

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 มีสาระสำคัญซึ่งจะได้นำเสนอตามลำดับดังนี้ คือ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ประจำปีการศึกษา 2536 จำนวนทั้งสิ้น 339 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ที่สร้างขึ้นตามกรอบงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และจัดส่งด้วยตัวเอง แล้วรับคืนด้วยตัวเองและทางไปรษณีย์ แบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 339 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.82

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 12 ใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละเช่นกัน จากนั้นจึงนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 การปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. งานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติที่ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการมากที่สุด คือ
 - 1.1 การวางแผนงานหรือโครงการด้านการพัฒนาหลักสูตร ใช้วิธีการศึกษา นโยบายของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหรือกิ่งอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
 - 1.2 การปรับปรุงแผนการสอน คู่มือครู กำหนดการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ดำเนินการร่วมกับกลุ่มโรงเรียน
 - 1.3 การจัดหาหรือจัดให้มีเอกสารประกอบหลักสูตร รับจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหรือกิ่งอำเภอ

1.4 การกระตุ้นให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีการจัดตารางสอน โดยให้มีจำนวนคาบเวลาเรียนในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้

1.5 การจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ใช้วิธีแนะนำให้ครูใช้วัสดุในท้องถิ่นมาประดิษฐ์เป็นสื่อการเรียนการสอน

1.6 การวางแผนงานหรือโครงการด้านการประเมินผลการเรียนการสอนของครูผู้สอน ใช้วิธีส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีประเมินผลที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน

1.7 การจัดกิจกรรมห้องสมุดเพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน ใช้วิธีจัดห้องสมุดให้บริการด้านการช่วยค้นคว้าและหลักฐานอ้างอิงแก่ครูและนักเรียน

1.8 การนิเทศครูเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียน ใช้วิธีจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน

1.9 การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมประชุมอบรมทางวิชาการ ใช้วิธีส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมอบรมสัมมนาทางวิชาการ

จากการปฏิบัติงานด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอันดับสูงสุด คือ การกระตุ้นให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติอันดับต่ำสุดคือ การปรับปรุงแผนการสอน คู่มือครู กำหนดการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

2. งานบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติที่ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการมากที่สุด คือ

2.1 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ใช้วิธีพิจารณาถึงจำนวนบุคลากร ความรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน

2.2 การควบคุมกำกับการทำงานของบุคลากร ใช้วิธีติดตามและตรวจสอบด้วยตัวเอง ตามปฏิทินการทำงาน

2.3 การกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ใช้วิธีสำรวจข้อมูลด้านต่าง ๆ ของบุคลากร เพื่อดำเนินการพัฒนาบุคลากร

- 2.4 การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ใช้วิธีส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุมอบรมหรือสัมมนากับหน่วยงานอื่น
- 2.5 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ใช้วิธีการประเมินผลตามโครงการของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- 2.6 การจัดบริการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ใช้วิธีจัดหาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมเพียงพอ
- 2.7 การสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน ใช้วิธีพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษอย่างถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม
- 2.8 การจัดสวัสดิการในโรงเรียนใช้วิธีจัดเครื่องอำนวยความสะดวกในสถานที่ทำงาน เช่น น้ำดื่ม พัดลม โต๊ะ เก้าอี้ ฯลฯ
- 2.9 การสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในระเบียบวินัย ใช้วิธีให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ในฐานะที่เป็นข้าราชการครู
- 2.10 การแก้ไขปัญหาบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ใช้วิธีว่ากล่าวตักเตือน ถ้าเป็นความผิดครั้งแรกละมีใช้ความผิดร้ายแรง
- 2.11 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ใช้วิธีให้ความรับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่ในการประเมินตามความเหมาะสม
- 2.12 การนำผลการประเมินไปใช้ ใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ การปฏิบัติงานด้านบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน-การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ดำเนินการในเรื่องการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียนอันดับสูงสุดและใช้วิธีกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน เป็นอันดับ ต่ำสุด

3. งานกิจการนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการมากที่สุด ดังนี้

- 3.1 การจัดทำสำมะโนประชากรสำหรับนักเรียนที่อยู่ในเขตบริการของโรงเรียน ใช้วิธีสำรวจจากสำเนาทะเบียนบ้าน (ทร. 14) ที่สำนักงานทะเบียนของอำเภอ/เขต

- 3.2 การวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหานักเรียนขาดเรียน ใช้วิธีติดตามเด็ก
ขาดเรียน โดยมอบหน้าที่ให้ครูประจำชั้นคอยตรวจสอบ
- 3.3 การประชุมนิเทศผู้ปกครองนักเรียน ใช้วิธีจัดประชุมผู้ปกครองก่อนเปิด
ภาคเรียน
- 3.4 การจัดบริการสุขภาพสำหรับนักเรียน ใช้วิธีจัดให้มีห้องพยาบาลแล้ว
ให้บริการด้านการรักษาพยาบาลแก่นักเรียนที่เจ็บป่วย
- 3.5 การจัดบริการแนะแนวในโรงเรียน ใช้วิธีจัดให้มีบุคลากรแนะแนวใน
โรงเรียน
- 3.6 การปฏิบัติด้านการส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเรียน
การสอน ใช้วิธีประชุมครูเพื่อจัดตั้งคณะกรรมการ
- 3.7 การติดตามผลและประเมินผลการบริหารงานกิจการนักเรียน ใช้วิธี
มอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการประเมินผล
- การปฏิบัติงานในด้านงานกิจการนักเรียน ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 สิ่งปฏิบัติอันดับสูงสุดคือ การจัด
บริการสุขภาพสำหรับนักเรียน และปฏิบัติอันดับต่ำสุด คือ การจัดบริการแนะแนวในโรงเรียน
4. งานธุรการ การเงิน และพัสดุ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน
ดำเนินการมากที่สุดในแต่ละด้านดังนี้
- 4.1 การมอบหมายให้บุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบงานด้านสารบรรณใน
โรงเรียน ใช้วิธีผู้บริหารเป็นผู้กำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง โดยคำนึงถึงความรู้
ความสามารถและประสบการณ์
- 4.2 การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานสารบรรณ ใช้วิธีจัดหาครุภัณฑ์
และอุปกรณ์ในการทำงานธุรการด้านสารบรรณได้เพียงพอแก่ลักษณะงาน
- 4.3 การดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียนและรายงาน ใช้วิธีจัดทำบัญชี
ทะเบียนวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- 4.4 การควบคุมกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้านทะเบียนและรายงาน
ใช้วิธีจัดทำเป็นปฏิทินปฏิบัติงาน

4.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่ภายในโรงเรียน ใช้วิธีจัดทำคำสั่งเกี่ยวกับเรื่องการอยู่เวรยาม

4.6 การวางแผนหรือโครงการในด้านประชาสัมพันธ์โรงเรียน ใช้วิธีจัดบุคลากรให้มีหน้าที่ด้านประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ

4.7 การดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเงิน ใช้วิธีจัดให้มีบุคลากรด้านการเงิน

4.8 การช่วยเหลือผู้ที่รับผิดชอบด้านการเงินโรงเรียน ใช้วิธีจัดทำหลักฐานการจ่ายเงินและรับเงินให้ถูกต้องตามระเบียบ

4.9 การสรุปและประเมินผลการใช้เงินงบประมาณในด้านต่าง ๆ ใช้วิธีรายงานตามระเบียบปฏิบัติทุกเดือน และทุกงวดของการใช้เงินงบประมาณ

4.10 การดำเนินการเพื่อให้ครูที่รับผิดชอบด้านพัสดุปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้วิธีจัดให้มีทะเบียนและเอกสารต่าง ๆ ตามระเบียบพัสดุ

4.11 การดำเนินการให้มีการเก็บรักษาพัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน เพื่อสะดวกต่อการใช้ ใช้วิธีจัดสถานที่เฉพาะสำหรับเก็บรักษาพัสดุครุภัณฑ์

การปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงิน และพัสดุ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 สิ่งที่มีปฏิบัติอันดับสูงสุดคือ การดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย อาคารสถานที่ภายในโรงเรียน และปฏิบัติอันดับต่ำสุด ในเรื่องการวางแผนหรือโครงการในด้านการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

5. งานอาคารสถานที่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการมากที่สุด ดังนี้

5.1 การวางแผนในการจัดสร้างอาคารสถานที่ ใช้วิธีวางแผนการจัดสร้างอาคารสถานที่ให้ตรงตามความต้องการ

5.2 การดำเนินการเกี่ยวกับใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน ใช้วิธีวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับภารกิจที่จะทำ

5.3 การดำเนินการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ของโรงเรียน ใช้วิธีมอบหมายความรับผิดชอบในการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้กับครู เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง



5.4 การมอบหมายการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ ใช้วิธีมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่โดยตรง

5.5 การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ของ โรงเรียน ใช้วิธีกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาอาคารสถานที่

การปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ปฏิบัติอันดับสูงสุดในเรื่องการดำเนินการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และปฏิบัติอันดับต่ำสุดในเรื่องการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการมากที่สุดในแต่ละด้านดังนี้

6.1 ให้บริการด้านอาคารสถานที่แก่ชุมชน

6.2 การดำเนินการขอรับความช่วยเหลือหรือขอรับการสนับสนุนจากชุมชน ใช้วิธีออกหนังสือเชิญประชาชนมาร่วมงานหรือกิจกรรมของโรงเรียน

6.3 การแต่งตั้งกรรมการศึกษาของโรงเรียน ใช้วิธีพิจารณาจากบุคคลที่เหมาะสม

6.4 การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และหน่วยงานอื่น ใช้วิธีนำคณะครูและนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา ประเพณีและวันสำคัญของท้องถิ่นและของชาติ

6.5 การดำเนินการ ให้มีการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม หรือมูลนิธิเพื่อสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียน ใช้วิธีพิจารณาบุคคลมาเป็นที่ปรึกษาหรือคณะทำงาน

6.6 การจัดให้มีเอกสารสิ่งพิมพ์สำหรับเผยแพร่ข่าวสารของโรงเรียน ใช้วิธีจัดทำในลักษณะเอกสารแผ่นปลิว

การปฏิบัติงานในด้านงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ปฏิบัติอันดับสูงสุดในเรื่องการจัดบริการแก่ชุมชนและการจัดกิจกรรมร่วมกับการปฏิบัติอันดับต่ำสุดคือการดำเนินการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม หรือ มูลนิธิ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียน

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และมีอายุระหว่าง 41-50 ปี ซึ่งเป็นวัยที่มีประสบการณ์การทำงานสูง และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 6-10 ปีเป็นส่วนมาก ซึ่งพิจารณาได้ว่าได้ผ่านประสบการณ์ด้านการสอนก่อนจะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอยู่ในช่วงสั้น เพราะพิจารณาจากอายุราชการซึ่งอยู่ระหว่าง 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 85.4 แสดงให้เห็นว่ามีประสบการณ์ในการทำงานมากพอสมควร เมื่อพิจารณาจากวุฒิทางการศึกษาแล้ว สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีถึงร้อยละ 89.3 นับได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีระดับความรู้เฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์สูง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ที่เกี่ยวข้องทั้งงานทั้ง 6 งาน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนด

1. งานวิชาการ

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนวางแผนหรือโครงการด้านการพัฒนาหลักสูตรโดยศึกษานโยบายของกลุ่มโรงเรียน สปอ./สปก. สปจ. และ สปช. ซึ่งถือเป็นนโยบายที่นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด เพราะจะกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนมากกว่าศึกษาจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่จะกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้อย่างกว้าง ๆ ยากแก่การนำมาปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีโอกาสศึกษานโยบายของกลุ่มโรงเรียน สปอ. สปจ. และ สปช. มากกว่าการศึกษาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม หรือแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งการปฏิบัตินี้สอดคล้องกับแนวคิดของพนัส หันนาคินทร์ (2524: 20) ที่กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน จะต้องคำนึงถึงอยู่ 3 ประการ คือ ตัวผู้บริหาร อำนาจหน้าที่และทรัพยากรที่ใช้ในการบริหาร และจุดหมายหรือจุดมุ่งหมายของการศึกษา ซึ่งจะระบุไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ หรือเอกสารประกอบ

หลักสูตร ตลอดจนนโยบายในการศึกษาระดับต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องนำมาวิเคราะห์ เพื่อ
จะได้สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติได้อย่างถูกต้อง

1.2 การปรับปรุงแผนการสอน คู่มือครู กำหนดการสอน กิจกรรมการเรียน
การสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า ดำเนิน
การร่วมกับกลุ่มโรงเรียนมากที่สุด แสดงให้เห็นว่ากลุ่มโรงเรียนมีบทบาทต่อผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา ซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องของการปรับปรุงแผนการสอน แต่ก็มี การดำเนินการสำรวจ
ข้อมูลและศึกษาสภาพของท้องถิ่น แล้วนำมาปรับปรุงแผนการสอน และกิจกรรมการเรียน
การสอน ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 19) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องคอย
กระตุ้นให้ครูทุกคนร่วมมือกันในการที่จะปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนให้ดีขึ้น และ
(ภิญโญ สาธร อ่างถึงใน กิติมา ปรีดีติลภ, 2532: 49) กล่าวว่า ไม่มีประโยชน์เลยถ้าครู
ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับการ
วิจัยของ สว่าง เขิงชั้น (2527) ที่พบว่า งานบริหารที่โรงเรียนประถมศึกษาเห็นว่ามีควม
จำเป็นมาก คือ การทำความเข้าใจเรื่องหลักสูตร

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การปรับปรุงแผนการสอน หรือกิจกรรมการเรียนการสอน
หรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร จะไม่บรรลุเลยถ้าหากผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนยังขาดความ
เข้าใจในเรื่องของหลักสูตรอย่างชัดเจน

1.3 การจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า รับจาก สปอ./
สปก. โดยตรง แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนประถมศึกษายังมีการดำเนินการจัดทำหลักสูตรด้วย
ตนเองน้อย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประเสริฐ น้าชื่นวงศ์ (2533) ที่กล่าวว่า
กิจกรรมที่โรงเรียนปฏิบัติมากที่สุดเป็นกิจกรรมด้านการส่งเสริมการสอน รวมทั้งการจัดทำ
แผนงานโครงการในด้านนี้มากที่สุด แต่ไม่ได้กล่าวถึงการจัดทำหลักสูตร ทั้งนี้เพราะการจัดทำ
เอกสารประกอบหลักสูตรเป็นงานที่ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ซึ่งโรงเรียน
ขาดแคลนบุคลากรในด้านดังกล่าว

1.4 การกระตุ้นให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า ใช้วิธีจัดตารางสอนให้มีคาบเวลาเรียนในแต่ละกลุ่ม
ประสบการณ์ ตามที่หลักสูตรกำหนดมากที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการใช้วิธีนี้สะดวกและ
ง่ายต่อการปฏิบัติ แต่ก็มี การสังเกตการณ์การสอนในชั้นเรียน ซึ่งปฏิบัติลดลงมา ถือได้ว่าเป็น

การนิเทศภายในแบบหนึ่งซึ่ง ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติเป็นปกติ ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528 : 17) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงานวิชาการอย่างมีระบบ และ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ อ้างถึงใน พิชัย ปานยิ้ม 2533:126) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนตามแผนการจัดประสบการณ์นั้นทางผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จะต้องจัดให้เหมาะสมกับความพร้อมและความสนใจของเด็ก ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนให้มีการจัดการเรียนการสอนตามกลุ่มประสบการณ์ เพราะระบุนคาบเวลาเรียนในแต่ละช่วงไว้ชัดเจน สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ครบตามแนวการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

1.5 การจัดหาสื่อการเรียนการสอนให้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่าใช้วิธีแนะนำให้ครูใช้วัสดุในท้องถิ่นมาประดิษฐ์เป็นสื่อการเรียนการสอนมากที่สุด ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ การจัดหาสื่อการเรียนการสอนจากวัสดุในท้องถิ่นนั้น สะดวกและประหยัดหาได้ง่ายตามที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 19) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี แนะนำให้ครูรู้จักเลือกและแสวงหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ตามกำลังความสามารถของโรงเรียน

1.6 การวางแผนงานหรือโครงการประเมินผลการสอนของครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีประเมินผลที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนมากที่สุด ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่าที่เป็นเช่นนี้เพราะการจัดและประเมินผลเป็นหน้าที่ของครูผู้สอนที่จะต้องจัดทำ การให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวางแผนการประเมินผลย่อมทำให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการประเมินผลการสอน ได้ถูกต้อง และนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนของครูอย่างได้ผล กิติมา ปรีดีติติก (2532: 72) กล่าวว่า การประเมินผลการสอนของครูย่อมนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน ตลอดจนนำไปปรับปรุงระบบการบริหารของโรงเรียน และทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของหลักสูตร ว่าการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

1.7 การจัดกิจกรรมห้องสมุดเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า มีการจัดห้องสมุดให้บริการคั่นควาและหลักฐานอ้างอิง การที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติด้วยวิธีนี้ ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า เป็นการให้ห้องสมุดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ เพราะส่วนมากห้องสมุดของโรงเรียนประถมศึกษาเป็นห้องสมุดขนาดเล็กมีหนังสือสำหรับการศึกษาคั่นควาจำกัด การสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้ใช้ห้องสมุดในการพัฒนาการเรียนการสอนจึงเห็นการได้ประโยชน์

ที่ครูจะได้ค้นคว้าเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง และสำหรับจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับนักเรียนด้วย

ดิงที่ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524: 213) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนพยายามให้ครูได้ทราบว่า การส่งเสริมให้นักเรียนใช้ห้องสมุดเป็นนโยบายสำคัญอย่างหนึ่งของโรงเรียน ต้องพยายามให้ครูออกความคิดเห็น และมีส่วนในการดำเนินงานของห้องสมุด ย่อมทำให้ห้องสมุดสนองความต้องการของโรงเรียนได้ดียิ่งขึ้น

1.8 การนิเทศการสอนภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า มีการนิเทศภายในโรงเรียน

การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการนิเทศภายในโรงเรียน จะทำให้ทราบถึงปัญหาการจัดการเรียนการสอนของครู และกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน ถือเป็นการช่วยเหลือครูด้านวิชาการ (สุจรีต เพียรชอบ อ้างถึงในพิชัย ปานยิ้ม, 2533: 36)

โดยหลักการแล้วผู้บริหารโรงเรียนต้องนิเทศการสอนของครูพยายามให้ครูผู้สอนแน่ใจและไว้ใจว่าผู้นิเทศ คือ ผู้หวังดีที่จะร่วมมือทำงานให้ไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างดีที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนต้องรู้จักที่จะเสนอแนะ แนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลทางวิชาการแก่นักเรียนเพื่อทำให้ครูรู้จักปรับปรุงกิจกรรมการสอนของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

1.9 การจัดกิจกรรมประชุมอบรมทางวิชาการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมอบรมสัมมนาทางวิชาการ ถือได้ว่าเป็นการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ เพราะเมื่อครูได้เข้าร่วมประชุมอบรมทางวิชาการที่สถาบันหรือหน่วยงานอื่นจัดขึ้น จะได้นำความรู้ที่ได้รับกลับมาพัฒนาการเรียนการสอน ควรมีการประเมินผลการประชุมอบรมทุกครั้ง และให้มีการรายงานผลการไปประชุมอบรม หรือสัมมนา เรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ จะทำให้ผู้ที่เข้ารับการอบรม รู้ถึงความสำคัญของตัวเองที่จะต้องมาถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับให้เพื่อครูทราบ และนำไปพัฒนาการเรียนการสอนต่อไป

2. งานบุคลากร

2.1 จากการวิจัยพบว่าในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงจำนวนครูในโรงเรียน และความรู้ความสามารถแล้วจัดให้เหมาะสม เพราะขนาดของโรงเรียนที่ต่างกันย่อมมีข้อจำกัดในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โรงเรียน

ประถมศึกษาเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก บุคลากรมีจำกัด โรงเรียนไม่มีโอกาสในการสรรหา และคัดเลือก การจัดครูเข้าปฏิบัติงานทำได้ยาก ดังที่ สิทธิชัย ลีวเวหา (2533) ทำการวิจัย พบว่า ครูมักมีคุณสมบัติไม่ตรงตามความต้องการ กับงานที่จะให้ปฏิบัติ โรงเรียนจึงควรกำหนด ขอบข่ายงานว่า ควรจะมีขอบข่ายงานเพียงใดจึงจะเหมาะสมกับปัจจัยการบริหารงานที่ โรงเรียนมีอยู่

2.1 การควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่าผู้บริหารโรงเรียน ติดตามและตรวจสอบด้วยตนเอง ตามปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยเห็นว่าการควบคุม กำกับ โดยมีระยะเวลาที่แน่นอนทำให้ผู้ถูกควบคุมกำกับหรือติดตามงาน สามารถเตรียมตัวและ ปฏิบัติให้เสร็จทันกำหนดเวลา เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถแก้ไขแนะนำ สิ่งที่ยกพร่องได้รวดเร็วทันเหตุการณ์ การจัดระบบการกำกับดูแลควรจะทำในลักษณะกระจาย อำนาจ เพราะผู้บริหารคงไม่สามารถดูแลได้ด้วยตนเองทั้งหมด ควรมอบให้หัวหน้างานใน ระดับต่าง ๆ กำกับดูแลในสายงานของตนเอง และบุคลากรที่กำกับดูแลก็ควรจะได้รับ การกำกับดูแลจากผู้ที่เหนือกว่าตนขึ้นไปด้วย

2.3 การกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ผลการ วิจัยพบว่า ใช้การสำรวจข้อมูลด้านต่าง ๆ ของบุคลากรก่อนดำเนินการพัฒนา ผู้วิจัยเห็นว่า ควรจะต้องดูความต้องการของหน่วยงานด้วย โดยการวิเคราะห์แผนงานของโรงเรียนที่จะ ต้องปฏิบัติก่อนจะดำเนินการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

2.4 กิจกรรมพัฒนาบุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรได้ เข้าร่วมประชุมอบรมสัมมนาร่วมกับหน่วยงานอื่น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุบล รักการงาน (2531) ที่พบว่า การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนใช้กิจกรรมการอบรมเป็นส่วนมาก ในทัศนะ ของผู้วิจัยเห็นว่า การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรโรงเรียนอาจดำเนินการได้ในขอบข่ายที่ กว้างขวางออกไปได้ตามความเหมาะสม ควรมีข้อมูลของบุคลากรเพื่อจะพิจารณาพัฒนาบุคลากร ในด้านต่าง ๆ ให้ทั่วถึง

2.5 การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า ประเมินผล ตามโครงการของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ มีการสังเกตพัฒนาการ ของครูหลังจากจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร รวมทั้งจัดให้มีการรายงานผลในการที่ไปประชุม สัมมนาให้กับครูทั้ง โรงเรียนทราบ

ขั้นตอนในการประเมินผลการพัฒนาในเรื่องนี้ได้ศึกษาอบรมมา ผู้บริหารต้องใช้ยุทธวิธีต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้ไปรับการพัฒนาได้นำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน และช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การประเมินผลจะเป็นการพิสูจน์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถนำไปเป็นข้อมูลศึกษาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอีกส่วนหนึ่งด้วย

2.6 การจัดบริการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่จัดหาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมและเพียงพอ มีการจัดทำคู่มือหรือปฏิทินการปฏิบัติงาน

การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นการถูกต้องที่โรงเรียนต้องให้บริการขั้นพื้นฐานแก่ครูและบุคลากรของโรงเรียน

การจัดสภาพการทำงานที่ดี สะดวกสบายและเป็นสุข จะส่งผลให้ครูมีความอบอุ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้อาจจะใช้การจัดเอกสารสำหรับค้นคว้าให้เพียงพอ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นที่ปรึกษาที่ดีของครูได้ทุกประการ

2.7 การสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้วิธีพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษอย่างถูกต้องและเป็นธรรม ให้โอกาสได้ศึกษางานอย่างสม่ำเสมอและพร้อมเพรียงกัน นอกจากนี้ยังใช้วิธีอื่นที่ใกล้เคียงกัน คือ มีการชี้แจงให้ครูยอมรับในวัตถุประสงค์ก่อนการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือโครงการ การช่วยเหลือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งในหน้าที่และชีวิตส่วนตัว ในการยอมรับและเผยแพร่ผลงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่น

จากประเด็นดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การสร้างขวัญและกำลังใจทำได้หลายวิธี ที่ผู้บริหารสามารถสร้างให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี การปฏิบัติงานของโรงเรียนก็จะดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ดังที่นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2525: 26) กล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอย่างหนึ่งก็คือ การดูแลสิ่งตอบแทนที่มีใช้เงินเดือน ควบคุมในเรื่องขวัญในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคลากร

2.8 การจัดสวัสดิการในโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ ใช้วิธีจัดเครื่องอำนวยความสะดวกในสถานที่ทำงาน ซึ่งตรงกับการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูในข้อ 2.6 แต่มีกิจกรรมที่มีการปฏิบัติใกล้เคียงกัน คือ จัดร้านค้าสวัสดิการ การจัดตั้งกองทุนเงินยืมชั่วคราว การจัดโครงการอาหารกลางวันให้ครูรับประทานในราคาประหยัด

หรือไม่คิดมูลค่า ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมลิน (อ้างถึงใน ชูศรี อุดมกุศลศรี, 2532: 128) ที่กล่าวว่าสิ่งจูงใจที่จะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมี 2 ประเภท คือ สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน และสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน จะเห็นได้ว่าโรงเรียนใช้วิธีการถูกต้องตามหลักวิชา

2.9 การสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้วิธีให้ความรู้เกี่ยวกับลัทธิและหน้าที่ในฐานะเป็นข้าราชการครู และให้ความรู้ในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตามแก่บุคลากร การสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย ถือเป็นมาตรการในการป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรในโรงเรียนกระทำผิดวินัย เพราะการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนหรือข้อบังคับ ย่อมเป็นไปเพื่อความเรียบร้อย กิจติมา ปรีดีติติก (2532: 124) กล่าวว่า วินัย คือ การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม เพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์การหรือสังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้ใช้วิธีการที่ถูกต้อง

2.10 การดำเนินการแก้ไขปัญหาบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัย จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นความผิดเล็กน้อย ซึ่งใช้วิธีว่ากล่าวตักเตือน สำหรับมาตรการอื่นใช้วิธีเลือกเอกสารเผยแพร่เอกสารเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนให้ความเอาใจใส่ในการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของทางราชการ เพราะการปล่อยปละละเลยโดยไม่แนะนำ จะทำให้เกิดความเสียหายแก่การปฏิบัติงาน และโรงเรียนโดยส่วนรวมได้ กิจติมา ปรีดีติติก (2532: 125) กล่าวว่า การพิจารณาโทษทางวินัยเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการทางวินัย และบางครั้งจะขาดความเที่ยงธรรมในการพิจารณาโทษ ทำให้บุคคลในองค์การเกิดขวัญเสียและขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นเพื่อความยุติธรรม เที่ยงธรรม จึงต้องมีขั้นตอนการดำเนินการในการพิจารณาที่รอบคอบและรัดกุม

2.11 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ให้ความรับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่ในการประเมินตามความเหมาะสม แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการกระจายอำนาจในการประเมินแก่บุคลากรในโรงเรียนตามความเหมาะสม แม้โดยปกติผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจตามกฎหมายในฐานะผู้บังคับบัญชาของบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นผู้ประเมิน แต่อาจจะใช้เทคนิคต่าง ๆ ทางการบริหารมาใช้เพื่อให้ความเที่ยงธรรมและสอดคล้องกับความรู้ลึกของผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ด้วย สำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535: 29) เสนอแนะไว้ว่า ผู้บริหารควรทำตามความเข้าใจกับผู้ได้รับมอบหมายให้ช่วยประเมินเสียก่อนว่า เป็นการให้ช่วยประเมินเพื่อประกอบการพิจารณา มิใช่ผลการประเมินที่ช่วยทำออกมาอย่างไรต้องเป็นอย่างนั้น เพราะการตัดสินใจเป็นอำนาจของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบด้วย

2.12 การนำผลการประเมินไปใช้ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ นำไปพิจารณาเพื่อพัฒนาบุคลากร นำเสนอเพื่อให้ผู้ถูกประเมินปรับปรุงตนเอง แสดงให้เห็นว่าการประเมินยังยึดในเรื่องของผลตอบแทนมากกว่าที่จะประเมินเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพราะจุดมุ่งหมายของการประเมินนั้น พันธ์หัตถ์ (2524: 96) กล่าวว่า มี 3 ประการ คือ เพื่อตรวจสอบว่าแผนการปฏิบัติงานเป็นไปตามจุดมุ่งหมายเพียงไร เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตัวบุคคล ผลจากการวิจัยถือว่าสอดคล้องกับหลักการดังกล่าว แต่สิ่งที่ควรระวังคือ ต้องพยายามไม่ให้กลายเป็นเครื่องมือหรือจุดมุ่งหมายที่จะจับผิดครู

3. งานกิจการนักเรียน

3.1 การจัดทำสำมะโนนักเรียนที่อยู่ในเขตบริการของ โรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่สำรวจจากสำเนาทะเบียนบ้าน (ทร.14) ที่สำนักงานทะเบียนอำเภอ และประกาศให้ผู้ปกครองมาแจ้งรายชื่อที่โรงเรียน ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การปฏิบัติใน 2 วิธีข้างต้นเหมาะสมแล้ว เพราะหากจะให้การเดินทางสำรวจ บางครั้งสภาพภูมิประเทศที่ตั้งของชุมชนเป็นอุปสรรคต่อการสำรวจ โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีบุคลากรจำกัด หรือมีการคมนาคมติดต่อลำบาก

การสำรวจจัดทำสำมะโนนักเรียนในเขตบริการของ โรงเรียนจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนงานโครงการต่าง ๆ ของ โรงเรียน ทำให้ทราบสภาพปัญหา สามารถวางแผนและหาวิธีการแก้ปัญหาได้ตรงเป้าหมาย สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536: 40) แนะนำว่า ปัจจุบันงานของการประถมศึกษาได้จำกัดครูเฉพาะในเกณฑ์ศึกษาภาคบังคับเท่านั้น ปัจจัยด้านข้อมูลจะเป็นตัวช่วยบ่งชี้ว่ามีภารกิจใดบ้างที่จะต้องปฏิบัติหรือปรับปรุงแก้ไข

3.2 การวางแผนเพื่อการแก้ไขปัญหานักเรียนขาดเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ให้ติดตามโดยครูประจำชั้น ผู้วิจัยเห็นว่า การให้ครูประจำชั้นคอยติดตามเด็กนั้นเป็นการถูกต้อง แต่ผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนให้ครู



ทราบ ซึ่งอาจจะจัดทำในรูปของเอกสารเผยแพร่ และจัดกิจกรรมจูงใจให้นักเรียนพอใจและใฝ่ใจในการเรียน

3.3 การประชุมภาคีผู้ปกครองนักเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้วิธีจัดประชุมผู้ปกครองก่อนเปิดภาคเรียน และออกจดหมายแจ้งให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการให้ผู้ปกครองรับรู้ เพราะการประชุมภาคีผู้ปกครองนักเรียนเป็นการชจัดอุปสรรคและสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ปกครองนักเรียนและโรงเรียน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 32) กล่าวว่า การให้ผู้ปกครองทราบนโยบายและระเบียบปฏิบัติของโรงเรียนอย่างชัดเจน การเชิญมาพูดคุยหรือส่งข่าวสาร จะทำให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

3.4 การจัดบริการสุขภาพสำหรับนักเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จัดให้มีห้องพยาบาลและบริการด้านการรักษาพยาบาลแก่นักเรียนที่เจ็บป่วย มีการนำนักเรียนที่เจ็บป่วยส่งสถานพยาบาล เพราะหน้าที่ของโรงเรียนในการจัดบริการด้านสุขภาพอนามัยนั้น กิติมา ปรีดีติติก (2532: 180) ได้กล่าวว่า มีหน้าที่หลายประการ คือ มีบริการด้านสุขภาพ จัดสภาพแวดล้อมให้เกิดความปลอดภัย ตลอดจนติดต่อประสานงานกับสถานพยาบาล เพื่อส่งนักเรียนที่เจ็บป่วยอย่างกระทันหันเข้ารับการรักษา

3.6 การจัดบริการแนะแนวในโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่จัดให้มีบุคลากรด้านแนะแนวภายในโรงเรียน และจัดให้มีเอกสารสำหรับการแนะแนว มีระเบียบสะสมเกี่ยวกับประวัติด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งที่โรงเรียนควรถือปฏิบัติ คือ ถ้าวางงานแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนในโรงเรียนที่จะต้องปฏิบัติควบคู่ไปกับการเรียนการสอน คอยให้คำปรึกษาทางด้านวิชาการแก่ครูแนะแนว ให้เกิดความรู้ความเข้าใจในหลักการแนะแนว

3.7 การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้วิธีประชุมครูเพื่อจัดตั้งคณะทำงาน นอกจากนี้ยังมอบให้ครูเขียนโครงการในการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนเสนอเพื่อพิจารณาในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การให้ครูมีส่วนร่วมในการเขียนโครงการ และวิธีปฏิบัติสำหรับจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน นับเป็นการช่วยให้สร้างลักษณะของความเป็นผู้นำให้แก่ครู เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานที่ใช้ความคิดริเริ่มของตนเอง เพื่อพัฒนางานการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดีที่สุดในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2528: 5) ที่ระบุว่าหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานบุคลากร คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ในระหว่างปฏิบัติงาน

3.8 การติดตามผลและประเมินผลด้านการบริหารกิจการนักเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบประเมินผล โดยการกำหนดขั้นตอนและติดตามประเมินผล และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์แล้วสรุปเป็นรายงานเพื่อส่งเสริมหรือปรับปรุง ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การติดตามผลและประเมินผลการบริหารกิจการนักเรียนนั้น การประเมินผลควรจะเป็นการปฏิบัติของผู้รับผิดชอบ เพราะเป็นผู้ดำเนินการย่อมสามารถระบุหรือวิเคราะห์ได้ว่ากิจกรรมที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียนว่า บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ส่วนการติดตามผลควรจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง เพราะช่วยกระตุ้นให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 ก: 24) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการให้มีการประเมินผลกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมหรือปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป

4. งานธุรการ การเงิน และพัสดุ

4.1 การมอบหมายงานให้บุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบด้านสารบรรณ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นผู้กำหนดตัวบุคคลหรือคณะบุคคลขึ้นเอง ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า ที่เป็นเช่นนี้เพราะการปฏิบัติงานสารบรรณ เป็นงานที่จะต้องใช้ความละเอียด ตลอดจนการคัดเลือกเพื่อกำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบด้วยตัวเอง สามารถเลือกบุคคลที่มีความสามารถได้ตรงตามความต้องการและเหมาะกับงาน จากประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้วิจัย ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับบุคคลที่จะทำหน้าที่ปฏิบัติด้านสารบรรณมาก หากไม่มีบุคคลที่เหมาะสมผู้บริหารมักจะปฏิบัติด้วยตัวเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญสืบ หาสาสน์ศรี (2535) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์สูงอยู่ 3 ด้าน คือ ธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานกิจการนักเรียน และบริหารงานบุคลากร

4.2 การดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียนและรายงาน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำทะเบียนบัญชี วัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นปัจจุบัน มีการจัดทำทะเบียนเอกสารของโรงเรียนตามระเบียบงานสารบรรณ การรายงานใช้ตามแบบที่ทางราชการกำหนด แสดงให้เห็นว่างานสารบรรณเป็นงานที่มีระเบียบปฏิบัติชัดเจน การปฏิบัติ

ต้องทำตามระเบียบที่กำหนด ดังที่ พันส์ หันนาคินท์ (2524: 282) กล่าวว่า งานธุรการ แม้จะไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานของโรงเรียน แต่ในทางปฏิบัติมักจะมีควมยิ่งใหญ่กว่าในแง่เป็นหน่วยบริการงานอื่น นั่นคือ งานสนับสนุนงานอื่น ๆ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับงานธุรการจะประจักษ์ชัดยิ่งกว่าเกณฑ์การเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจึงมักจะเอาใจใส่มากกว่างานอื่น

4.3 การควบคุมกำกับและติดตามการปฏิบัติงานด้านทะเบียนและรายงาน จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้วิธีจัดทำเป็นปฏิทินการปฏิบัติงาน และจัดให้มีการตรวจสอบระบบงานให้เป็นปัจจุบัน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สาเหตุที่ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการดังนี้ เพราะสะดวกต่อการติดตาม กำกับ การปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ เสนีย์ สังข์พันธ์ (2531) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนติดตามและควบคุมงานโดยใช้วิธีการรายงาน และการประชุม ซึ่งเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีบุคลากรจำกัด

4.4 การดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ ภายในโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ใช้คำสั่งการอยู่เวรยาม ซึ่งเป็นมาตรการในการรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่ ตลอดจนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจงาน แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า การจัดทำแผนรักษาความปลอดภัยของโรงเรียนปฏิบัติกันน้อย คือเพียง 191 โรงเรียน แสดงว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านรักษาความปลอดภัย โดยไม่ได้จัดทำแผนปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งอาจถือว่าเป็นงานที่ปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องจัดทำแผนก็ได้ ความจริงการจัดทำแผนเป็นเรื่องสำคัญ เพราะจะทำให้ระบบรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่ที่มีความรัดกุมขึ้น

4.5 การวางแผนหรือโครงการด้านประชาสัมพันธ์โรงเรียน จากผลการวิจัย พบว่า มีการจัดเจ้าหน้าที่ในด้านการประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะ และมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและศิษย์เก่า แต่มีการปฏิบัติในการเขียนเป็นโครงการน้อย คือ เพียง 114 โรงเรียนเท่านั้นที่มีโครงการประชาสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะกำหนดขึ้นมาไม่มีรูปแบบที่ตายตัว ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 27) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์เข้ามามีบทบาทในการสร้างไมตรีสัมพันธ์ ขจัดความขัดแย้ง และเพื่อแจ้งข่าวคราวความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ให้ทราบ

อย่างทั่วถึง โรงเรียนจึงควรมีการประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน เพราะบุคลากรที่รับผิดชอบจะได้ ถือเป็นแนวทางปฏิบัติได้สะดวก สามารถติดตามประเมินผลได้ง่าย

4.6 การดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเงิน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่จัดให้มีบุคลากรด้านการเงิน มีคู่มือการปฏิบัติงานการเงิน มีคณะกรรมการควบคุมการใช้เงินในโรงเรียน และดำเนินงานการเงินให้ถูกต้องตามระเบียบ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สาเหตุที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามวิธีการดังกล่าวเป็นเพราะระเบียบปฏิบัติได้ กำหนดไว้ และงานการเงินเป็นงานที่จะผิดพลาดไม่ได้ การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยการเชิญวิทยากรมาให้การอบรม หรือส่งครูเข้ารับการอบรมด้านการเงิน จึงเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับโรงเรียน

4.7 การช่วยเหลือผู้ที่รับผิดชอบด้านการเงินโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีจัดทำหลักฐานการจ่ายเงินและรับเงินให้ถูกต้องตาม ระเบียบ มีการให้คำปรึกษาเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติ และตั้งคณะกรรมการตรวจสอบทางด้านการเงินให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน ในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การให้คำแนะนำและตรวจสอบด้านการเงิน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติเป็นประจำ วิธีที่ดีที่สุด คือ การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงานการเงิน และระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.8 การสรุปและประเมินผลการใช้เงินงบประมาณ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีการรายงานตามระเบียบปฏิบัติทุกเดือนและทุกงวดของการใช้เงิน งบประมาณ ซึ่งถือว่าเป็นการประเมินผลทางอ้อมส่วนการประเมินผลทางตรง คือ ประเมิน ผลการใช้เงินงบประมาณตามแผนงานของโรงเรียน ซึ่งปฏิบัติในเกณฑ์สูง ผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนควรมีการจัดทำแผนภูมิการใช้เงินงบประมาณ และจัดทำวงการจ่ายและเบิกเงิน งบประมาณ ซึ่งจะสามารถประเมินผลการใช้เงินงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.9 การดำเนินการเพื่อให้ครูที่รับผิดชอบด้านพัสดุปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ จัดให้มีทะเบียนเอกสาร ต่าง ๆ ตามระเบียบพัสดุ มีการตรวจสอบการดำเนินการในเรื่องพัสดุ จัดให้มีคู่มือ ตลอดจน ระเบียบในเรื่องพัสดุ ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการถูกต้องแล้ว สำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (2536: 92) เสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดนโยบาย ให้ผู้อำนวยการช่วยต่อการกระจายพัสดุให้เพียงพอกับความต้องการ ตลอดจนจัดหาและดูแลรักษา อย่างเป็นระบบ

การจัดอบรมเจ้าหน้าที่พัสดุโรงเรียน และให้คำปรึกษาและกำกับติดตามให้เป็นไปตามระเบียบ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้ประสานงานจัดให้มีขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวก และให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ได้ถูกต้องตามระเบียบการพัสดุ

4.10 การดำเนินการให้มีการเก็บรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ จัดให้มีสถานที่เฉพาะสำหรับเก็บรักษาวัสดุครุภัณฑ์ รวมถึงจัดให้ซ่อมแซมพัสดุ และจำหน่ายพัสดุที่เสื่อมสภาพ จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติดำเนินการตามระเบียบพัสดุ ในทัศนะของผู้วิจัย การยืมและการส่งคืนพัสดุ ครุภัณฑ์ ควรจัดทำแบบการยืมและส่งคืนให้ง่ายแก่การตรวจสอบ หากมีการสูญหาย หรือชำรุด ควรรับรายงานหรือซ่อมแซมโดยเร็ว

5. งานอาคารสถานที่

5.1 การวางแผนในการจัดสร้างอาคารสถานที่ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่วางแผนการจัดสร้างอาคารสถานที่ให้ตรงกับความต้องการแล้วจึงจัดทำคำขอขออนุมัติงบประมาณในการก่อสร้าง ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การวางแผนในการจัดสร้างอาคารสถานที่นั้น ส่วนมากมีการปฏิบัติ แต่มีข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณ เพราะจากประสบการณ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน การอนุมัติการก่อสร้างจะพิจารณาจาก จำนวนนักเรียน จำนวนอาคารที่มีอยู่ รวมถึงปริมาณงานและความเร่งด่วน ความจำเป็นของโรงเรียนเป็นสำคัญ การแก้ปัญหาโรงเรียนมักจะขอให้ประชาชนหรือองค์กรเอกชนร่วมบริจาคในการจัดสร้าง

5.2 การดำเนินการเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับภารกิจ และควบคุมติดตามผลการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในทัศนะของผู้วิจัย การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ควรมีการวิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้งานของแต่ละงาน ควรให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอาคารสถานที่ สำหรับในเรื่องนี้ กิติมา ปรีดีติลก (2532: 226) เห็นว่า ควรจะให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ หรือจัดทำตารางแสดงการใช้อาคารสถานที่ จัดให้มีแผนผังโรงเรียนและห้องเรียน เพื่อสะดวกแก่การใช้อาคารสถานที่

5.3 การดำเนินการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มอบหมายความรับผิดชอบในการบำรุงรักษาให้ครู นักเรียน นักการภารโรง

ซึ่งสอดคล้องกับที่ กิติมา ปรีดีติติก (2532: 226) กล่าวว่า ควรจัดให้มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอาคารสถานที่ของบุคลากร รวมทั้งส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาอาคารสถานที่

ในทัศนะของผู้วิจัย เห็นว่า การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ของโรงเรียน ควรให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละอาคารหรือสถานที่ แล้วให้นักเรียนเป็นผู้ช่วยบำรุงรักษา

5.4 การมอบหมายการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่มอบหมายให้มีหัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่โดยตรง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการมอบหมายงานแก่คณะครูในการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การควบคุมดูแล หากมีการแบ่งหน้าที่และมอบหมายงานจะทำให้การควบคุมดูแลเป็นไปอย่างทั่วถึงมากกว่า จะดำเนินการทั้งหมดด้วยตนเอง

5.5 การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาอาคารสถานที่ และสรุปปัญหาของการใช้อาคารสถานที่ ในทัศนะของผู้วิจัย เห็นว่าการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ การให้ประชากรในท้องถิ่นให้ความคิดเห็นบ้าง ซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีติติก (2532: 26) ที่กล่าวว่า ควรจะให้บุคลากรและนักเรียนมีส่วนร่วมและเสนอแนะในการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ เพราะจะทำให้ได้ความคิดที่หลากหลาย และทุกคนจะรู้สึกว่ามีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

6.1 การจัดให้มีการบริการแก่ชุมชน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีบริการด้านต่าง ๆ ใกล้เคียงกัน คือ ให้บริการด้านอาคารสถานที่ บริการด้านการยืมวัสดุอุปกรณ์ บริการด้านบุคลากร ผู้วิจัยมีความเห็นว่าสิ่งที่โรงเรียนควรจัดให้มีมากขึ้น คือ บริการด้านวิชาการ เพราะโรงเรียนประถมศึกษาเป็นโรงเรียนที่ตั้งกระจายอยู่ใกล้ชิตชุมชนมากที่สุด หากมีบริการด้านวิชาการแก่ชุมชนก็จะทำให้ประชาชนสามารถรับรู้ความก้าวหน้าด้านวิชาการได้อย่างทั่วถึง

6.2 การดำเนินการขอรับความช่วยเหลือหรือยอมรับการสนับสนุนจากชุมชน จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีออกหนังสือเชิญประชาชนร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ขอความช่วยเหลือด้านการเงิน ขอความช่วยเหลือด้านวัสดุอุปกรณ์ และผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นมาใช้ในกิจการของโรงเรียน ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การขอรับการ

สนับสนุนจากชุมชน ควรจะเป็นลักษณะความสัมพันธ์ 2 ทาง คือ ชุมชนให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียน และโรงเรียนให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2534: 32) แนะนำว่า เมื่อโรงเรียนมีกิจกรรมการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาร่วมด้วย จะทำให้ชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน

6.3 การแต่งตั้งกรรมการศึกษาของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า พิจารณาจากบุคคลที่เหมาะสมเป็นส่วนใหญ่ แล้วจึงติดต่อประสานงานกับบุคคลที่พิจารณา จากนั้นจึงติดต่อประสานงานกับบุคคลที่พิจารณา จากนั้นจึงขอแต่งตั้งผู้วิจัยเห็นการแต่งตั้งกรรมการศึกษามีความจำเป็นมาก คือ เป็นการระดมทรัพยากร บุคคล และภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการศึกษา ในเรื่องนี้ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2534: 35) กล่าวว่า ควรให้กรรมการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียน การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการได้แสดงออกในงานสำคัญ ๆ ของโรงเรียน

6.2 การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น จากผลการวิจัยพบว่า เข้าร่วมกับกิจกรรมทางศาสนา ประเพณีและวันสำคัญของท้องถิ่น และของชาติเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือ ร่วมกิจกรรมพัฒนาท้องถิ่น ถือได้ว่า โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชนในระดับสูง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ควรจะมีการวางโครงการของโรงเรียน เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนว่ามีโครงการอะไรบ้าง ดังที่ กิติมา ปริดีติติก (2532: 241) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นแหล่งส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรม หน้าทีของโรงเรียน คือ การส่งเสริมและถ่ายทอดวัฒนธรรม โรงเรียนจึงควรเป็นตัวกลางในการรวบรวม ประกวดหรือจัดงานเกี่ยวกับประเพณีหรือวัฒนธรรมของชุมชนขึ้น

ในเรื่องนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ ดิลก พัฒน์วิชัยโชติ (2527) ที่กล่าวว่า สำหรับกรรมการศึกษาและประชาชน กิจกรรมที่เห็นว่ามีสำคัญอันดับแรกของโรงเรียน คือ การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

6.5 การดำเนินการให้มีการจัดตั้ง กลุ่ม ชมรม สมาคม หรือมูลนิธิเพื่อสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ พิจารณาคณะบุคคลที่จะมาเป็นที่ปรึกษาหรือคณะทำงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการจัดตั้งกลุ่มหรือชมรม มูลนิธิ เพื่อสนับสนุนการศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาที่มีข้อจำกัดเรื่องเงินทุนในการจัดตั้ง เพราะปัญหาเรื่องการขาดแคลนเงิน เป็นปัญหาในการบริหารงานของโรงเรียนมากที่สุด ปัญหาหนึ่ง การแก้ไขก็ต้องอาศัยการสนับสนุนจากองค์กรเอกชน หรือชุมชน

6.6 การจัดให้มีเอกสารสิ่งพิมพ์สำหรับเผยแพร่ข่าวสารของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า จัดทำในรูปของเอกสารแผ่นปลิวเป็นส่วนใหญ่ และจัดป้ายสำหรับติดเผยแพร่ข่าวสาร รองลงมา ผู้วิจัยเห็นว่าการจัดทำเอกสารสิ่งพิมพ์เป็นความจำเป็นที่โรงเรียน ควรจัดให้มีขึ้น เพราะสามารถจะสื่อสิ่งที่เป็นข่าวสารให้ชุมชนได้ทราบ สามารถจะเก็บเอาไว้ ดูเมื่อไหร่ก็ได้ แตกต่างจากการสื่อสารด้วยคำพูดซึ่งอาจจะสื่อสารได้ไม่ตรง หรือบางคนไม่มี โอกาสมาร่วมรับฟัง ก็ไม่สามารถรับทราบข่าวสารได้ การจัดทำเอกสารก็ควรจะเหมาะสม งบประมาณ และความสามารถของโรงเรียนด้วย ต้องเลือกปฏิบัติให้เหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังมีการปฏิบัติในเรื่องการปรับปรุง แผนการสอน คู่มือครู กำหนดการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นน้อย โดยเฉพาะการประยุกต์ผลงานวิจัยมาใช้ประโยชน์ใน การจัดการเรียนการสอน ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ในการปรับปรุงแผนการสอน คู่มือครู กำหนด การสอน กิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควร คำนึงถึงจุดมุ่งหมายในระดับชาติที่กำหนดไว้ในหลักสูตร จุดมุ่งหมายทั่วไปของหลักสูตร และ ควรมีจุดมุ่งหมายของโรงเรียนเองด้วย โดยพิจารณาถึงปัญหาภายในของโรงเรียนและชุมชน ว่ามีอะไรที่พิเศษ แล้วจึงตั้งเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการปรับปรุงสำหรับเรื่อง ดังกล่าวให้เหมาะสม

สำหรับเรื่องการประยุกต์งานวิจัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหาร โรงเรียนควรเป็นผู้สนับสนุนหรือจัดให้มีเอกสารเกี่ยวกับผลการวิจัย แล้วมาเผยแพร่ต่อบุคลากร ในโรงเรียน เพื่อจะได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีความก้าวหน้าและแก้ไขสิ่งที่บกพร่องอยู่ ให้ดีขึ้น ถือเป็นการส่งเสริมงานวิชาการได้อีกแนวทางหนึ่ง

2. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดความต้องการในการพัฒนา บุคลากรของโรงเรียนน้อย โดยเฉพาะการวิเคราะห์แผนงานของหน่วยงานเพื่อพิจารณา ดำเนินการพัฒนาบุคลากร สำหรับเรื่องนี้ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการ วิเคราะห์แผนงานของโรงเรียนก่อนว่า มีปัญหาด้านใด ต้องการบุคลากรในด้านใด แล้วจึง

กำหนดการพัฒนาบุคลากรในด้านนั้น จะทำให้สามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานและจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรได้เหมาะสม กับภารกิจของ โรงเรียน

3. ในด้านงานกิจการนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดการเอาใจใส่ในเรื่องบริการแนะแนวภายในโรงเรียน ในเรื่องผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า การจัดบริการแนะแนวที่สามารถปฏิบัติได้ง่ายและสะดวกและทั่วถึง คือ ให้ครูประจำชั้นเป็นครูแนะแนวด้วย เพราะมีความใกล้ชิดกับนักเรียน และควรมีโครงการแนะแนวเป็นโครงการประจำ การวางแผนเพื่อให้บริการนักเรียนทุกคนในโรงเรียน ควรจะมีบริการหลาย ๆ อย่าง ทั้งนี้ต้องพิจารณากำลังความจำเป็น และขีดความสามารถของบุคลากรด้านแนะแนว ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคอยติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ ว่ามีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง เพื่อจะดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

4. ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีมอบหมายงานด้านธุรการ และสารบรรณให้ครูช่วยรับผิดชอบ จะทำให้มีเวลาที่จะบริหารงานอื่นมากขึ้น และครูก็จะสามารถเรียนรู้งาน เป็นการพัฒนาบุคลากร อีกแนวทางหนึ่งผู้บริหารโรงเรียนไม่ต้องมาเสียเวลาไปกับงานธุรการเพียงอย่างเดียว

ในเรื่องของการวางแผนหรือโครงการในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติน้อย ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ควรจัดให้มีโครงการประชาสัมพันธ์ และผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ และกำหนดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ให้เหมาะกับสภาพของ โรงเรียน

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดให้มีการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ว่าใช้ได้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือไม่ เพราะหากใช้อาคารสถานที่โดยไม่มีการประเมินผลแล้ว จะทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาการใช้อาคารสถานที่ได้ถูกต้อง สามารถแก้ปัญหาอาคารสถานที่ไม่เพียงพอได้หากรู้จักนำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผนการใช้อาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ

6. ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้มีการตั้งกลุ่มหรือชมรม สมาคม หรือมูลนิธิขึ้นในโรงเรียน โดยคำนึงถึงความพร้อมของโรงเรียนเป็นหลัก ซึ่งอาจจะเป็นในรูปแบบของกลุ่มแม่บ้านอาสาเพื่อโครงการอาหารกลางวัน ชมรมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู หรือมูลนิธิ เพื่อการศึกษา จะเป็นการช่วยสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดี และเป็นการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาช่วยในการบริหาร โรงเรียนด้วย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในจังหวัดอื่น หรือเขตการศึกษาอื่น โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู และผู้บริหารโรงเรียน และเปรียบเทียบการปฏิบัติงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
2. ควรมีการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น เปรียบเทียบกับโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป