ให้เจริญงอกงามได้ง่าย ๆ โดยเฉพาะหญ้า นอกจากนั้นบางโรงเรียนที่มีพื้นที่ดินอุดมสมบูรณ์ ยังประสบปัญหามีวัชพืชขึ้นอยู่ในบริเวณเป็นจำนวนมาก ประกอบกับโรงเรียนมีนักการภารโรงน้อย จึงเป็นปัญหาในการพัฒนาบริเวณอีกทางหนึ่ง ที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณในการพัฒนาโรงเรียนเพิ่มขึ้น

การใช้งบประมาณการศึกษา มาใช้ในการพัฒนาบริเวณหรืออาคารสถานที่ นอกจากโรงเรียนขนาดเล็กจะประสบปัญหาเงินบำรุงการศึกษาน้อยแล้ว ยังมีข้อจำกัดของด้านระเบียบอีกด้วย เพราะเจตนาของการใช้งบประมาณการศึกษาตามระเบียบต้องการให้ใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนเท่านั้น การแก้ปัญหาด้านนี้จึงกระทำได้เฉพาะในซีตจำกัด

#### 6. ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน

จากการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามและผู้ให้สัมภาษณ์ระบุปัญหาความสัมพันธ์กับชุมชนด้วยความดีต่ำ โดยปัญหาที่มีความดีสูงสุด ได้แก่ โรงเรียนไม่สามารถส่งเสริมบริการด้านสุขภาพอนามัยของชุมชนได้เต็มที่ และโรงเรียนได้รับการสนับสนุนทางด้านความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากชุมชนน้อย

การที่การบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก มีปัญหาค่อนข้างน้อยนั้นอาจจะเป็นเนื่องจากเหตุผลดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ ตั้งอยู่ในเขตชนบทที่ประชาชนเป็นผู้เรียกร้องให้เปิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาการที่บุตรหลานต้องเดินทางไปเรียนไกล ๆ ดังนั้นประชาชนจึงให้การเอาใจใส่อย่างดี
2. โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่วไปมักจะมีวัตถุประสงค์ที่พอจะให้บริการแก่ชุมชนได้ดีกว่าโรงเรียนประถมศึกษา เช่น วงดนตรี เครื่องขยายเสียง หรือโต๊ะเก้าอี้ โดยสามารถบริการได้ทั้งตำบลหรืออำเภอ ทำให้ชุมชนและโรงเรียนมีความใกล้ชิดกันมากขึ้น

3. การที่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 หลายโรงเรียนเข้าโครงการ โรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาชนบท (มพช.) และโครงการโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม (มพชส.) ซึ่งทั้ง 2 โครงการเน้นการให้การช่วยเหลือชุมชนในด้านต่าง ๆ ทำให้ชุมชนตระหนักในความสำคัญของโรงเรียนมากขึ้น

4. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่มีบุคลากร โดยเฉพาะนักการภารโรง เป็นคนในชุมชน จึงทำหน้าที่เป็นคนประสานความสัมพันธ์กับชุมชนได้ส่วนหนึ่ง นอกจากนั้นพบว่า มีบุคลากรของโรงเรียน ไม่น้อยที่สมรสกับบุคคลในท้องถิ่นซึ่งส่วนใหญ่มักเป็นผู้ที่ชุมชนนับถือ จึงสามารถเป็นตัวแทนของโรงเรียนในการแจ้งหรือรับข่าวสารได้ดีทางหนึ่ง

คงได้กล่าวมาขึ้นเป็นส่วนเสริมให้ความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนมีปัญหาน้อย แต่อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่า ปัญหาการบริการความสัมพันธ์กับชุมชนนี้หากจะถามความคิดเห็นจากบุคลากรมักจะได้คำตอบว่าไม่ดีเท่าที่ควร ทั้งนี้เพราะอาจจะมีการเปรียบเทียบกับโรงเรียนใหญ่ ๆ ที่มีสมาคมต่าง ๆ คอยให้ความช่วยเหลือโรงเรียนครั้งละมาก ๆ แต่โรงเรียนขนาดเล็กไม่มีองค์กรเหล่านั้นในโรงเรียน ประกอบกับประชาชนส่วนใหญ่มีฐานะไม่ค้ำค้ำ จึงช่วยเหลือโรงเรียนได้ไม่มาก

ประเด็นที่น่าสังเกตอีกประการหนึ่งก็คือ การที่ชุมชนกับบุคลากรของโรงเรียนมีความสนิทสนมกันมากนั้นบางครั้ง ก่อให้เกิดอุปสรรคทางด้านต่าง ๆ ขึ้นได้เช่นเดียวกัน เช่น การเชิญมาร่วมประชุม หรือเชิญมาร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น อาจจะทำให้ได้รับความร่วมมือไม่เต็มที่ ทั้งนี้เพราะชุมชนโดยเฉพาะผู้ปกครองนักเรียนถือว่าไม่ไปร่วมก็ไม่เป็นไร เพราะรู้จักกัน หรืออาจจะใช้วิธีการแจ้งเหตุผลในตอนหลังก็ได้เหล่านี้เป็นต้น

#### ข้อเสนอแนะทางการแก้ไขปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

จากการวิจัยพบว่าปัญหาส่วนใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 4 เกิดขึ้นเนื่องจากสาเหตุที่สำคัญ 3 ประการคือ ภาระหน้าที่ของโรงเรียนมีมากเกินไปเกินความสามารถของโรงเรียน ขาดทรัพยากร และบุคลากรขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

แนวทางในการแก้ไขปัญหาคือควรประกอบด้วย การหาวิธีการลดภาระของโรงเรียนลง โดยมีให้กระทบกระเทือนต่อภาระหน้าที่หลักของโรงเรียน การเพิ่มทรัพยากร และการเพิ่มการพัฒนาบุคลากร ผู้ที่จะแก้ปัญหาคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กเอง โดยควรจะได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการสามัญศึกษาจังหวัด และกรมสามัญศึกษาด้วย ดังแนวทางต่อไปนี้

1. การลดภาระของโรงเรียนให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากร

ก. การดำเนินการโดยโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กควรศึกษาหาวิธีการอันเหมาะสมในการวิเคราะห์ เพื่อจัดอันดับความสำคัญของงานในโรงเรียน ด้วยวิธีการให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีโอกาสร่วมกันพิจารณา โดยคำนึงถึงว่างานนั้นเป็นงานสนองนโยบาย แนวคิดหรือวัตถุประสงค์ที่สำคัญหรือไม่ ประโยชน์ที่จะได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น จะเกิดขึ้นกับใครในระดับมากน้อยเพียงใด การใช้ทรัพยากรมากน้อยเพียงใด โดยควรจัดทำเป็นตารางวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปแล้วจัดอันดับความสำคัญเพื่อเลือกปฏิบัติตามสภาพและความสามารถของโรงเรียน

งานที่จะนำมาพิจารณา ควรให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น งานวิชาการ สิ่งที่ต้องพิจารณา คือ จำนวนแผนการเรียน และหรือกลุ่มนักเรียน (ตามหลักสูตรฉบับปรับปรุง) จำนวนกิจกรรมเสริมหลักสูตร ควรควบคุมจำนวนให้เหมาะสมกับความสามารถของโรงเรียน งานด้านอื่น ๆ ที่ไม่เป็นงานวิชาการ เช่น กิจกรรมนักเรียน การปฏิบัติตามนโยบายหรือแนวคิดจุดเน้น ของกรม การปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ ก็ควรมีการพิจารณาทบทวนลดปริมาณงานและขั้นตอนลงบ้างตามความเหมาะสม

ง. การดำเนินการโดยคณะกรรมการการสามัญศึกษาจังหวัด

คณะกรรมการการสามัญศึกษาจังหวัด สามารถที่จะช่วยเหลือโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กลดภาระในการปฏิบัติงานได้ โดยการกำหนดงานโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นงานเฉพาะของจังหวัดนั้น ควรคำนึงถึงความพร้อมของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กด้วย การใช้ทรัพยากรในงานกิจกรรมต่าง ๆ ควรให้เป็นไปตามสัดส่วนตามขนาดของโรงเรียน

ค. การดำเนินการโดยกรมสามัญศึกษา

กรมสามัญศึกษาควรกำหนดขอบเขตของงานแบ่งแยกให้ชัดเจนระหว่างขนาดของโรงเรียน ทั้งที่เป็นงานในภาระหน้าที่ประจำและงานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติเพื่อสนองนโยบาย จุดเน้น หรือแนวคิดของกรม เพื่อไม่ให้โรงเรียนมุ่งปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเฉพาะที่กรมประกาศหรือสนับสนุนในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น

นโยบายหรือแนวคิดใดที่กรมได้ประกาศไปแล้ว และโรงเรียนได้ปฏิบัติไปแล้วหากภายหลังกรมได้ประกาศของใหม่ ก็ควรมีการประกาศยกเลิกของเก่าเพื่อมิให้โรงเรียนมีความวิตกกังวล เพราะถ้าหากไม่ยกเลิกโรงเรียนก็ยังคงปฏิบัติไปเรื่อย ๆ งานก็จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนไม่สามารถปฏิบัติงานใดให้ได้ดี

2. การเพิ่มทรัพยากร

ก. การดำเนินการโดยโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

1) โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กควรหาวิธีการระดมทรัพยากรจากภาคเอกชนมาใช้ให้มากขึ้น ทั้งที่เป็นทรัพยากรบุคคล เงิน หรือวัสดุอุปกรณ์ โดยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มากขึ้นพร้อมกับการพัฒนาคุณภาพของการศึกษา (ด้านใดด้านหนึ่งหรือหลาย ๆ ด้าน) ของโรงเรียนให้เป็นที่ประจักษ์ และยอมรับของชุมชนให้ได้

2) โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ควรเน้นการจัดทำแผนการใช้เงินให้รัดกุมมากขึ้น ให้สอดคล้องกับความสำคัญของงาน โดยการร่วมกันพิจารณาอย่างจริงจังและเป็นระบบ การดำเนินการตามแนวทางนี้ควรกระทำควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรทางด้านแผนงานและการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ

ข. การดำเนินการโดยคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ควรหาทางให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในจังหวัด โดยอาจจะนำแนวคิดเรื่องศูนย์บริการทรัพยากร (Resource Center) มาใช้ในจังหวัดอย่างจริงจัง และควรหาทางหลีกเลี่ยงการใช้บุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก (โดยวิธีการให้มาช่วยราชการ) มาทำงานในส่วนกลางของจังหวัด หากจำเป็นควรใช้ระบบสัดส่วน

ค. การดำเนินการโดยกรมสามัญศึกษา

กรมสามัญศึกษา ควรหาวิธีการลดเกณฑ์ การจัดสรรทรัพยากรให้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยเฉพาะเกณฑ์การจัดสรรอัตรากำลังควรพิจารณาหาทางเพิ่มบุคลากรให้ครบงาน กรมสามัญศึกษาควรพิจารณาปรับปรุงหรือหาวิธีการจัดโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก เช่น อาจจะมีการเพิ่มจำนวนผู้ช่วยผู้บริหารตามเกณฑ์ของงาน ไม่ใช่เกณฑ์จำนวนนักเรียน

3. การเพิ่มการพัฒนาบุคลากร

ก. การดำเนินการโดยโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

1) การดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เป็นการดำเนินการในขณะที่โรงเรียนมีภาวะจำกัดของทรัพยากร โดยโรงเรียนควรเร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้กว้างขึ้นทั้งด้านวิชาการ และด้านอื่น ๆ ด้วยวิธีการให้โอกาสพัฒนากันเอง โดยการนำระบบการทำงานเป็นกลุ่มมาใช้ เช่น กลุ่มควบคุมคุณภาพ หรือการบริหารแบบมีส่วนร่วม และควรจัดการนิเทศภายในอย่างจริงจัง มีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

2) การดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาระยะยาว หลังจากที่แก้ปัญหา ภาวะของโรงเรียน และได้มีการเพิ่มทรัพยากรแล้ว ควรมีการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังเป็นการพัฒนาเฉพาะด้าน เพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพ โดยการกำหนดแผนการพัฒนาให้รัดกุมสอดคล้องกับการบริหารงบประมาณ พร้อมทั้งมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

ข. การดำเนินการโดยคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ควรมีการสำรวจปัญหาบุคลากรของโรงเรียนอยู่เสมอ แล้วจัดโครงการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับปัญหา โดยการจับอบรมสัมมนาหรืออบรมเชิงปฏิบัติการขึ้นในจังหวัดหรือจัดหาผู้เชี่ยวชาญในจังหวัดไปให้คำแนะนำเป็นราย ๆ ไป

### ค. การดำเนินการโดยกรมสามัญศึกษา

กรมสามัญศึกษาควรจัดโครงการพัฒนาบุคลากรเฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ให้ตรงกับปัญหาของโรงเรียน โดยการดำเนินการผ่านทางศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษาต่าง ๆ

#### ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ที่พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีภาระมาก จะต้องมีภาระวิเคราะห์งานเพื่อจัดอันดับความสำคัญ และการที่บุคลากรต้องทำหน้าที่หลาย ๆ ด้าน ประกอบกับสถานที่ตั้งของโรงเรียนส่วนใหญ่ห่างไกล ความเป็นอยู่ค่อนข้างขัดสน การแก้ปัญหาจึงควรดำเนินการในสิ่งต่อไปนี้ควรคู่กันไปด้วย คือ

1. โรงเรียนควรได้จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศให้สมบูรณ์ มีรายละเอียดด้านต่าง ๆ ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์งานของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างถูกต้องตรงกับสภาพเป็นจริง และเพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านอื่น ๆ ด้วย
2. โรงเรียนควรบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถต่อสู้กับอุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และควรเน้นเรื่องความสามัคคี เพราะถ้าหากเกิดการแตกสามัคคีขึ้นแล้ว จะทำให้การแก้ต่างต่าง ๆ เป็นไปโดยลำบากยิ่งขึ้น
3. กรมสามัญศึกษาควรมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนด้วย โดยการเพิ่มสวัสดิการพื้นฐาน เช่น เกี่ยวกับที่พักและระบบสาธารณสุขให้เพียงพอ ควรมีการปรับปรุงเกณฑ์พิจารณาความดี ความชอบ โดยการนำระบบค่า K มาใช้อีก

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยนี้พบว่า สาเหตุที่สำคัญของปัญหาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่เป็นภาพรวมทั้งหมด คือ การที่จำนวนบุคลากรในโรงเรียนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่มีในโรงเรียน บุคลากรต้องปฏิบัติงานหลายด้าน จนไม่สามารถปฏิบัติงานบางด้านให้ดีได้ ดังนั้น การวิจัยในครั้งต่อไปจึงควรศึกษาเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กตามที่ปฏิบัติจริงว่ามีสภาพเป็นอย่างไร

หรือควรจะมีการศึกษาเกี่ยวกับการใช้เวลาในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย