

สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร โดยจะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอสำหรับการวิจัยในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ของโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เขตกรุงเทพมหานคร ประชากรประกอบด้วย ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้จัดการและครูใหญ่ จำนวน 19 คน และกลุ่มตัวอย่างประชากรได้แก่ครูผู้สอน โดยการสุ่มตัวอย่างประชากรแบบง่าย จำนวน 260 คน รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากรจำนวนทั้งสิ้น 279 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง แบบสอบถาม และการวิเคราะห์เอกสาร การสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นด้วยการศึกษาเอกสารและตำราต่าง ๆ รวมทั้งเสนอขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข
3. การส่งและเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวนทั้งสิ้น 17 คน คิดเป็นร้อยละ 89.47 เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 260 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาในสภาพที่สมบูรณ์จำนวน 252 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.92
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพของผู้รับการสัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละแล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยายข้อมูลในเรื่องสภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโรงเรียนจากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์

โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปการบรรยาย ส่วนข้อมูลในเรื่องปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโรงเรียน จากแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS-X โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารนำเสนอโดยการบรรยาย

สรุปผลของการวิจัย

ประเภทที่ 1 ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้รับการสัมภาษณ์

1. เพศ ผู้รับการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 58.82

2. อายุ ผู้รับการสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 31 - 35 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 29.42

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด ผู้รับการสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 88.24

4. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ผู้รับการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันในช่วงระยะ 1 - 5 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 94.12

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาคาทอลิก จากแบบสัมภาษณ์ในเรื่อง การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน

ในเรื่องการวางแผน โรงเรียนกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาขึ้นเองไว้อย่างชัดเจนเป็นส่วนใหญ่ ส่วนน้อยใช้นโยบายการจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ นโยบายของแต่ละโรงเรียนพบว่า เน้นที่การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน คุณธรรม จริยธรรม และระเบียบวินัยเป็นส่วนใหญ่ การปฏิบัติตามนโยบาย ส่วนใหญ่ปฏิบัติตามได้ทุกประการ การจัดทำแผน พบว่ามีการทำแผนปฏิบัติประจำปีทุกโรงเรียน ส่วนแผนระยะยาวมีทำเป็นส่วนใหญ่ การทำแผน ผู้จัดการและครูใหญ่เป็นผู้จัดทำเองเกินครึ่งเป็นส่วนใหญ่ และอีกเกือบครึ่งหนึ่ง ทำโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ปัญหาในด้านการเตรียมและการจัดทำแผน พบว่า บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการเขียนแผน แผนงานและโครงการเป็นส่วนใหญ่ ส่วนปัญหาที่ประสบในด้านปฏิบัติตามแผนบุคลากร



ไม่ให้ความร่วมมือ ในการปฏิบัติตามแผนมีปัญหามากที่สุด ปัญหาในด้านการประเมินและติดตามผล พบว่า โรงเรียนไม่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่เป็นปัญหาบ้างก็คือ ผู้รับผิดชอบไม่มีเวลาในการประเมินและติดตามผล

2. การจัดองค์การ

ทุกโรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารไว้ โดยกำหนดโครงสร้างการบริหารขึ้นเองเป็นส่วนใหญ่ และใช้โครงสร้างการบริหารของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯเป็นส่วนน้อย ปัญหาในด้านการกำหนดหน่วยงานย่อยหรือฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนไม่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่เป็นปัญหาบ้าง คือ เกิดความซ้ำซ้อนขึ้นในหน่วยงานหรือฝ่ายต่าง ๆ ปัญหาในด้านการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ พบว่า ผู้ที่ได้รับการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ได้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายเป็นส่วนใหญ่ และการไม่ยอมรับในตัวบุคคลที่เป็นหัวหน้าเป็นส่วนน้อย ในการบริหารงานโดยคณะกรรมการโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ ส่วนโรงเรียนที่ไม่มีคณะกรรมการโรงเรียนเป็นส่วนน้อย ในส่วนของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนนั้น พบว่า ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งตัวแทนครูมีเป็นส่วนน้อย ปัญหาในด้านการบริหารโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน พบว่า โรงเรียนไม่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ จะมีปัญหาก็คือคณะกรรมการไม่มีเวลาพบปะกันเป็นส่วนน้อย

3. การบริหารบุคคล

ทุกโรงเรียนมีการวางแผนกำลังคน วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร พบว่าทุกโรงเรียนใช้วิธีสอบ การสัมภาษณ์และทดลองปฏิบัติงาน ส่วนการรับเข้าปฏิบัติงานโดยการติดต่อเป็นการส่วนตัวมีเป็นส่วนน้อย ปัญหาในด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร พบว่าโรงเรียนไม่ประสบปัญหาเกือบครึ่งหนึ่งเป็นส่วนใหญ่ ส่วนบุคลากรไม่มีการย้ายออกหรือพ้นจากงานมีเป็นส่วนน้อย ปัญหาในด้านการใช้บุคลากร พบว่าโรงเรียนไม่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่เป็นปัญหาบ้างก็คือบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับที่ได้รับมอบหมาย วิธีการทำนุบำรุงรักษาบุคลากร พบว่าโรงเรียนให้ค่าตอบแทนพิเศษประจำปี ส่วนการให้ค่าตอบแทนในโอกาสพิเศษมีเป็นส่วนน้อย ปัญหาในด้านการทำนุบำรุงรักษาบุคลากร พบว่าโรงเรียนไม่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่ประสบปัญหาก็คือการให้ค่าตอบแทนอยู่ในระดับต่ำ วิธีการพัฒนาบุคลากร พบว่า ทุกโรงเรียนส่งบุคลากรไปรับการ

อบรม สัมมนา ส่วนที่โรงเรียนจัดการอบรม สัมมนาขึ้นเองมีเกินครึ่งหนึ่ง อีกเกือบครึ่งหนึ่งส่งไปรับการศึกษาคือ ปัญหาในด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่าบุคลากรไม่เต็มใจไปรับการอบรม สัมมนา เป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่ไม่ประสบปัญหาเป็นส่วนน้อย วิธีการให้บุคลากรพ้นจากงาน พบว่าทุกโรงเรียน ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน คุรุสภา และของโรงเรียน

4. การอำนวยการ

ทุกโรงเรียนมีวิธีการตัดสินใจสั่งการโดยผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง และมอบอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องและคณะกรรมการโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจสั่งการเป็นอันดับรองลงมาตามลำดับ ปัญหาในด้านการตัดสินใจสั่งการ พบว่า ที่เป็นปัญหาอยู่บ้าง คือ การสั่งการไม่ชัดเจน บุคลากรไม่ยอมรับผู้ที่ได้มอบอำนาจทุกโรงเรียนมีวิธีการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยผู้บริหารควบคุมด้วยตนเอง ส่วนการมอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับรองลงมา และที่มีคณะกรรมการควบคุมมีเป็นส่วนน้อย ปัญหาในด้านการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ผู้บริหารไม่มีเวลาในการควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นส่วนใหญ่ ส่วนบุคลากรที่ได้รับมอบอำนาจไม่เห็นความสำคัญและครูผู้สอนไม่ยอมรับบุคลากรที่ได้รับมอบอำนาจมีเป็นส่วนน้อย

5. การประสานงาน

ทุกโรงเรียนมีการประสานงานโดยตรงกับบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการประสานงานโดยผ่านทางหัวหน้าหน่วยงานมีเป็นอันดับรองลงมา ปัญหาในด้านการประสานงานภายในโรงเรียน พบว่าการประสานไม่ทั่วถึงเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการสื่อสารไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจนมีเป็นอันดับรองลงมา โรงเรียนมีวิธีการประสานงานจากภายในไปสู่ภายนอกและจากภายนอกมาสู่โรงเรียน โดยมอบหมายให้ฝ่ายธุรการ ส่วนที่มอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนเป็นอันดับรองลงมา ปัญหาในด้านการประสานงานจากภายในสู่ภายนอกมาสู่โรงเรียน พบว่า บุคลากรขาดความรู้ความสามารถเป็นส่วนใหญ่

6. การรายงาน

ทุกโรงเรียนมีวิธีการรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรและการรายงานส่วนตัวด้วยวาจา ปัญหาในด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า การรายงานไม่ชัดเจนเป็นอันดับแรก ส่วนการรายงานไม่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงเป็นอันดับรองลงมา การตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า มีการตรวจสอบและประเมินผล 2 ครั้งต่อปีเกินครึ่งหนึ่งเป็นส่วนใหญ่ นอกนั้นมีการตรวจสอบ และประเมินผล 1 ครั้งต่อปี ปัญหาในด้านการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ประสบ

ปัญหา ส่วนที่บุคลากรไม่ยอมรับการตรวจสอบและประเมินผลมีเป็นส่วนน้อย

7. การงบประมาณ

ทุกโรงเรียนมีวิธีการจัดทำงบประมาณตามความจำเป็นและเหมาะสมเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาพิจารณาจากแผนงานและโครงการที่ฝ่ายหรือหน่วยงานเสนอ ปัญหาในด้านการจัดทำงบประมาณ พบว่า ไม่มีการเสนองบประมาณจากฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ เกือบครึ่งหนึ่งเป็นส่วนใหญ่ ปัญหาในด้านการใช้งบประมาณ พบว่า บุคลากรใช้งบประมาณเกินจากที่ขออนุมัติเป็นปัญหาอันดับแรก ทุกโรงเรียนมีการควบคุมการใช้งบประมาณโดยผู้บริหารควบคุมเองเป็นวิธีแรก ส่วนที่มอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับรองลงมา ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้ควบคุมเป็นวิธีอันดับรองลงมา ปัญหาในด้านการควบคุมการใช้งบประมาณ พบว่า โรงเรียนไม่ประสบปัญหาเป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่ประสบปัญหาบ้างก็คือ การควบคุมไม่ทั่วถึง

ประเภทที่ 2 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 79.37
2. อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 20 - 30 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 44.84
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงสุด อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 58.73
4. ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 67.47
5. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ในช่วงระยะเวลา 1 - 5 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 37.69

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารในโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในด้านการวางแผนการจัดการ การบริหารบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

จากผลการวิจัยแบบสอบถามครูผู้สอนพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ทั้ง 7 ด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมาก ไปหาน้อย ดังนี้คือ

- | | |
|---------------------------------|----------------------|
| 1. ปัญหาในด้านการจัดองค์การ | (\bar{X} = 1.97) |
| 2. ปัญหาในด้านการวางแผน | (\bar{X} = 1.95) |
| 3. ปัญหาในด้านการบริหารงานบุคคล | (\bar{X} = 1.86) |
| 4. ปัญหาในด้านการอำนวยการ | (\bar{X} = 1.81) |
| 5. ปัญหาในด้านการประสานงาน | (\bar{X} = 1.74) |
| 6. ปัญหาในด้านการรายงาน | (\bar{X} = 1.65) |
| 7. ปัญหาในด้านการงบประมาณ | (\bar{X} = 1.64) |

ประเภทที่ 3 การวิเคราะห์เอกสาร สรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารโรงเรียนของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
2. การจัดองค์การ โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร การพรรณนางาน การกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา ไว้ชัดเจน
3. การบริหารบุคคล โรงเรียนส่วนใหญ่มีการวางแผนกำลังคน มีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การทำนุบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน แต่ทั้งหมดนี้มิได้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน
4. การอำนวยการ โรงเรียนส่วนใหญ่มีการสั่งการและการมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร จากผู้บริหาร ไปยังบุคลากรในฝ่ายและหน่วยงานต่างๆ มีการมอบหมายให้หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าหน่วยงาน เป็นผู้สั่งการด้วย
5. การประสานงาน โรงเรียนส่วนใหญ่มีการประสานงานภายในโรงเรียน และการประสานงานจากภายในไปสู่ภายนอก และ จากภายนอกสู่ภายในโรงเรียน ในรูปของเอกสารจดหมาย ตีพิมพ์ภาคี เอกสารประชาสัมพันธ์โรงเรียน หนังสือราชการ

6. การรายงาน โรงเรียนส่วนใหญ่มีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร หรือหัวหน้าฝ่ายและหน่วยงานต่างๆ

7. การงบประมาณ โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำงบประมาณประจำปี โดยแต่ละฝ่ายหรือหน่วยงานจัดทำโครงการของงบประมาณ มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย รายวัน บัญชีแยกประเภท งบดุล ฯลฯ

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้รับการสัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารเกินครึ่งหนึ่งเป็นเพศชาย ซึ่งผู้บริหารเหล่านี้เป็นพระสงฆ์ในศาสนาคริสต์ นิกายโรมันคาทอลิก ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนของวัดโดยตรง อาจจะเป็นผู้จัดการ และ/หรือ ครูใหญ่ แสดงให้เห็นว่า ศาสนาคริสต์ นิกายโรมันคาทอลิกเห็นความสำคัญของการอบรมสั่งสอนเด็กและเยาวชนของชาติให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีต่อไปในอนาคต เพื่อเสริมสร้างสังคมและประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าในด้านคุณธรรมและจริยธรรม จึงมอบหน้าที่ให้กับบรรดาพระสงฆ์เป็นผู้ดูแล และผู้บริหารที่เป็นเพศหญิงนั้น ส่วนใหญ่เป็นซิสเตอร์ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานในด้านการให้การอบรมศึกษาเช่นเดียวกับพระสงฆ์ โดยมีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ และ ครูใหญ่ด้วย ส่วนฆราวาสที่ได้รับหน้าที่เป็นผู้บริหารมีเป็นส่วนน้อย

อายุของกลุ่มตัวอย่างประชากรที่รับการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริหารมีอายุระหว่าง 31 - 35 ปี มากที่สุด และ ครูผู้สอนมีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี มากที่สุด แสดงว่าเป็นช่วงอายุที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีพลังในการอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานอย่างดี เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ และเสริมสร้างผลงานและชื่อเสียงให้กับโรงเรียนคาทอลิกเป็นอย่างมาก เพราะจะเห็นได้จากความนิยมของประชาชนที่มีต่อโรงเรียน มากกว่าโรงเรียนของเอกชนประเภทอื่นๆ

วุฒิการศึกษาของผู้รับการสัมภาษณ์และผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูนั้นมีวุฒิปริญญาตรี มากที่สุด ซึ่งเมื่อพิจารณาจากสภาพแวดล้อมในสังคมปัจจุบัน โดยเฉพาะทางด้านการศึกษา นั้น มีความก้าวหน้าไปไกลมาก จึงควรที่จะสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมศึกษาให้มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์ต่างๆ เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่เด็กและเยาวชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันโดยปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นระยะเวลา 1 - 5 ปี มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชนะ ธนสมบูรณ์ ในเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนคาทอลิก ในกรุงเทพมหานคร" ที่พบว่า ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี มากที่สุด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโรงเรียน
ทั้ง 7 ด้าน ดังนี้คือ

1. การวางแผน

จากผลการวิจัยพบว่า ในระดับโรงเรียนนั้น มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (รายงานการประชุมของฝ่ายการศึกษา และ คู่มือครู) นโยบายที่จัดขึ้นนั้น ชัดเจนและให้แนวทางในการบริหารงานของโรงเรียน นโยบายส่วนใหญ่เน้นในด้านการพัฒนาการเรียนการสอน คุณธรรม จริยธรรม และระเบียบวินัย โรงเรียนส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ทุกประการ ทุกโรงเรียนมีแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนแผนระยะยาวนั้นโรงเรียนเป็นส่วนน้อยที่จัดทำแผนระยะยาว โดยหลักการจัดการศึกษานั้น หน่วยงานทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นสำนักงานศึกษา ฝ่ายการศึกษา หรือ โรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการที่เล็กที่สุด ในระบบการจัดการศึกษา จำเป็นจะต้องมีแผนจัดการศึกษาระยะยาว (5 ปี) เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการจัดการศึกษาในระยะเวลาสั้นๆ เพื่อให้การจัดการศึกษานั้นเป็นไปอย่างมีระบบ สามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับนโยบายของกรมสามัญศึกษาที่ได้มีนโยบายการจัดทำทิศทางของการพัฒนาการศึกษาในปี พ.ศ.2530 ขึ้น เพื่อให้โรงเรียนได้ยึดเป็นแนวทางปฏิบัติ และเพื่อความสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของชาติที่ส่งเสริมให้โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหลาย จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะสั้น และ ระยะยาวขึ้นในโรงเรียน (กรมสามัญศึกษา 2529 : 1-10) โรงเรียนจึงควรจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แผนพัฒนาการศึกษาระยะยาว

ในด้านการจัดทำแผนของโรงเรียน ส่วนใหญ่ ผู้จัดการ และ ครูใหญ่ เป็นผู้จัดทำขึ้นเอง จึงน่าที่จะจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนของโรงเรียน เพื่อเปิดโอกาสให้ครูหรือผู้บริหารระดับรองลงมา ได้มีส่วนในการวางแผนของโรงเรียน ซึ่งตรงกับความคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2527 : 169-170) ที่กล่าวไว้ว่า หลักการสำคัญในการวางแผน คือ จัดตั้งหรือกำหนดหน้าที่

รับผิดชอบการประสานงานการวางแผน ให้มีหน้าที่ในการจัดกำหนดและให้ดำเนินงานไปตามกระบวนการวางแผน บุคคล คณะกรรมการ หรือ หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้น ต้องรอบรู้ในการวางแผน ขอบเขต และวิธีการดำเนินงานในกระบวนการวางแผนสำหรับโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการเขียนแผน แผนงาน และโครงการ ซึ่งน่าจะจัดให้มีการฝึกอบรมเรื่องการเขียนแผน แผนงาน และโครงการ ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในฝ่ายและหมวดต่าง ๆ โดยอาจจัดทำร่วมกันหลาย ๆ โรงเรียน หรือ ทำเฉพาะโรงเรียนก็ได้ และปัญหาในการวางแผน ยังพบอีกว่า บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากครูผู้สอนไม่เข้าใจในแผน และไม่มีการชี้แจง หรือ ประชุมสัมมนาเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับแผนงานของโรงเรียน ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่ได้ให้ไว้ในการค้นพบจากการวิจัยข้อที่ 3 ที่ว่า ความเข้าใจของครูผู้สอน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน โครงการนั้น มีปัญหาถึงแม้อยู่ในระดับน้อย แต่ก็ยังมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ๆ

2. การจัดการ

จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานซึ่งฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้กำหนดขึ้น มีการกำหนดหน่วยงานย่อยเป็นฝ่าย หมวดวิชาต่าง ๆ มีการพรรณงาน ตลอดจนมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา ซึ่งทางโรงเรียนได้จัดทำเป็นเอกสารในรูปของคู่มือครู และยังมีการจัดทำแผนภูมิ พร้อมทั้งรายชื่อผู้รับผิดชอบในตำแหน่งต่าง ๆ นับว่าเป็นสิ่งที่ดี ประเด็นที่เป็นปัญหาอยู่บ้างคือ ความซ้ำซ้อนในหน่วยงานหรือฝ่ายต่าง ๆ และปัญหาในการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงน่าที่จะมีการวิเคราะห์งานของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อทบทวนการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย หน่วยงาน และ ตำแหน่งต่าง ๆ ใหม่ และ/หรือ ต้องพิจารณาตรวจสอบการสั่งการของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เพราะเนื่องมาจากผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจ และความรับผิดชอบมิได้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายไว้ นอกจากนี้ ยังพบว่า มีปัญหาเรื่องคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ไม่มีเวลาพบปะกัน แต่จากข้อค้นพบทั้งฝ่ายผู้บริหารและครูผู้สอนเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เช่นเดียวกัน แต่ก็ไม่น่าที่จะมองข้ามปัญหานี้ ควรจะมีการกระตุ้น และส่งเสริมให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้มาพบปะกัน ประชุมปรึกษาหารือ และนำผลการประชุมจัดพิมพ์เป็นเอกสาร เพื่อให้ครูผู้สอนได้มีโอกาสทราบด้วย

3. การบริหารบุคคล

จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มิได้มีการจัดทำแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงน่าที่จะจัดทำแผนกำลังคนขึ้น เช่น การกำหนดความต้องการในด้านกำลังคน ให้สอดคล้องกับความเจริญเติบโตของโรงเรียน ให้เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ปัญหาที่พบอยู่บ้างก็คือ บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย แสดงให้เห็นว่าการกำหนดบุคคลเข้ารับผิดชอบในตำแหน่งต่าง ๆ นั้นมีประสิทธิภาพในระดับที่ยังไม่น่าพอใจ แผนการสรรหา และคัดเลือกบุคคลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนกำลังคนจะช่วยแก้ไขปัญหานี้ และจากสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงว่าครูผู้สอนนั้นมีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 20 - 30 ปี มีจำนวนเกือบครึ่งหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นว่า การรับบุคลากรเข้ามาทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ นั้น ส่วนใหญ่จะมีอายุน้อย และมีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี และที่รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวนเกือบครึ่งหนึ่ง ดังนั้น แผนพัฒนาบุคคล จึงมีความจำเป็นสำหรับโรงเรียน นอกจากนี้ จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรคือ ครูผู้สอนไม่สามารถไปรับการอบรมสัมมนาได้ เพราะอาจจะเนื่องมาจาก การขาดรายได้ ต้องสูญเสียประโยชน์ต่าง ๆ ที่ตนเองจะได้รับ ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะไปรับการอบรมสัมมนา ในเรื่องนี้ ทางฝ่ายผู้บริหารควรแก้ไข โดยการกระตุ้นให้เกิดความรัก ในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม โดยการจัดสรรและอำนวยความสะดวกในด้านการเงิน เช่น ค่าลงทะเบียน ค่าเดินทาง ค่าเบี้ยเลี้ยงและที่พักให้ หรืออำนวยความสะดวก โดยให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ที่หน่วยงานอื่น ๆ จัดขึ้น จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นในโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า การกำหนดกฎเกณฑ์ การพิจารณาความคิดความชอบ หรือการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ ถึงแม้จะมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยก็ตาม แต่ค่าเฉลี่ยก็ยังอยู่ในระดับที่สูงกว่าข้ออื่น ๆ ในด้านการบริหารบุคคล จึงน่าที่จะกำหนดเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนเกณฑ์การพิจารณา ความคิดความชอบขึ้น ทั้งนี้เพื่อผลในการรวบรวมข้อมูลในเชิงของการพัฒนาครูผู้สอน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียน ให้พร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจของครูผู้สอน และผู้บริหาร ซึ่งตามหลักการบริหารงานบุคคล ถือว่าการบำรุงขวัญเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะทำนุบำรุงรักษาบุคคลของโรงเรียนไว้

4. การอำนวยความสะดวก

จากผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจสั่งการส่วนใหญ่ ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ตัดสินใจสั่งการด้วยตนเอง รองลงมาคือ ตัดสินใจโดยคณะกรรมการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มีศักดิ์ ว่องประชาบุญกุล (2527 : 158) ในเรื่อง "การวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน มุลินธิภราดาเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย" ที่พบว่า การตัดสินใจสั่งการขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ และมีการมอบอำนาจการตัดสินใจสั่งการแก่ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งเป็นในรูปของคณะกรรมการ

ปัญหาที่พบในด้านการสั่งการนั้นคือ การไม่ยอมรับการสั่งการของผู้ที่ได้รับมอบอำนาจให้สั่งการแทน จึงน่าที่จะประกาศหรือชี้แจงในที่ประชุมถึงอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารได้มอบอำนาจหน้าที่ในเรื่องใดและให้กับใคร เพื่อให้ครูผู้สอนทุกคนได้ทราบอย่างชัดเจน และจากการวิจัยยังพบว่าการสั่งการไม่ชัดเจน มีปัญหาอยู่บ้าง จึงน่าที่จะแก้ไขปัญหาโดยการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร ติดตามสั่งการด้วยวาจาอีกครั้งหนึ่ง

ปัญหาที่พบในด้านการควบคุมการปฏิบัติงานนั้น จากการวิจัย พบว่า ผู้บริหารไม่มีเวลาพอในการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร จึงน่าที่จะมีการกระจายงานและการมอบหมายงานให้กับผู้บริหารระดับรองลงมาให้มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีการชี้แจงให้กับครูผู้สอนได้ทราบอย่างชัดเจน มิฉะนั้นแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหาในด้านการไม่ยอมรับ

5. การประสานงาน

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารมีวิธีการประสานงานโดยตรงกับบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ และประสานงานโดยผ่านทางหัวหน้างาน มีเป็นอันดับรองลงมา ซึ่งการประสานงานโดยตรงจากผู้บริหารถึงครูผู้สอนนั้น จะกระทำได้ดีต่อเมื่อ โรงเรียนมีขนาดเล็ก และ จำนวนบุคลากรมีน้อย แต่ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ และมีจำนวนบุคลากรมาก ก็จะทำให้ได้ไม่เท่าที่ควรนัก จึงเห็นได้ว่า จากการวิจัย มีการประสานงานโดยผ่านทางหัวหน้างานเป็นอันดับรองลงมา เกินกว่าครึ่งหนึ่ง และจากการวิจัย พบว่าการประสานงานไม่ทั่วถึงเป็นปัญหาส่วนใหญ่ และการสื่อสารไม่ถูกต้องและชัดเจนเป็นปัญหาระดับรองลงมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มีศักดิ์ ว่องประชาบุญกุล (2527 : 167) ที่พบว่า การสื่อสารในโรงเรียนของมุลินธิภราดาเซนต์คาเบรียลนั้น ยังไม่มีระบบที่แน่นอน การติดต่อซ้ำ ดังนั้น จึงน่าที่จะปรับปรุงวิธีการสื่อสารภายในโรงเรียน โดยใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เข้าช่วย และจัดการฝึก

อบรมผู้ทำหน้าที่ประสานงาน ทั้งในคดีด้านเทคนิคและวิธีการ ตลอดจนการใช้เครื่องมือสื่อสารที่ถูกต้อง เช่นการจัดทำข่าวสารภายในโรงเรียนชั้นสัปดาห์ละครั้ง และแจ้งให้ครูทุกคนได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของโรงเรียน

จากการวิจัยพบว่า บุคลากรขาดความรู้ความสามารถเป็นส่วนใหญ่ จึงนำที่จะจัดการฝึกอบรมในเรื่องเทคนิคการสื่อสารและการประสานงานให้กับหัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบได้เรียนรู้การจัดทำแผนผังความเคลื่อนไหวของงาน เกี่ยวกับงานต่าง ๆ ที่จะต้องประสานกัน โดยกำหนดชื่อบุคลากรที่รับผิดชอบไว้ในแผนผังนั้นด้วย

6. การรายงาน

จากผลการวิจัย พบว่า วิธีการรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ทุกโรงเรียนใช้วิธีการรายงานโดยการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และ การรายงานส่วนตัวด้วยวาจา ส่วนการรายงานในที่ประชุมเป็นอันดับรองลงมา ปัญหาในด้านการรายงาน พบว่า การรายงานไม่ชัดเจน เป็นอันดับแรก การรายงานไม่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง เป็นอันดับรองลงมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญส่ง เอี่ยมลออ (2527 : 146) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานของหน่วยงานศึกษานิเทศก์ กรมพลศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการรายงาน คือ การรายงานไม่ตรงกับความเป็นจริง ไม่ทันต่อเหตุการณ์

ดังนั้น จึงน่าที่จะมีการตรวจสอบข้อมูล และ ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ในการรายงาน และให้มีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการมากกว่าการรายงานอย่างไม่เป็นทางการ คือ การบอกกล่าวด้วยวาจา น่าที่จะจัดตั้งศูนย์สารสนเทศ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ไว้เป็นหลักฐานประกอบการรายงานและการตัดสินใจ

7. การงบประมาณ

จากผลการวิจัย พบว่า วิธีการทำงานประมานั้น พิจารณาตามความจำเป็นและความเหมาะสมเป็นส่วนใหญ่ และมีการพิจารณาแผนงานและโครงการซึ่งฝ่ายและหน่วยงานเสนอมา เป็นอันดับรองลงมา อย่างไรก็ตามการวิจัยยังพบว่า ไม่มีการเสนองบประมาณจากฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ เกือบครึ่งหนึ่ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การจัดสรรงบประมาณนั้น ครูผู้สอนมิได้มีส่วนร่วมในการเสนองบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มีศักดิ์ ว่องประชาณุกุล (2527 : 177) ที่พบว่า

การทำงานประมาณประจำปีของโรงเรียนมูลนิธิราดาเซนต์คาเบรียล ส่วนใหญ่ยังไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำประมาณ ซึ่งอันที่จริงแล้ว น่าจะให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมด้วย เพื่อเกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน จะได้ทราบฐานะทางการเงินของโรงเรียนดีขึ้น และจะได้ช่วยกันใช้งบประมาณอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ รู้จักจัดทำประมาณของตนเอง ดังนั้น ถ้าบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำประมาณ ก็น่าจะจัดการฝึกอบรมในด้านการเขียนโครงการ การเสนองบประมาณในฝ่ายหรือหน่วยงานของตน โดยมีบุคลากรที่เป็นหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบ

จากการวิจัยยังพบว่า บุคลากรใช้งบประมาณเกินจากที่ขออนุมัติ เป็นปัญหาอันดับแรก แต่ก็ปัญหายู่ในระดับน้อย ถึงกระนั้น ก็น่าที่จะแสวงหาวิธีการควบคุมการขออนุมัติเบิกจ่ายให้อยู่ในแนวทางที่ได้ตั้งงบประมาณไว้ อาจจะมีควมจำเป็นเร่งด่วน ก็ให้เขียนโครงการขออนุมัติเป็นกรณีพิเศษ จะทำให้การควบคุมการใช้จ่ายในด้านงบประมาณนั้น มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

1. ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรจะให้แต่ละโรงเรียนจัดทำแผนระยะยาวให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2530-2532 ของฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และนำเอานโยบายของแผนพัฒนาการศึกษาไปเป็นแนวทางในการจัดทำแผนระยะสั้น และระยะยาวในระดับโรงเรียน
2. ฝ่ายการศึกษา อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรจะจัดให้มีการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารของโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เกี่ยวกับกระบวนการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการอำนวยความสะดวก และการวางแผนงาน
3. จากการศึกษาแผนภูมิการบริหารโรงเรียน แบบที่ 1 หน้าที่ 83 ของเอกสารการประชุมใหญ่สามัญ ครั้งที่ 1/2529 ควรทบทวนเกี่ยวกับการเขียนแผนภูมิการบริหารงานของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

1. โรงเรียนควรจัดให้มีการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบ เพื่อสรรหา คัดเลือก ทำนุบำรุงรักษา พัฒนา และ การพ้นจากงานของบุคลากรในโรงเรียน เพราะบุคคลเป็นปัจจัยหลักของการบริหารการศึกษา

2. โรงเรียนควรจัดให้มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียน
3. โรงเรียนควรจัดแบ่งงานในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ให้ชัดเจน และมีการกระจายอำนาจในการสั่งการ และ การควบคุมดูแลให้ทั่วถึง
4. โรงเรียนควรกำหนดระบบการรายงานการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆในโรงเรียน โดยเน้นการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูผู้สอนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรจะทำการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการบริหารนี้ในด้านใดด้านหนึ่งอย่างละเอียด เช่น ระบบการบริหารการเงินของโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
2. ควรจะทำการวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานในด้านต่างๆของโรงเรียน เช่น การบริหารงานวิชาการ โรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ