



บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง  
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 230 คน และครูอาจารย์ที่ทำการสุ่มตัวอย่างจำนวน 373 คน รวมทั้งหมด 603 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 46 โรงเรียน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบตรวจสอบ (Check list) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยยึดแนวทางเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532 ของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และ

นำไปขอความคิดเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและแก้ไข เสร็จแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน แสดงความคิดเห็นเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข โดยความเห็นชอบของ อาจารย์ที่ปรึกษา แล้วจึงนำไปใช้จริงในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มประชากรตัวอย่าง

3. การส่งแบบสอบถาม และการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการส่งและเก็บ แบบสอบถามด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์ แบบสอบถามส่งไป 603 ชุด ได้รับคืนเป็นฉบับที่สมบูรณ์ ใช้ในการวิจัยได้ จำนวน 495 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.08

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ โดยใช้ค่าร้อยละ ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้บริหารและครุอาจารย์เกี่ยวกับสภาพและปัญหา การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้บริการคอมพิวเตอร์ของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใน โปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Science)

### สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ส่วนครุอาจารย์เป็นเพศหญิงมากกว่า เพศชาย
2. ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 41-45 ปี ส่วนครุอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 36-40 ปี
3. วุฒิต่างการศึกษาผู้บริหารส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี ส่วนครุอาจารย์ส่วนใหญ่วุฒิปริญญาตรี เช่นเดียวกัน
4. ผู้บริหารมีอายุราชการในช่วง 16-20 ปี ส่วนครุอาจารย์มีอายุราชการในช่วง 11-15 ปี
5. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มผู้บริหารเป็นผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ส่วนครุอาจารย์เป็นหัวหน้าหมวดวิชา และครูปฏิบัติการสอน

ตอนที่ 2 ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครุอาจารย์เกี่ยวกับสภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 6 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารทั่วไป เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ปรากฏว่า สภาพของการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}_T = 3.79$  ( $\bar{X}_1 = 3.99$ ,  $\bar{X}_2 = 3.70$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่ามี การปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของกรมสามัญศึกษา

โรงเรียนมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานโดยกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน

โรงเรียนมีการมอบหมายงานให้อาจารย์ปฏิบัติได้ตรงกับความรู้ ความสามารถ

โรงเรียนได้จัดให้มีการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ อยู่เสมอ

โรงเรียนมีการวางแผนเกี่ยวกับความต้องการกำลังคนของโรงเรียน

ผู้บริหารได้มีการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนด

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ โรงเรียนจัดทำได้อย่างเหมาะสม และยุติธรรม

โรงเรียนจัดระบบและอุปกรณ์ในการติดต่อสื่อสารภายในตรงเรียนได้อย่างทันสมัยและคล่องตัว

โรงเรียนได้จัดให้มีหน่วยประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ข่าวสารทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี

มีข้อที่น่าสังเกตคือ กลุ่มผู้บริหารมีความเห็นว่า ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มครุอาจารย์ มีความเห็นว่า ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ในเรื่องต่อไปนี้

โรงเรียนได้จัดตั้งศูนย์เก็บข้อมูล และสารนิเทศอย่างเป็นระบบ

ในการดำรงรักษาบุคลากร โรงเรียนได้จัดให้มีสวัสดิการผลประโยชน์แก่กุล และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ได้อย่างพอเพียง

โรงเรียนได้จัดบรรยากาศภายในอาคารเรียน และอาคารประกอบให้มีความเป็นระเบียบ สะอาด สวยงาม น่าศึกษา

ส่วนสภาพของการบริหารงานทั่วไปที่อยู่ในระดับน้อยมี 2 เรื่อง คือ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ อาคารสถานที่ และบริเวณได้รับการดูแลรักษาให้สะอาด ปราศจากสิ่งรบกวน เหมาะสมกับสถานศึกษา

โรงเรียนได้รับการจัดสรรบุคลากรจากกรมมาได้เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียน แต่ที่น่าสังเกต คือ กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า การบริหารงานทั้ง 2 เรื่องนี้มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

2. ด้านงานธุรการ เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู อาจารย์ ปรากฏว่า สภาพการบริหารงานธุรการอยู่ในระดับมาก  $\bar{x}_T = 3.81$  ( $x_1 = 4.01$ ,  $x_2 = 3.73$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ทั้งผู้บริหาร และครูอาจารย์ เห็นว่า สภาพการบริหารธุรการ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้

การจัดทำหลักฐานการเงิน และบัญชีตลอดจนทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินทำได้อย่างรัดกุม การจัดจ้างหรือจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ ทางโรงเรียนได้ปฏิบัติได้ถูกต้อง ครบขั้นตอนตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีเสมอ

คณะกรรมการการเงินของโรงเรียนได้ควบคุมดูแล การเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามงบประมาณที่ตั้งไว้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

มีการจัดทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์อย่างมีระบบและรักษาไว้เรียบร้อย

โรงเรียนมีการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการตลอดจนหลักฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระเบียบและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

มีการตรวจสอบการใช้จ่ายวัสดุครุภัณฑ์อย่างเป็นประจำอยู่เสมอ

ฝ่ายธุรการ งานสารบรรณ ปฏิบัติงานรับส่ง โต้ตอบหนังสือ และเก็บรักษาไว้อย่างเป็นระเบียบ ถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ

การเบิกจ่ายเงินได้รับการอำนวยความสะดวกและคล่องตัว

โรงเรียนได้จัดอาคารสถานที่ เพื่อปฏิบัติงานด้านธุรการด้านต่าง ๆ ได้เป็นส่วน  
สะดวกต่อการบริหารงาน

โรงเรียนได้จัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมตรงกับลักษณะ  
งานที่รับผิดชอบ

โรงเรียนได้จัดรวบรวม และจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการไว้เป็นคู่มือ  
อย่างชัดเจน

เมื่อถึงเวลาเรียกหาข้อมูลจากงานสารบรรณ สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว  
แต่มีข้อน่าสังเกต คือ เรื่องมีการตรวจสอบและประเมินผลงานธุรการทุก ๆ ด้านเป็น  
ประจำนั้น กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติในระดับมาก แต่กลุ่มครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ใน  
ระดับน้อย

3. ด้านงานวิชาการ เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และ  
อาจารย์ ปรากฏว่า สภาพของการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก  $X_T = 3.86$  ( $X_1 = 4.06$   
 $X_2 = 3.77$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่า มีการปฏิบัติ  
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้

โรงเรียนจัดครูผู้สอนเข้าสอนรายวิชาได้ตรงกับความรู้อ ความสามารถ และความถนัด  
โรงเรียนได้จัดทำแผนงานและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการขึ้นใช้ในโรงเรียน  
การจัดตารางสอน จัดครูเข้าสอน รายวิชา และอาจารย์ประจำชั้นเป็นไปด้วยความ  
เรียบร้อย

โรงเรียนได้ดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนได้อย่างถูกต้องครบถ้วนตาม  
ระเบียบว่าด้วยการวัดผลและประเมินผล

ผู้บริหารสนับสนุน และส่งเสริมให้ครูผลิตเอกสาร และผลิตสื่อการเรียนการสอนเป็น  
ประจำอยู่เสมอ

โรงเรียนจัดแผนการเรียนการสอนให้นักเรียนมีโอกาสได้เลือกตามความสามารถ  
ความสนใจ และความถนัดได้เป็นอย่างดี

โรงเรียนได้จัดให้มีกิจกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

อาจารย์ในโรงเรียนได้จัดทำแผนการสอน และบันทึกการสอนรายวิชาได้ครบถ้วนทุกหมวดวิชา

โรงเรียนสนับสนุน และส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากร เทคโนโลยี และวัสดุอุปกรณ์ใหม่ ๆ มากประกอบการเรียนการสอน

โรงเรียนได้จัดให้มีการพัฒนาครูทางด้านวิชาการ และมีการจัดนิเทศภายในชั้น

โรงเรียนมีการจัดสอนซ่อมเสริมให้นักเรียนได้ตามระดับความสามารถ และปัญหาด้านการเรียน

ทางโรงเรียนได้นำผลที่ประเมินได้มาปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ

โรงเรียนส่งเสริม และสนับสนุนให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยอำนวยความสะดวกในด้านสถานที่ และอุปกรณ์อย่างพอเพียง

ส่วนสภาพของการบริหารงานวิชาการที่อยู่ในระดับน้อย 1 เรื่อง คือ โรงเรียนได้จัดให้มีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา และหาวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงการเรียนการสอน แต่มีข้อที่น่าสังเกตคือ ในเรื่องนี้ กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูอาจารย์เห็นว่า ปฏิบัติในระดับน้อย

4. ด้านการบริหารงานปกครองนักเรียน เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูอาจารย์ ปรากฏว่า สภาพของการบริหารงานปกครองนักเรียนอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}_T = 3.73$  ( $\bar{X}_1 = 3.96$ ,  $\bar{X}_2 = 3.63$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

โรงเรียนได้มีการจัดทำเอกสารคู่มือว่าด้วยระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับ ระเบียบวินัยของนักเรียน และแจ้งให้นักเรียนและผู้ปกครองทราบ

โรงเรียนได้จัดให้มีการยกย่องให้กำลังใจแก่นักเรียนผู้ประพฤติดีให้ปรากฏ

โรงเรียนได้มีการจัดทำ และเก็บทะเบียนประวัติความประพฤติ ของนักเรียนไว้เป็นประจำ

โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนภูมิสายงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการปกครองไว้  
อย่างชัดเจน

โรงเรียนได้จัดกิจกรรมส่งเสริม และพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียนเป็น  
ประจำ

โรงเรียนได้จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความประพฤติ และระเบียบวินัยของนักเรียน

โรงเรียนได้สนับสนุนให้นักเรียนฝึกหัดการปกครอง และดำเนินกิจกรรมตามแบบ  
ประชาธิปไตย

มีข้อน่าสังเกตคือ เรื่องโรงเรียนได้จัดหาวิธีใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม  
ของนักเรียนอยู่เสมอ และโรงเรียนได้จัดกิจกรรม และพัฒนาด้านความรับผิดชอบของนักเรียนต่อ  
สังคมเป็นประจำ และต่อเนื่องนั้น กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครู  
อาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

สำหรับสถานการณ์บริหารงานปกครองนักเรียนที่อยู่ในระดับน้อยมี 2 เรื่องคือ โรงเรียน  
ได้จัดกิจกรรมส่งเสริม และพัฒนาการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ  
และโรงเรียนได้จัดให้มีการประเมินผล และวิเคราะห์การดำเนินงานของคณะกรรมการปกครอง  
นักเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงงานอยู่เสมอ ทั้ง 2 เรื่องนี้ กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ  
มาก แต่กลุ่มครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

5. ด้านการบริหารงานบริการ เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
และครูอาจารย์ ปรากฏว่า สถานการณ์บริหารงานบริการอยู่ในระดับมาก  $\bar{X}_1 = 3.63$  ( $\bar{X}_1 = 3.88$ ,  
 $\bar{X}_2 = 3.52$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ทั้งสองกลุ่มเห็นว่า มีการปฏิบัติ  
อยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

โรงเรียนได้มีการจัดบุคลากรให้รับผิดชอบแผนงานบริการต่าง ๆ ไว้เป็นหลายลักษณะอักษร

โรงเรียนจัดให้มีอาจารย์ด้านการแนะแนวเพื่อให้บริการแก่นักเรียนด้านต่าง ๆ อย่าง  
เหมาะสม และเพียงพอ

โรงเรียนได้จัดกิจกรรมส่งเสริม และบริการสุขภาพอนามัยนักเรียนเป็นประจำ

โรงเรียนได้จัดบริการด้านห้องสมุด โดยมีสถานที่ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียน ได้อย่างพอเพียง

โรงเรียนได้จัดให้มีบริการด้านโภชนาการอย่างถูกสุขลักษณะอนามัย

โรงเรียนได้จัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานบริการต่าง ๆ

โรงเรียนได้จัดหาวัสดุทัศนูปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อบริการให้กับอาจารย์

มีข้อนำสังเกตคือ กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติมาก แต่กลุ่มครูอาจารย์เห็นว่า ปฏิบัติน้อย ในเรื่องการจัดบริการด้านน้ำดื่ม น้ำใช้ ให้มีอุปกรณ์และสถานที่ เพื่ออำนวยความสะดวกได้อย่างพอเพียง

ส่วนสภาพการบริหารงานบริการที่อยู่ในระดับน้อยมี 2 เรื่อง คือ โรงเรียนมีการประเมินผลงานบริการด้านต่าง ๆ เป็นประจำและต่อเนื่อง และโรงเรียนได้นำผลงานบริการด้านต่าง ๆ ที่ประเมินได้มาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพขึ้นเสมือนนั้น กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่กลุ่มครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

6. ด้านการบริหารโรงเรียนกับชุมชน เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ ปรากฏว่า สภาพการบริหารโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับน้อย  $X_T = 3.49$  ( $X_1 = 3.76$ ,  $X_2 = 3.37$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติมากในเรื่อง โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ชุมชนได้ใช้บริการด้านอาคารสถานที่ และอุปกรณ์ของโรงเรียน และโรงเรียนได้จัดอาจารย์และนักเรียนเข้าไปร่วมกิจกรรมหรือพัฒนาชุมชนเป็นประจำ

มีข้อนำสังเกตคือ เรื่องโรงเรียนได้จัดงานหรือประกาศเกียรติยศของบุคคลในชุมชนที่ให้ความอุปการะแก่โรงเรียนเป็นประจำนั้น ผู้บริหารเห็นว่า มีการปฏิบัติในระดับมาก แต่กลุ่มครูอาจารย์เห็นว่า มีการปฏิบัติในระดับน้อย

ส่วนสภาพการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนที่อยู่ในระดับน้อยมี 5 เรื่อง คือ

โรงเรียนได้จัดนิทรรศการแสดงผลงานที่ดีเด่นต่าง ๆ ของนักเรียน และโรงเรียน โดยเชิญคนในชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วม

โรงเรียนได้จัดทำเอกสารเผยแพร่กิจกรรม และผลงานของโรงเรียนให้ชุมชนอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนได้จัดทำแผนงาน และโครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

โรงเรียนได้มีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการของชุมชนเพื่อนำมาปรับปรุงแผนงานของโรงเรียน

โรงเรียนได้รวบรวมผลงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงงาน

แต่มีข้อสังเกตคือ ทั้ง 5 เรื่องนี้ กลุ่มผู้บริหารเห็นว่า ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

เมื่อสรุป สภามanagerบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ดังกล่าวทั้ง 6 ด้าน จะเห็นว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติงานมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานธุรการ
3. การบริหารทั่วไป
4. งานปกครองนักเรียน
5. งานบริการ
6. งานโรงเรียนกับชุมชน

ตอนที่ 3 ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับปัญหาของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารทั่วไป เมื่อพิจารณารวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ ปรากฏว่า ปัญหาของการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับน้อย  $x_{\bar{r}} = 2.73$  ( $x_1 = 2.53$ ,  $x_2 = 2.81$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ความเห็นของทั้งสองกลุ่ม ไม่ตรงกันในเรื่องนโยบาย และแผนงานของโรงเรียนยังจัดทำได้ไม่ชัดเจนและเหมาะสม การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานไม่ถูกต้องและชัดเจน การควบคุมและตรวจสอบการใช้

จ่ายด้านการเงินยังไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์เห็นว่า มีปัญหาน้อย

2. ด้านการบริหารงานธุรการ เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ ปรากฏว่า ปัญหาของการบริหารงานธุรการอยู่ในระดับน้อย  $\bar{X}_T = 2.72$  ( $\bar{X}_1 = 2.49, \bar{X}_2 = 2.82$ ) ในด้านนี้มีข้อที่น่าสังเกตคือ ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์มีความเห็นว่า อยู่ในระดับน้อย โดยผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีปัญหาระดับน้อย ในเรื่องระเบียบวินัยและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ อาจารย์ไม่ค่อยได้รับทราบและเข้าใจ บุคลากรเกิดความขัดแย้ง และขัดความรับผิดชอบในงานธุรการต่าง ๆ มาก การเบิกจ่ายพัสดุครุภัณฑ์มักล่าช้าและขาดแคลน พัสดุครุภัณฑ์ในสภาพปัจจุบันไม่เพียงพอ และอยู่ในสภาพที่ไม่เหมาะสมกับการใช้งาน

ส่วนปัญหาของการบริหารงานธุรการที่ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย คือ ขาดการวางระบบการบริหารเกี่ยวกับงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ หนังสือราชการด้านรับส่งและโต้ตอบ มีความล่าช้า ทะเบียนประวัติข้าราชการและลูกจ้างตลอดจนการติดตามปฏิบัติงานไม่มีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน

สำหรับปัญหาของการบริหารงานธุรการที่ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นตรงกันว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด มี 1 เรื่อง คือ เอกสารการเงินและหลักฐานมักขาดตกบกพร่อง

3. ด้านการบริหารงานวิชาการ เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ ปรากฏว่า ปัญหาของการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับน้อย  $\bar{X}_T = 2.54$  ( $\bar{X}_1 = 2.35, \bar{X}_2 = 2.62$ ) ในด้านนี้มีข้อที่น่าสังเกตคือ ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

สำหรับปัญหาของการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความเห็นตรงกันว่า มีปัญหาในระดับน้อย คือ การผลิตสื่อการสอนทำได้น้อยเพราะขาดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์การสอนในโรงเรียนไม่ทันสมัย และอยู่ในสภาพที่ใช้งานไม่ได้มาก

สำหรับปัญหาของการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย คือ ครอบคลุมความรับผิดชอบในงานวิชาการของโรงเรียน การพัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียนกระทำได้น้อย ครอบคลุมความรู้ ความเข้าใจในด้านการวัดผล และประเมินผลการเรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตรไม่ได้รับการสนับสนุนให้จัด ครอบคลุมความร่วมมือในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรของโรงเรียน และไม่มีมีการประเมินผลงานวิชาการในแต่ละหมวดวิชาของโรงเรียนเป็นส่วนรวม

สำหรับปัญหาของการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ พบว่า มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด คือ ไม่มีปฏิทินกำหนดแผนงานวิชาการไว้ล่วงหน้าชัดเจน และงานวิชาการไม่ได้รับการเอาใจใส่สนใจจากผู้บริหารและหมวดวิชา

4. ด้านการปกครองนักเรียน เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูอาจารย์ ปรากฏว่า ปัญหาของการบริหารงานปกครองนักเรียน อยู่ในระดับน้อย  $X_T = 2.85$  ( $X_1 = 2.57$ ,  $X_2 = 2.97$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า มีปัญหาในระดับน้อย คือ ผู้ปกครองขาดความร่วมมือกับทางโรงเรียนในการแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน นักเรียนฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับของนักเรียนเป็นจำนวนมาก นักเรียนไม่ได้ให้ความสนใจกับกิจกรรมที่จัดเพียงพอ อาจารย์ไม่เอาใจใส่ ดูแลอบรมสั่งสอน ด้านความประพฤติของนักเรียนเป็นประจำ ระเบียบวินัยและข้อบังคับเกี่ยวกับงานปกครองนักเรียนไม่มีการแจ้งให้อาจารย์และนักเรียนทราบเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่อง และกิจกรรมนักเรียนด้านต่าง ๆ ไม่ได้รับความร่วมมือจากคณาจารย์

ส่วนปัญหาของการบริหารงานปกครองนักเรียน พบว่า ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์เห็นว่า มีปัญหาในระดับน้อย คือ ไม่มีมีการประเมินผลการดำเนินงานด้านการปกครองนักเรียน โดยส่วนรวม และขาดการบันทึกประวัติพฤติกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน เพื่อเก็บไว้ศึกษาแก้ไข

5. ด้านการบริหารงานบริการ เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความเห็นของผู้บริหาร และครูอาจารย์ ปรากฏว่า ปัญหาของการบริหารงานบริการอยู่ในระดับน้อย  $X_T = 2.72$

( $\bar{X}_1 = 2.46$ ,  $\bar{X}_2 = 2.83$ ) ในด้านนี้มีข้อที่น่าสังเกต คือ ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์ อยู่ในระดับน้อย เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากรพบว่า มีปัญหาระดับน้อย ในเรื่องการบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ และห้องน้ำไม่เพียงพอ งานบริการด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนได้รับการร้องเรียน และร้องทุกข์จากอาจารย์และนักเรียนอยู่เสมอ วิชาการตรวจตรา และประเมินผลการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ

ส่วนปัญหาของการบริหารงานด้านบริการ เรื่องขาดโภชนาการประจำโรงเรียนดูแลด้านอาหารกลางวันของนักเรียน บริการแนะแนวให้กับนักเรียนจัดได้ไม่เพียงพอ และทันต่อเหตุการณ์ โสภณทัศนูปกรณ์อยู่ในสภาพที่ชำรุดเสียหาย ขาดการดูแลรักษาให้ใช้ได้เป็นประจำ การตรวจสอบสภาพ อนามัยของนักเรียนไม่มีการจัดเป็นประจำและต่อเนื่อง หนังสือในห้องสมุดของโรงเรียนไม่ได้รับการคัดเลือก และจัดหาให้ตรงตามความต้องการของอาจารย์ผู้สอน ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

6. ด้านการบริหารโรงเรียนกับชุมชน เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ ปรากฏว่า ปัญหาของการบริหารโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับน้อย  $X_T = 2.84$  ( $X_1 = 2.61$ ,  $X_2 = 2.94$ ) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากรพบว่า มีปัญหาระดับน้อย คือ ข้อมูลเกี่ยวกับชุมชนไม่ได้รับการรวบรวม และนำมาวิเคราะห์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารโรงเรียน แผนงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไม่ได้มีการวางแผนเพียงแต่จัดทำตามสถานการณ์เท่านั้น ขาดการสนับสนุนในด้านการเงินจากชุมชนภายนอก ชุมชนไม่สนใจและให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของโรงเรียน อาจารย์ และนักเรียนไม่ได้ให้ความสนใจในการจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนของโรงเรียน ข้าราชการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน อาจารย์ และนักเรียนมักไม่ได้ทราบอย่างทั่วถึง ทางโรงเรียนไม่สามารถสนองต่อความต้องการของชุมชน จนเป็นเหตุให้เกิดปัญหาอยู่เสมอ

ส่วนปัญหาของการบริหารโรงเรียนกับชุมชน พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกัน คือ เรื่องทางโรงเรียนไม่สามารถสนองต่อความต้องการของชุมชน จนเป็นเหตุให้เกิดปัญหาอยู่เสมอ ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์อยู่ในระดับน้อย

เมื่อสรุป ปัญหาของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ดังกล่าวทั้ง 6 ด้าน จะเห็นว่า โรงเรียนมีปัญหาในเรื่องของการบริหารงานในระดับน้อย เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปหาน้อยดังนี้

1. งานปกครองนักเรียน
2. โรงเรียนกับชุมชน
3. การบริหารทั่วไป
4. งานธุรการ
5. งานบริการ
6. งานวิชาการ

#### การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย เมื่อพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างประชากร ที่เป็นกลุ่มผู้บริหารจะเห็นว่า เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมของสังคมไทยที่ยึดถือว่า ผู้นำควรเป็นเพศชาย ส่วนครูอาจารย์ส่วนมากเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ซึ่งตามสภาพความเป็นจริง ปรากฏว่า เพศหญิง เลือกศึกษาวิชาชีพครูมากกว่าเพศชาย กลุ่มผู้บริหารส่วนมากมีอายุในช่วง 41-45 ปี ซึ่งสอดคล้องกับทัศนคติของสังคมไทยในปัจจุบันที่ต้องการ ให้ผู้ที่อยู่ในวัยนี้มีโอกาสได้เป็นผู้ นำ สำหรับกลุ่มครูอาจารย์มีอายุในช่วง 36-40 ปี ซึ่งนับว่าเป็นวัยที่มีประสบการณ์ความกระตือรือร้น และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ในด้านวุฒิทางการศึกษา ทั้งผู้บริหารและครูอาจารย์ ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี นับได้ว่าเหมาะสมกับสังคมปัจจุบันที่จะส่งเสริมให้บุคลากร ในวงการศึกษามีความรู้เพิ่มขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาใช้ในด้านการศึกษาซึ่งควรที่จะให้บุคลากรมีการศึกษาเพิ่มเติมให้มากขึ้น ในด้านอายุราชการ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุราชการในช่วง 16-20 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการแต่งตั้งผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมมักอาศัยระยะเวลา และประสบการณ์ในการทำงานเป็นหลัก ส่วนครูอาจารย์มีอายุราชการในช่วง 11-15 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูอาจารย์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือ

มีอายุมากเกินกว่าที่จะเปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่น ในด้านของตำแหน่งในปัจจุบันจะมีเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าหมวดวิชา และครูปฏิบัติการสอน

## 2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

1. ด้านงานบริหารทั่วไป โดยส่วนรวมแล้ว พบว่า มีการปฏิบัติในระดับมากจัดลำดับอยู่ในลำดับที่ 3 ของการบริหารโรงเรียน จะเห็นได้ว่า โรงเรียนควรสนใจในด้านนี้ให้มากขึ้นอีก โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารซึ่ง แฮร์ริส (HARRIS, 1960) กล่าวว่า หน้าที่งานบริหารทั่วไปเป็นงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ซึ่งต้องทำหน้าที่ในการประสานงานทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่หน้าที่ทางด้านนิเทศการศึกษา ด้านการสอน ด้านบริการพิเศษ และด้านธุรการ จากการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับมากเป็นลำดับแรกในเรื่องของการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของกรมสามัญศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับกรให้ความสำคัญในเรื่องของการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้ โดยกรมสามัญศึกษากำหนดให้โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายพัฒนาการศึกษา ของกรมสามัญศึกษา (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2532) นอกจากนี้โรงเรียนยังมีการวางแผนปฏิบัติงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน นับว่าโรงเรียนให้ความสำคัญต่อระบบสารสนเทศ ซึ่งมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนานโยบาย การวางแผนและพัฒนาการศึกษา (นิรมล กิตติวิบูลย์, 2534) อีกทั้งรัฐยังได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศทางการศึกษามากขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ได้กำหนดนโยบายระบบสารสนเทศ เพื่อพัฒนาการศึกษาไว้ คือ เร่งพัฒนาระบบข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศทางการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้การวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับในด้านการจัดโครงสร้างทางการบริหารงาน โดยกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งโรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับมากนั้นสอดคล้องกับแนวความคิดของ อมรชัย ตันติเมธ (2524) ที่ว่า หากผู้บริหารมีการวางโครงสร้างสายการบังคับบัญชา มีการมอบหมายหน้าที่การทำงานอย่างถูกต้อง และเหมาะสมแล้ว จะช่วยให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพขวัญของครูในโรงเรียนจะสูงขึ้น เพราะทุกคนจะรู้ถึงอำนาจหน้าที่ของตนที่ลดหลั่นกันลงไป ในส่วน

ของบุคลากรซึ่งมีความสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผลการวิจัยปรากฏว่า โรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ โดยจัดให้มีการอบรมสัมมนา ประชุมทางวิชาการอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ นพพงษ์ ภูจิตตราคุลย์ (2529) ที่ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ถ้าหากโรงเรียนได้จัดให้มีสวัสดิการ ให้ผลประโยชน์ตอบแทน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างพอเพียงอีกด้วยแล้ว จะเป็นการบำรุงขวัญให้บุคลากรมีกำลังใจ ในการปฏิบัติงานในด้านอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า มีการปฏิบัติในระดับน้อย อาจเป็นเพราะบุคลากรในโรงเรียนไม่ได้ให้ความสนใจ ซึ่งตามหลักการแล้ว การควบคุม บำรุงรักษา การพัฒนาอาคาร การบริหารอาคารสถานที่ ควรคำนึงถึงความสะอาด ความคงทนแข็งแรง ความปลอดภัย และการสนองต่อความต้องการให้ได้อย่างเพียงพอ (ภิญโญ สาธร, 2526) ถ้าหากมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี จะช่วยให้สุขภาพทางกายและใจของครู และนักเรียนดีขึ้น อีกทั้งเป็นการเสริมบรรยากาศทางด้านการเรียนอีกด้วย (อมรชัย ตันติเมธ, 2526)

2. ด้านงานธุรการ นับว่า เป็นการบริหารงานที่มีความสำคัญงานหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ เป็นไปอย่างคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวความคิดของแฮร์ริส (Harris, 1960) ที่ว่า การบริหารงานธุรการเป็นงานบริหารโรงเรียนส่วนหนึ่งที่นับว่าสำคัญอันเกี่ยวกับการจัดหา การใช้จ่าย การทำบัญชี การบำรุงรักษา การจัดหน่วยงาน และการดูแลเกี่ยวกับการเงิน และวัสดุอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ ที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนใช้ความพยายามในการทำงานได้สูงสุด เพื่อช่วยให้บรรลุตามจุดหมายที่วางไว้ ดังนั้นจากผลการวิจัยจึงพบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติงานด้านธุรการในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการเงิน และการพัสดุมีการปฏิบัติมากเป็นลำดับแรก ที่เป็นเช่นนี้เพราะเรื่องการเงินเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าหากมีการผิดพลาดหรือปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบทางด้านการเงิน และการพัสดุแล้วจะก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างร้ายแรงขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพินท์ โฟธิ์หน่อทอง (2529) ที่พบว่า การปฏิบัติภารกิจในโรงเรียนส่วนใหญ่ ผู้บริหารมุ่งเน้นงานธุรการการเงิน และพัสดุ ดังนั้น การที่โรงเรียนมีบุคลากรทางด้านการเงินที่มีความรู้ ความสามารถตรง

ตามวุฒิและมีคณะกรรมการด้านการเงินควบคุมดูแลตรวจสอบการเงิน จะช่วยให้การบริหารงานด้านการเงินเป็นไปอย่างถูกต้อง คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ ในด้านการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา โรงเรียนควรจะควบคุมดูแลการใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน และใช้จ่ายให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อนักเรียนให้มากที่สุด การปฏิบัติงานด้านสารบรรณ มีการปฏิบัติที่เป็นระเบียบถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จะทำให้ลดปัญหาในการแตกแยก และความขัดแย้งของบุคลากรในโรงเรียน นอกจากนี้การจัดระเบียบงานสารบรรณให้เป็นหมวดหมู่ ทะเบียนบัญชี และสถิติที่เรียบร้อยและทันสมัย จะเป็นเครื่องเสริมงานด้านการวางแผนการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี (อมรชัย ตันติเมธ, 2526)

3. ด้านงานวิชาการ งานวิชาการเป็นหน้าที่ของครูทุกคนที่จะต้องพัฒนา และพัฒนาการสอนของตนเอง เพื่อให้เกิดผลดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน (นพพงษ์ บุญจิตราคุสัย, 2529) จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติงานด้านวิชาการมากเป็นลำดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เอ็ดเวิร์ด สมิธ (1961) ที่ว่า ผู้บริหารควรใช้เวลากับงานบริหารวิชาการร้อยละ 40 นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า โรงเรียนจัดครูเข้าสอนได้ตรงกับความรู้ความสามารถ และความถนัด ตลอดจนให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนได้จัดทำแผนการสอนรายวิชาได้ครบถ้วน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสถียร จันทสุวรรณ (2519) ที่พบว่า งานวิชาการโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกวิชาที่จะสอนด้วยตนเองอย่างเต็มที่ นอกจากนี้โรงเรียนยังสนับสนุน และส่งเสริมให้ครูผลิตเอกสาร สื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรเทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ใหม่ ๆ มาประกอบการเรียนการสอน ตลอดจนมีการดำเนินการวัดผลและประเมินผลอย่างถูกต้องตามระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายตามแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรมระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ของกรมสามัญศึกษา ข้อ 6 เรื่องพัฒนาคุณภาพของครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ในด้านการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การจัดทำสื่อและแบบเรียน การวัดผลและประเมินผล นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติงานในด้านการวิจัยในชั้นเรียนในระดับน้อย ซึ่งทางโรงเรียนควรจะมีการปรับปรุงให้มีการวิจัยในชั้นเรียนให้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ของกองแผนงาน กรมสามัญศึกษา (2531) ที่ว่า การวิจัยเป็นวิธีการที่ดีที่สุดประการหนึ่ง ที่จะช่วยให้ได้

สารสนเทศที่ตรงปัญหา ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ซึ่งสามารถแก้ปัญหา และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนได้

4. ด้านงานปกครอง จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติในด้านการจัดทำ และเก็บทะเบียนประวัติความประพฤติของนักเรียน และยกย่องเผยแพร่ความดีของนักเรียน และมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความประพฤติ และระเบียบวินัยของนักเรียน ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวกับนักเรียนโดยตรง การบริหารงานปกครองที่มีประสิทธิภาพทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งจะช่วยให้นักเรียนรู้จักใช้ความสามารถของตนเอง และช่วยให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินชีวิตเป็นพลเมืองดีของชาติ เพราะถ้าหากนักเรียนไม่อยู่ในระเบียบวินัย กระบวนการเรียนการสอนก็ไม่ได้ผลสมบูรณ์ ดังนั้นโรงเรียนต่าง ๆ จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข การปกครองนักเรียนควบคู่กับกระบวนการเรียนการสอนเสมอ - (กรมสามัญศึกษา, 2520) นอกจากนี้ โรงเรียนยังสนับสนุนให้นักเรียนฝึกหัดการปกครองและดำเนินกิจกรรมตามแบบประชาธิปไตย ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษา ข้อ 1 ที่ว่า เร่งพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของแต่ละโรงเรียน ให้ผู้เรียนมีศีลธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย รับผิดชอบ ขยัน ประหยัด พึ่งตนเองได้ สามารถทำงานเป็นกลุ่มและหมู่คณะ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ ศิลปะ และวัฒนธรรม สงวนรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยยังพบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติในด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ของนักเรียนในระดับน้อย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ โรงเรียนไม่ได้จัดสถานแวดล้อม หรือบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมที่จะจูงใจนักเรียนให้รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

5. ด้านบริการ ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติงานด้านบริการในระดับมาก อาจเป็นเพราะงานบริการเป็นงานที่ช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานด้านอื่นบังเกิดผลดี สอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529) ที่ว่า การอำนวยความสะดวกและการมีจิตใจทางด้านบริการ จะช่วยลดปัญหาขัดแย้งในหมู่บุคลากรได้มาก ด้านการบริการแนะแนว การที่

โรงเรียนจัดให้มีอาจารย์บริการด้านการแนะแนว อย่างเพียงพอและเหมาะสมนั้น นับว่า สอดคล้องกับแนวคิดของ อมรชัย ตันติเมธ (2524) ที่ว่า การจัดบริการแนะแนวนั้นไม่จำเป็นต้องรอให้มีผู้จบแนะแนวโดยตรงมาเป็นผู้ดำเนินการ โดยข้อเท็จจริงแล้ววิทยาลัยของครูที่ด้อยมาเป็นครูแนะแนวได้ ด้านการบริการสุขภาพ โรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีความมุ่งหมายเพื่อให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียนมีสุขภาพที่ดี และมีความสุข ซึ่งจะช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ด้านการจัดบริการห้องสมุด เป็นอีกงานหนึ่งที่มีการปฏิบัติในระดับมาก ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากห้องสมุดเป็นแหล่งความรู้ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ให้นักเรียนอย่างกว้างขวาง เป็นการส่งเสริมพัฒนาการ สนองความสนใจ ทั้งช่วยฝึกให้นักเรียนรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ (กรมสามัญศึกษา, 2514) ซึ่งการจัดบริการห้องสมุดที่ให้บริการแก่นักเรียนอย่างเพียงพอจะช่วยให้นักเรียนใช้เวลาว่างในการเข้าห้องสมุด นับว่า เป็นการช่วยโรงเรียนในด้านบริหารงานปกครองอีกด้วย สิ่งที่โรงเรียนควรปรับปรุงในด้านบริการ คือ การที่โรงเรียนจะต้องจัดให้มีการประเมินผลงานบริการต่าง ๆ อย่างเป็นประจำ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงงานบริการให้มีประสิทธิภาพ เพราะงานบริการเป็นงานที่จะช่วยสนับสนุนการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บังเกิดผลดีดังที่ได้กล่าวแล้ว

6. ด้านงานโรงเรียนกับชุมชน จากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นพชัย รุธีธรรม (2522) ที่พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 1 ปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนในระดับน้อย ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากโรงเรียนมัธยมศึกษาจัดตั้ง และดำเนินการโดยอาศัยเงินงบประมาณจากรัฐบาลเป็นส่วนใหญ่ ชุมชนมีความต้องการที่จะให้บุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนซึ่งปริมาณความต้องการของนักเรียนมีมากกว่าที่โรงเรียนจะรับได้ จึงต้องมีการสอบคัดเลือกเกือบทุกโรงเรียน และชุมชนต้องเป็นฝ่ายขอให้โรงเรียนรับบุตรหลานของตนเข้าเรียน โรงเรียนจึงไม่เห็นความสำคัญของชุมชน นอกจากนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนขาดมนุษยสัมพันธ์ และการประสานงานที่ดีกับชุมชน การมีความสัมพันธ์กับชุมชนในระดับน้อย ทำให้โรงเรียนขาดผลประโยชน์ที่พึงได้รับ เช่น การสนับสนุนด้านการเงินของชุมชน การไม่ให้ความสนใจและความร่วมมือกับกิจกรรมของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ จารุวรรณ วัฒนกุล (2526) ที่พบว่า ประชาชนไม่เห็นความสำคัญของโรงเรียน

และไม่สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรพิจารณาปรับปรุงความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งอาจทำได้ โดยจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับทราบความเคลื่อนไหว และกิจกรรมของโรงเรียน ตลอดจนให้ชุมชนมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ทำให้ชุมชนมีความรู้สึกในการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของโรงเรียน

สรุปได้ว่า สภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 6 ด้าน ผลการวิจัย พบว่า มีการปฏิบัติงานด้านงานวิชาการมากเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ การปฏิบัติงานด้านธุรการ ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านงานปกครอง ด้านงานบริการ ตามลำดับ สำหรับการปฏิบัติงานโรงเรียนกับชุมชนมีการปฏิบัติในระดับน้อย

### 3. ข้อมูลที่เกี่ยวกับปัญหาของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

ในด้านปัญหาของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมแล้วมีปัญหายู่ในระดับน้อย เมื่อแยกพิจารณาโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยแล้ว พบว่า งานปกครองนักเรียนมีปัญหามากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานปกครองนักเรียนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับนักเรียนโดยตรง ซึ่งในปัจจุบัน จำนวนนักเรียนในแต่ละโรงเรียนมีเป็นจำนวนมาก จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากครู อาจารย์ผู้ปกครอง ในการดูแลในเรื่องพฤติกรรมของนักเรียน ซึ่งพบว่า ผู้ปกครองขาดความร่วมมือกับทางโรงเรียน ในการแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน โดยที่นักเรียนมักจะฝ่าฝืนระเบียบวินัย ทั้งนี้ปัญหาเหล่านี้อาจมาจากพื้นฐานเดิมของนักเรียน และสภาพแวดล้อมทั่วไปในปัจจุบัน ดังนั้น จึงสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า มีการปฏิบัติน้อยในเรื่องของการจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ของนักเรียน และในการประเมินผลและวิเคราะห์การดำเนินงานของคณะกรรมการปกครองนักเรียน ส่วนในด้านการบริหารงานโรงเรียนกับชุมชนนั้น พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับการนำข้อมูลของชุมชนมาวิเคราะห์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ กิติมา ปรีดีติลล (2529) ที่ว่า ปัญหาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีน้อยกว่าที่ควร ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากครูไม่มีโอกาสเข้าคลุกคลีกับชุมชน โรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม สำหรับปัญหาในด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นแตกต่างกัน ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด แต่ครูอาจารย์เห็นว่า มีปัญหายู่ในระดับน้อยในเรื่องของนโยบาย และแผนงานของโรงเรียนที่จัดทำได้ไม่ชัดเจนและเหมาะสม การกำหนดหน้า

ที่ความรับผิดชอบ และการมอบหมายงานไม่ถูกต้อง และชัดเจน การควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายด้านการเงินยังไม่มีประสิทธิภาพ และอาจารย์ส่วนใหญ่ไม่ได้รับทราบข่าวสารภายในอย่างทั่วถึง ซึ่งผลงานวิจัยของ โกลด์ วิชัยดิษฐ์ (2520) เห็นว่า ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนมากยังไม่มีการจัดหน่วยงานอย่างถูกหลักการ คือ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และการจัดคนเข้าดำรงตำแหน่ง

ปัญหาด้านงานธุรการ ผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีปัญหาในระดับน้อย แต่ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด ครูอาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อยในเรื่องขาดการวางระบบบริหารงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ และหนังสือราชการด้านรับ ส่ง และโต้ตอบมีความล่าช้า อาจเป็นเพราะครูอาจารย์ประสบกับปัญหาเหล่านี้โดยตรง ทั้งนี้อาจจะมีสาเหตุมาจากเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถ ความถนัดในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารควรมีการคัดสรรบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องของการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

สำหรับปัญหาด้านงานบริการนั้น พบว่า มีปัญหามากในด้านของการบริการด้านน้ำดื่ม น้ำใช้ ซึ่งผู้บริหารควรแก้ไขดูแลให้มากขึ้น

ปัญหาทางด้านการบริหารงานวิชาการมีปัญหในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารตระหนักถึงภารกิจหน้าที่ การปฏิบัติงานด้านวิชาการ ดังได้กล่าวแล้ว

จากสภาพและปัญหาของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นในระดับของการปฏิบัติที่แตกต่างกันในบางเรื่อง แต่เป็นความแตกต่างกันที่มีค่าเฉลี่ยไม่ต่างกันมากนัก อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาจากผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ ยังพบว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และในส่วนของปัญหาการบริหารโรงเรียน ที่พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ซึ่งนับว่าสอดคล้องกันนั้น อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบัน ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่า มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการทำงานตลอดจนได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ทางด้าน การบริหาร การศึกษา เพื่อที่สามารถจะนำหลักการและทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ในอันที่จะให้บุคลากรในโรงเรียนมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ พวงทอง ไสยวรรณ (2514) พบว่าในการบริหารโรงเรียนมัศึกษานั้น ครูใหญ่ถือว่าเป็นบุคคลหลัก คุณภาพของการศึกษาจะ

สูงขึ้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานโรงเรียนในหลาย ๆ ลักษณะ เช่น การจัดโปรแกรมการศึกษาให้สนองวัตถุประสงค์ของการศึกษา การจัดบริการห้องสมุดเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การแนะแนวให้นักเรียนที่มีปัญหา การมีอาคารเรียน ห้องเรียนที่ถูกต้องเหมาะสม การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังต่อไปนี้

1. ในการจัดสรรบุคลากรจากกรม กรมควรคำนึงถึงความต้องการของโรงเรียน เพื่อที่โรงเรียนจะได้วางแผนเกี่ยวกับความต้องการกำลังคนของโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง และบุคลากรจะได้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความสนใจ และความถนัด ทำให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. โรงเรียนควรจัดให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อที่จะได้นำผลของการวิจัยมาแก้ปัญหา และปรับปรุงการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
3. โรงเรียนควรจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยให้ครูเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัด เพื่อส่งเสริมความรู้ทางด้านวิชาการ พัฒนา ความเสียสละ ความมีวินัย และรู้จักทำประโยชน์ให้แก่สังคม
4. โรงเรียนควรสนับสนุน และส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อการสอน และใช้วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ในการเรียนการสอน โดยการจัดสรรงบประมาณให้ได้อย่างเพียงพอ ทั้งนี้เพื่อการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ในด้านงานปกครอง โรงเรียนควรเอาใจใส่ดูแลในด้านความประพฤติของนักเรียน เพื่อไม่ให้นักเรียนฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนการติดต่อประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ในอันที่จะแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของสังคม
6. โรงเรียนควรจะศึกษาวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของชุมชน เพื่อนำมาปรับปรุงแผนงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นการช่วยสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้ดีขึ้น
7. การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน และอาคารเรียน โรงเรียนควรมีการดูแลบำรุงรักษา พัฒนาอาคารสถานที่ให้สะอาดสวยงาม สภาพแวดล้อมที่ดีจะเกิดประโยชน์ในด้านการจัด

การศึกษา ตลอดจนส่งเสริมสุขภาพจิตของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียน ให้มีความต้องการที่จะมาโรงเรียน และใส่ใจในการศึกษาหาความรู้

อย่างไรก็ตาม อาจกล่าวได้ว่า จากผลการวิจัย โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ควรมีการปรับปรุงการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน ให้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารโรงเรียนในด้านชุมชน ซึ่งผลการวิจัยปรากฏว่า มีการปฏิบัติในระดับน้อย ทั้งนี้ เพื่อให้โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีการพัฒนาคุณภาพให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของกรมสามัญศึกษา ซึ่งอาจจะนำโรงเรียนไปสู่การเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นได้

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาการบริหารงานในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร
2. การศึกษาความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนของนักเรียนที่หนีโรงเรียนและนักเรียนปกติ
3. ศึกษาเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคาดหวังของครูอาจารย์
4. ศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของสำนักงานการศึกษาเอกชน เพื่อที่จะนำมาเปรียบเทียบกับการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา