

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียน พ.ศ. 2529 และศึกษาปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์และแบบวิเคราะห์เอกสาร การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการสัมภาษณ์คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 91 คน และวิเคราะห์เอกสารของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 9 กลุ่มโรงเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (CONTENT ANALYSIS) หาคำร้อยละ และคะแนนเฉลี่ย และนำเสนอข้อมูลโดยบรรยายเป็นความเรียงและมีตารางประกอบ

สรุปผลการวิจัย

1. คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ได้ปฏิบัติงานตามอำนาจและหน้าที่ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ทั้งครบ 4 ด้าน คือ
 1. การพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงาน โครงการของกลุ่มโรงเรียน
 2. การพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางพัฒนางานวิชาการที่โรงเรียนในกลุ่มดำเนินการร่วมกัน
 3. การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของข้าราชการครูและลูกจ้างประจำของกลุ่มโรงเรียนต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ
 4. การพิจารณาอนุมัติการจัดสรรงบประมาณประจำปีของกลุ่มโรงเรียน
2. ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกลุ่มโรงเรียนคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้ดำเนินการโดยมีกิจกรรมใน 3 ลักษณะคือ การจัดประชุมคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน การนิเทศติดตามประเมินผลโรงเรียนภายในกลุ่ม และการจัดอบรมสัมมนา
 - 2.1 ในด้านการจัดประชุมคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน พบว่า ได้มีการจัดการ

ประชุมมากที่สุด 17 ครั้ง และน้อยที่สุด 9 ครั้ง ส่วนเรื่องในการประชุมมีการเน้นงานในลักษณะเดียวกันคือ จะเน้นวาระในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียนมากที่สุด โดยมีจำนวนครั้งที่พิจารณาเรื่องนี้ของทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน จำนวน 78 ครั้ง จากการจัดประชุมทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน จำนวน 123 ครั้ง และวาระการประชุมเรื่องการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของข้าราชการครูและลูกจ้างประจำของกลุ่มโรงเรียนต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ โดยมีจำนวนครั้งในการประชุมเรื่องนี้ทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน จำนวน 77 ครั้ง จากการจัดประชุมทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน จำนวน 123 ครั้ง วาระการประชุมเรื่องการพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางพัฒนางานวิชาการที่โรงเรียนในกลุ่มดำเนินการร่วมกัน มีวาระการประชุม น้อยที่สุด โดยมีจำนวนครั้งในวาระของการประชุมเรื่องนี้ทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน จำนวน 45 ครั้ง จากการจัดประชุมทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน จำนวน 123 ครั้ง

2.2 ในด้านการนิเทศติดตามประเมินผล พบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้นิเทศติดตามผลประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนภายในกลุ่มตามภารกิจของโรงเรียน 6 งานโดยมีจำนวนครั้งในการนิเทศติดตามประเมินผลมากที่สุด 9 ครั้งและน้อยที่สุด จำนวน 3 ครั้ง ส่วนเรื่องในการนิเทศติดตามและประเมินผลมีมากที่สุด จำนวน 10 เรื่องและน้อยที่สุด จำนวน 5 เรื่อง เรื่องที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้นิเทศติดตามประเมินผลมากที่สุด คือ แผนงานวิชาการ โดยได้นิเทศติดตามประเมินผลทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน จำนวน 42 เรื่อง จากการนิเทศติดตามประเมินผลทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน จำนวน 61 เรื่อง ส่วนแผนงานธุรการและการเงินคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนไม่ได้นิเทศติดตามและประเมินผล

2.3 ในด้านการจัดอบรมสัมมนาบุคลากรกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีไม่มากนัก โดยมีการจัดให้มีการอบรมสัมมนามากที่สุด จำนวน 4 ครั้ง และน้อยที่สุด จำนวน 2 ครั้ง ส่วนเรื่องในการจัดอบรมสัมมนาของทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียนเน้นในเรื่องแผนงานวิชาการ

3. ผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนจะเป็นผู้รับผิดชอบในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียน โดยฝ่ายงานต่าง ๆ เป็นผู้จัดทำรายละเอียดแผนงานและโครงการเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน โดยคณะกรรมการจะพิจารณาถึงความสอดคล้องกับนโยบาย สภาพปัญหา ความเป็นไปได้ งบประมาณ บุคลากร และ

ระยะเวลาดำเนินการ และจัดอันดับความสำคัญของแผนงานและโครงการจากความจำเป็นเร่งด่วนและความรุนแรงของปัญหา ซึ่งกลุ่มโรงเรียนให้ความสำคัญ แผนงานด้านวิชาการและกิจการนักเรียนมากที่สุด ส่วนแผนงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความสำคัญน้อยที่สุด

3.2 ด้านการให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนางานวิชาการที่โรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียนปฏิบัติร่วมกัน

คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมอบหมายให้คณะกรรมการฝ่ายวิชาการซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าสำนักงานกลุ่มโรงเรียน ครูวิชาการสำนักงาน และครูวิชาการประจำกลุ่มประสมการณ์ต่าง ๆ จัดทำแนวทางการพัฒนางานวิชาการ เสนอคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยยึดเกณฑ์ความต้องการจำเป็นและนโยบายของกลุ่มโรงเรียนและจัดอันดับความสำคัญโดยพิจารณาจากความจำเป็นเร่งด่วนในการแก้ไข

3.3 ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของข้าราชการครูและลูกจ้างประจำของกลุ่มโรงเรียนต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

ประธานกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจากผู้บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนจัดอันดับโดยเรียงตามอันดับคะแนนผลการประเมิน ตามโควตาของกลุ่มโรงเรียนในกรณีพิจารณาผลการปฏิบัติงานกรณีพิเศษ (2 ชั้น) ส่วนที่เหลือเป็นการพิจารณาในกรณีปกติ (1 ชั้น)

3.4 ด้านการพิจารณาอนุมัติการจัดสรรงบประมาณประจำปีของกลุ่มโรงเรียน

คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน เป็นผู้พิจารณาอนุมัติการจัดสรรงบประมาณประจำปี ตามความต้องการจำเป็นของโรงเรียน โดยเรียงอันดับความสำคัญจากความจำเป็นเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหา

4. ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามอำนาจและหน้าที่ทั้งด้านของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน มีดังต่อไปนี้

4.1 ปัญหาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียน ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอ การจัดทำแผนงาน/โครงการล่าช้า การใช้เวลาในการจัดทำโครงการมาก ความขัดแย้งในการจัดอันดับความสำคัญของโครงการไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ โครงการในแต่ละแผนงานที่เสนอมา มีมากเกินไป การกำหนดเกณฑ์ไม่เหมาะสมกับทุกโรงเรียน

4.2 ปัญหาในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนางานวิชาการที่โรงเรียนในกลุ่มดำเนินงานร่วมกัน ได้แก่ การขาดแคลนสื่อ อุปกรณ์ ขาดแคลนบุคลากร การนิเทศ ตรวจสอบเยี่ยมโรงเรียนไม่ประสบผล ไม่ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและละเอียดเพียงพอ และกรรมการพิจารณาแผน

งานวิชาการไม่พึงพิงกันเท่าที่ควร

4.3 ปัญหาในการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของข้าราชการครู และลูกจ้างประจำของกลุ่มโรงเรียนต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ได้แก่ ผลการพิจารณาไม่เป็นธรรมไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากร เกณฑ์การพิจารณาไม่เหมาะสมไม่สอดคล้องกับโรงเรียนทุกโรงเรียน ข้อมูลไม่ชัดเจน ไม่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง

4.4 ปัญหาในการพิจารณาอนุมัติการจัดสรรงบประมาณประจำปีของกลุ่มโรงเรียน ได้แก่ งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดเกณฑ์ที่เหมาะสม ขาดข้อมูลที่ครอบคลุม มีการเปลี่ยนแปลงการจัดลำดับความสำคัญในระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และการจัดสรรงบประมาณไม่สนองต่อความต้องการและปัญหาของโรงเรียนอย่างแท้จริง

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยจะอภิปรายผลแยกตามอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา แยกเป็นด้าน ๆ ดังนี้

1. ด้านการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนให้ความสำคัญต่อการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการเป็นอย่างมาก ซึ่งเห็นได้จากการประชุมคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนที่จัดประชุมมากที่สุดจำนวน 17 ครั้งนั้น มีวาระการประชุมเรื่องพิจารณาจัดทำแผนงาน/โครงการมากที่สุด 11 ครั้ง และกลุ่มโรงเรียนที่จัดประชุมน้อยที่สุดจำนวน 9 ครั้ง ก็มีวาระการประชุมเรื่องพิจารณาจัดทำแผนงานโครงการ 7 ครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุวิทย์ มุลคำ (2527 : 174 - 175) ที่พบว่าทั้งคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน และครูผู้สอน เห็นว่า การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาของกลุ่มโรงเรียน และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มโรงเรียน ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ได้มีความพยายามให้การดำเนินการจัดทำแผนงาน/โครงการเป็นไปอย่างเป็นระบบ คือ เริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาของแต่ละโรงเรียนและของกลุ่มโรงเรียน แล้วแต่งตั้งผู้รับผิดชอบจัดทำร่างแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา โดยจัดทำโครงการตามแผนงาน 6 งาน ที่เป็นภารกิจหลักของกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จากนั้นนำเสนอร่างแผนงานโครงการต่อคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณา

ซึ่งได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาที่เหมาะสม และครอบคลุม อันประกอบด้วย ความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา นโยบายและเป้าหมายของกลุ่มโรงเรียน และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและโรงเรียนภายในกลุ่ม ความเป็นไปได้ด้านงบประมาณ บุคลากร และระยะเวลา ความรุนแรงของปัญหา และจำเป็นเร่งด่วนในการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิพล นาคพันธ์ (2528 : 133) ซึ่งศึกษาการวางแผนของกลุ่มโรงเรียน พบว่า กลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาได้ดำเนินการวางแผนตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งนี้เป็นผลสืบเนื่องจากนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่ส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดทุกระดับใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร ประกอบกับได้มีการจัดอบรมผู้บริหารโรงเรียนทุกคนในภารกิจหน้าที่ และการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีเรื่องการจัดทำแผนอยู่ด้วย

ในการจัดทำโครงการของกลุ่มโรงเรียน ได้เห็นแผนงานวิชาการเป็นอันดับแรกซึ่งเห็นได้จากจำนวนโครงการของแผนงานวิชาการมีจำนวนมากกว่าโครงการในแผนงานอื่นเกือบทุกกลุ่มโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ยกเว้นเพียงกลุ่มที่ 1 ที่โครงการกิจการนักเรียนมีจำนวนมากกว่าโครงการวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจากงานวิชาการเป็นหัวใจ สำคัญของโรงเรียน จุดมุ่งหมายของงานวิชาการเพื่อสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ จริยธรรม และคุณสมบัติที่ต้องการ ซึ่งตรงกับนโยบาย และเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่เน้นการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ส่วนแผนงานที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนให้ความเห็นชอบจำนวนโครงการน้อยที่สุด คือ แผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งมีจำนวนเพียง 1 หรือ 2 โครงการในทุกกลุ่มโรงเรียน โดยเฉพาะกลุ่มที่ 8 ไม่มีโครงการในแผนงานนี้เลย ทั้งนี้เนื่องจากแผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นภารกิจของแต่ละโรงเรียนมากกว่าจะเป็นภารกิจสำคัญของกลุ่มโรงเรียน ประกอบกับแต่ละโรงเรียนก็ได้ดำเนินงานความสัมพันธ์กับชุมชนของโรงเรียนอยู่แล้ว ความจำเป็นในการจัดทำโครงการในแผนงานนี้จึงมีน้อย

แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนจะให้ความสำคัญในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานโครงการและได้มีความพยายามในการดำเนินการจัดทำแผน โดย มีกระบวนการขั้นตอนที่ถูกต้องแต่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนก็ยังระบุว่า การจัดทำแผนงาน/โครงการยังประสบปัญหาคือ ไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียนในกลุ่มซึ่งมีสาเหตุมาจากการที่คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนโดยเฉพาะสายผู้บริหารโรงเรียน มุ่งโรงเรียนของตนเองเป็นหลักและ

ข้อมูลประกอบการพิจารณายังไม่ถูกต้องและเพียงพอ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า การนิเทศติดตาม ประเมินผลของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนกระทำได้น้อยครั้ง คือ กลุ่มโรงเรียนที่ได้นิเทศติดตาม ประเมินผลสูงสุดจำนวน 9 ครั้ง และมีกลุ่มโรงเรียนที่นิเทศติดตามประเมินผลจำนวนครั้งน้อยที่สุด จำนวน 3 ครั้งถึง 4 กลุ่มโรงเรียน โดยที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ กำหนดให้กลุ่มโรงเรียนควรนิเทศโรงเรียนภายในกลุ่มอย่างน้อย 1 ครั้ง ต่อเดือน

นอกจากนี้ปัญหาที่พบตรงกันในเรื่องการให้ความเห็นชอบแผนงาน/โครงการของกลุ่มโรงเรียน คือ เรื่องงบประมาณไม่เพียงพอ การจัดทำแผนงาน/โครงการล่าช้าไม่ตรงตามกำหนด เนื่องจากโรงเรียนห่างไกลกับและคณะทำงานที่ตรงรับผิดชอบในโรงเรียน การจัดประชุม จึงจัดทำได้น้อยครั้ง บุคลากรขาดความรู้ในการเขียนโครงการและทำแผน เพราะยังไม่มีการจัดอบรม การจัดทำแผนแก่ครูสายผู้สอนโดยตรง และให้ความสำคัญภายในโรงเรียนของตนมากกว่า งานของกลุ่มโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระ เสาโกมุท (2527 : 6) และประจบ วงษ์ปึกษา (2527 : 17) ที่ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งพบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา จะมุ่งแต่งงานภายในโรงเรียนของตน

2. ด้านการพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางพัฒนางานวิชาการที่โรงเรียนในกลุ่มดำเนินการร่วมกัน

จากผลการวิจัยพบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในด้านนี้ในระดับน้อยที่สุด ซึ่งเห็นได้จากจำนวนครั้งที่พิจารณา วาระของการประชุม เรื่องความเห็นชอบแนวทางพัฒนางานวิชาการที่โรงเรียนในกลุ่มดำเนินการร่วมกันซึ่งมีจำนวนน้อยครั้งที่สุดของวาระการประชุมในอำนาจ และหน้าที่ทั้ง 4 ด้าน ทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียนและในภาพรวมของทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียน มีวาระการประชุมการพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางพัฒนางานวิชาการที่โรงเรียนในกลุ่มดำเนินการร่วมกันทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียนจำนวนทั้งหมด 45 ครั้ง จากการประชุมทั้งหมด 123 ครั้ง ทั้งนี้เนื่องจากโครงการด้านวิชาการได้นำไปพิจารณาในวาระการประชุม เรื่องแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียนแล้ว ดังนั้น การพิจารณาแนวทางพัฒนางานวิชาการจึงเป็นส่วนเสริมการปฏิบัติงานวิชาการของศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียน ซึ่งได้รับมอบหมายกิจกรรมบางเรื่องจากโครงการวิชาการในแผนงานปฏิบัติการของกลุ่มโรงเรียน หรือเพิ่มเติมบางโครงการให้ศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนรับผิดชอบจัดทำ นอกเหนือจากโครงการวิชาการในแผนปฏิบัติการของกลุ่มโรงเรียน การประชุมพิจารณาจึงมีน้อยครั้ง แต่มิได้หมายความว่ากลุ่มโรงเรียน ไม่ให้ความสำคัญด้านวิชาการ จากข้อมูลการนิเทศติดตามประเมินผลของกลุ่มโรงเรียน ก็พบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้นิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนภายในกลุ่มในแผนงานวิชาการรวมทั้งหมด 42

เรื่อง จากการนิเทศติดตามประเมินผลรวมทั้งหมดทั้ง 6 แผนงาน จำนวน 61 เรื่อง คิดเป็น ร้อยละ 61.85 และการจัดอบรมสัมมนาบุคลากรที่กลุ่มโรงเรียนเรยีนาศัจดีดำเนินการเองก็เน้นในเรื่อง การจัดการเรียนการสอน กลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ การวัดผลประเมินผล และการผลิตสื่อการเรียน การสอน อันเป็นงานด้านวิชาการ

เกี่ยวกับการจัดทำโครงการหรือกิจกรรมการพัฒนางานวิชาการนั้น คณะกรรมการกลุ่ม โรงเรียนได้มอบหมายให้ศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแล้วเสนอคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องกับนโยบาย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและความต้องการจำเป็นของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้ได้แนวทางพัฒนางานวิชาการที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ อันจะส่งผล ต่อการพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาของกลุ่มโรงเรียนให้สูงขึ้น

แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนางานด้านวิชาการของกลุ่มโรงเรียนยังมีปัญหาอุปสรรค ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนไม่ให้ความสำคัญต่องานวิชาการระดับกลุ่มโรงเรียนจะสนใจเฉพาะ งานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนของตนเอง จึงไม่สนับสนุนให้ครูวิชาการประจำกลุ่มประสบการณ์ที่อยู่ในโรงเรียนของตนเอง ไปร่วมกิจกรรมพัฒนางานวิชาการที่กลุ่มโรงเรียน และปัญหาสำคัญอีกประการ หนึ่ง คือ ครูวิชาการประจำกลุ่มประสบการณ์ต้องรับภาระงานสอนและงานพิเศษเต็มเวลา จึงไม่มี เวลาที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สกล ความบุศย์ (2530 : 192) ที่ศึกษากระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนัก งานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 10 ซึ่งพบว่า การประชุมปรึกษาหารือก่อนวางแผนนั้น ปรากฏว่า ผู้ที่มีส่วนร่วมมากที่สุดคือ อนุกรรมการฝ่ายวิชาการ ซึ่งนอกจากจะมีหน้าที่หลักคืองาน การสอนแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ด้านวิชาการในกลุ่มโรงเรียนอีกด้วย อาจจะทำให้การทุ่มเทกำลังสติ ปัญญาและกำลังความคิดในการวางแผนไม่เต็มที่เท่าที่ควร

3. ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของข้าราชการครูและลูกจ้างประจำของ กลุ่มโรงเรียนต่อหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

จากผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับการรายงาน ผลการปฏิบัติงานประจำปีของข้าราชการครูและลูกจ้างประจำของกลุ่มโรงเรียนไว้ใกล้เคียงกับการ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียน ซึ่งเห็นได้จากวาระของการ ประชุมมีเรื่องการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี จำนวน 77 ครั้ง จากการจัดประชุมทั้งหมด 123 ครั้ง ในขณะที่วาระของการประชุมให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียน มี 78 ครั้ง และถ้ามองในรายกลุ่มโรงเรียนจำนวน 3 กลุ่มโรงเรียน มีจำนวนครั้งของวาระการ

ประชุมการรายงานผลการปฏิบัติงานมากกว่าวาระการประชุมการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียน และจำนวน 2 กลุ่มโรงเรียน มีจำนวนครั้งของวาระการประชุมทั้ง 2 เรื่องเท่ากัน ทั้งนี้เพราะเป็นงานประจำที่กลุ่มโรงเรียนต้องปฏิบัติ การพิจารณาความดีความชอบเป็นเรื่องของผลประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคคลในกลุ่มโรงเรียน

สำหรับขั้นตอนของการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน ซึ่งใช้หลักการแบ่งโควต้าให้แก่แต่ละโรงเรียนก่อนที่เหลือนจากโรงเรียน ซึ่งมีจำนวนน้อยจึงจะนำมาแบ่งให้กลุ่มโรงเรียน วิธีการนี้อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ความร่วมมือจากบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนไม่สูงเท่าที่ควร เพราะการปฏิบัติงานให้โรงเรียนมีโอกาสได้ประโยชน์มากกว่าบุคลากรและปัญหาในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น คือผลการพิจารณาไม่เป็นธรรม ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในกลุ่มโรงเรียน เพราะครูที่ได้รับการความดีความชอบในกรณีพิเศษ (2 ชั้น) ส่วนใหญ่อยู่ที่การพิจารณาของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุวิทย์ มูลคำ (2527 : 182) พบว่าปัญหาการพิจารณาความดีความชอบในระดับกลุ่มโรงเรียนไม่ยุติธรรม ซึ่งมีสาเหตุมาจากคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนหรือผู้บริหารโรงเรียนไม่ยุติธรรม มักคำนึงถึงระบบเครือญาติ อีกประการหนึ่งคือไม่ใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณา ซึ่งจากการวิเคราะห์เอกสารก็พบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนจะออกนิเทศติดตามเกี่ยวกับงานด้านบุคลากรเพียงปีละ 1 หรือ 2 เรื่องเท่านั้น

4. ด้านการพิจารณาการอนุมัติการจัดสรรงบประมาณประจำปีของกลุ่มโรงเรียน

จากผลการวิจัยพบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานตามอำนาจและหน้าที่ด้านนี้พอสมควร ซึ่งเห็นได้จากจำนวนครั้งของวาระการประชุมการอนุมัติจัดสรรงบประมาณ ซึ่งกลุ่มโรงเรียนจัดประชุมมากที่สุด 10 ครั้ง กลุ่มโรงเรียนที่ประชุมวาระในเรื่องนี้มากที่สุด 6 ครั้ง และในภาพรวมของทั้ง 9 กลุ่มโรงเรียนได้จัดประชุมเรื่องนี้ 65 ครั้ง ของการประชุมทั้งหมด 123 ครั้ง

สำหรับการพิจารณาอนุมัติการจัดสรรงบประมาณนั้นคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้พยายามจัดระบบ การจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณโดยกำหนดให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและความต้องการจำเป็นของโรงเรียน กำหนดเกณฑ์การจัดอันดับความสำคัญ และให้จัดสรรงบประมาณให้ทั่วถึงทุกโรงเรียนโดยพิจารณาความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน วงเงินงบประมาณที่ได้รับในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ แต่ในทางปฏิบัติพบว่าวิธีดำเนินการดังกล่าวอาจเป็นสาเหตุจากการขาดข้อมูล ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้จัดสรรงบประมาณตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน

ที่มีความขาดแคลนมาก

ซึ่งจากผลงานวิจัยพบว่าปัญหาอุปสรรคที่สำคัญคือ ขาดข้อมูลประกอบการพิจารณาการจัดสรร เนื่องจากระบบข้อมูลและสารสนเทศของแต่ละโรงเรียน และของกลุ่มโรงเรียน ยังไม่เพียงพอ

ข้อเสนอแนะในการทำผลการวิจัย ไปใช้

1. ควรมีการอบรมคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามอำนาจและหน้าที่ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะการพิจารณาแผนงาน/โครงการและหาวิธีการสร้างความตระหนักในความสำคัญของบทบาทกลุ่มโรงเรียนในการร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนภายในกลุ่ม

2. การนิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนต้องกระทำอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนและโครงการที่กำหนดไว้บรรลุผล และเพื่อให้ได้ข้อมูลในการจัดทำแผนงานโครงการ การพิจารณาความดีความชอบและการจัดสรรงบประมาณ

3. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรคิดระบบการตอบแทนและบำรุงขวัญผู้ที่อุทิศตนให้แก่งานของกลุ่มโรงเรียน

4. ปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนให้ครอบคลุมข้อมูลพื้นฐานและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และโครงการต่าง ๆ อันจะช่วยให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนทั้ง 4 ด้านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการศึกษาและทดลองรูปแบบในการพัฒนาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานของกลุ่มโรงเรียน

2. ควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางส่งเสริมการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนให้ได้มาตรฐานเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน