



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปผลการวิจัย โดยกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 10
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 10

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่บุคคล 3 กลุ่มคือ ประธานคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนจำนวน 601 คน กรรมการกลุ่มจำนวน 5,970 คน และครู-อาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 41,378 คน การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970 : 607 - 601) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นประธานคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนจำนวน 242 คน กรรมการกลุ่มโรงเรียน จำนวน 361 คนและครู-อาจารย์ โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 381 คน รวมทั้งสิ้น 984 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียน มีลักษณะ

คำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ และตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียน มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่าและแบบปลายเปิด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ ผลปรากฏว่าจากแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 984 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับคืนมาและวิเคราะห์ได้ จำนวน 849 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.28 โดยแยกเป็นของประธานคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนจำนวน 213 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.02 กรรมการกลุ่มโรงเรียนจำนวน 343 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.01 และครู-อาจารย์โรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 293 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 76.90

4. การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่เป็นข้อมูลเฉพาะตัววิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ในส่วนที่เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารกลุ่มโรงเรียนวิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) และในส่วนที่เป็นปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน กลุ่มโรงเรียน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้ ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นกรรมการในกลุ่มโรงเรียนและผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าหญิง อายุระหว่าง 25-34 ปี มีอายุราชการระหว่าง 11-15 ปี และมีวุฒิปริญญาตรีมากที่สุด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 7 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. การตัดสินใจ เมื่อแยกพิจารณา เป็นประเด็นพบว่า

ก่อนการตัดสินใจคณะกรรมการกลุ่ม ได้มีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
อย่างไม่เป็นทางการโดยมีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นบางครั้ง

คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน มีการตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับการให้ความเห็น
ชอบในการพัฒนาบุคลากรในกลุ่ม โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร
มากที่สุด รองลงมาคือคำนึงถึงงานการสอน ลำดับต่อ ๆ มาคือ คำนึงถึงครู วัตถุประสงค์ของงาน
ที่ปฏิบัติและความเหมาะสมของบุคคลที่จะได้รับการพัฒนาตามลำดับ

คณะกรรมการกลุ่มมีการตัดสินใจร่วมกัน เกี่ยวกับการเสนอแนะงบประมาณ
ประจำปีของกลุ่มโรงเรียน โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับมากที่สุด รองลงมาคือ คำนึงถึง
ความจำเป็นและความเหมาะสมตามลำดับ

คณะกรรมการกลุ่มมีการศึกษาหาข้อมูลก่อนการตัดสินใจเกี่ยวกับ การเสนอ
แนะการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของข้าราชการครูในกลุ่ม โดยได้ศึกษาหาข้อมูลจาก
โรงเรียนมากที่สุด รองลงมาคือข้อมูลจากกลุ่มโรงเรียน ลำดับต่อ ๆ มาคือข้อมูลจากสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ และข้อมูลจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตามลำดับ

ในการตัดสินใจ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีการพิจารณาทางเลือกในการ
ตัดสินใจและผลการตัดสินใจทำให้ครู-อาจารย์ส่วนใหญ่พึงพอใจ

2. การวางแผน เมื่อแยกพิจารณา เป็นประเด็น พบว่า

คณะกรรมการกลุ่ม ได้มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนการวางแผน ซึ่งผู้มีส่วน
ร่วมในการประชุม มากที่สุดคือ ครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน รองลงมาคือ ครู-อาจารย์ ในกลุ่ม
โรงเรียน และตัวแทนอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ตามลำดับ

ในขั้นเตรียมการวางแผนคณะกรรมการกลุ่มได้ดำเนินการศึกษาขอบข่ายของงานภายในกลุ่มโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาคือทำความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนบริหารกลุ่มโรงเรียน ลำดับต่อ ๆ มาคือศึกษานโยบายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน เจ้าสังกัดและทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนตามลำดับ

ในการวางแผนคณะกรรมการกลุ่มมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อกำหนดแผน และมีการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายเป็นหลักในการวางแผน

ในการวางแผน คณะกรรมการกลุ่ม ได้มีการศึกษาหาข้อมูลประกอบการพิจารณาในการวางแผน โดยได้ศึกษาหาข้อมูลจากข้อมูลโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาคือข้อมูลกลุ่มโรงเรียน ลำดับต่อ ๆ มาคือ ความต้องการของโรงเรียน ข้อมูลจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและข้อมูลท้องถิ่นตามลำดับ

ในการวางแผนคณะกรรมการกลุ่มมีการพิจารณาร่างแผน กำหนดรูปแบบของการเขียนโครงการและโครงการต่าง ๆ ของกลุ่มโรงเรียนมีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ

คณะกรรมการกลุ่มมีการมอบหมายให้โรงเรียนหรือคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงการ และได้กำหนดแนวทางในการประเมินผลแผนงานและโครงการไว้ด้วย

3. การจัดองค์การ เมื่อแยกพิจารณาเป็นประเด็นพบว่า

คณะกรรมการกลุ่มได้มีการกำหนดให้มีหน่วยงานย่อย หรืออนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ โดยมีฝ่ายวิชาการมากที่สุด รองลงมาคือฝ่ายธุรการและการเงินลำดับต่อ ๆ มาคือฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายอาคารสถานที่ ฝ่ายความสัมพันธ์กับชุมชนและฝ่ายกิจการพิเศษตามลำดับ

คณะกรรมการกลุ่มมีการกำหนดแผนผังตำแหน่งงานในแต่ละฝ่าย และมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงานย่อยหรืออนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน

คณะกรรมการกลุ่มได้จัดให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และมีการปรับปรุงการจัดระเบียบงานภายในกลุ่มโรงเรียนอยู่เสมอ

4. การติดต่อสื่อสาร เมื่อแยกพิจารณาเป็นประเด็นพบว่า

คณะกรรมการกลุ่มมีการกำหนดลักษณะและวิธีติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม และมีการแจ้งข่าวสารให้โรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบซึ่งเกี่ยวกับเรื่องงานและผลงานที่กำลังดำเนินการมากที่สุดและรองลงมาคือความเคลื่อนไหวทางการศึกษา

คณะกรรมการกลุ่มแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ให้โรงเรียน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบทันตามกำหนดเวลา โดยใช้คำสั่งหรือรายงานมากที่สุด รองลงมาคือบันทึกหรือหนังสือเวียนลำดับต่อ ๆ มาคือ ติดต่อด้วยวาจา และจุลสารหรือวารสาร ตามลำดับ และวิธีการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในกลุ่มโรงเรียนชัดเจน

คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีการจัดประชาสัมพันธ์ด้วยหนังสือ จดหมาย หรือรายงานมากที่สุด รองลงมาคือจัดกิจกรรมและจุลสารหรือวารสารตามลำดับ

การติดต่อสื่อสารในกลุ่มส่วนมากเป็นแบบทางการ

5. การใช้อิทธิพล เมื่อแยกพิจารณาเป็นประเด็นพบว่า

คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีการแถลงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงานมีการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ ในกลุ่มได้เสนอความคิดเห็น และสามารถอธิบายสิ่งที่เป็นปัญหาหรือข้อสงสัยที่เกิดขึ้น ได้ชัดเจน

มุดเหตุจูงใจที่ทำให้ครู-อาจารย์ในกลุ่ม ให้ความร่วมมือต่อการดำเนินงานของกลุ่มมากที่สุดคือมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มโรงเรียน รองลงมาคือเลื่อมใสศรัทธาต่อคณะกรรมการกลุ่ม ลำดับต่อ ๆ คือได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์จากคณะกรรมการกลุ่มและเชื่อมั่นว่าตนเองจะปฏิบัติงานนั้นได้ตามลำดับ

ในระหว่างปฏิบัติงานกลุ่มโรงเรียนมีการจัดฝึกอบรม มีการมอบหมายงานให้แก่ครู-อาจารย์ในกลุ่มตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์และเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ คณะกรรมการกลุ่มได้จัดบำรุงขวัญและกำลังใจด้วยการกล่าวยกย่องชมเชยมากที่สุด รองลงมาคือพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ลำดับต่อ ๆ มาคือมอบใบประกาศเกียรติคุณ และให้รางวัลที่เป็นเงินหรือสิ่งของตามลำดับ

6. การประสานงาน เมื่อแยกพิจารณาเป็นประเด็นพบว่า คณะกรรมการกลุ่มได้กำหนดให้โรงเรียนภายในกลุ่ม จัดทำกำหนดการเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติในรอบปีและหลังจากนั้นก็ได้นำมาให้ความเห็นชอบกำหนดการที่โรงเรียนเสนอมา

คณะกรรมการกลุ่มได้มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน โดยจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของกลุ่มโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาคือจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน

คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้กำหนดบุคคลที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมระหว่างโรงเรียนและระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และได้มีการอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานด้วย

7. การประเมินผล เมื่อแยกพิจารณาเป็นประเด็นพบว่า

คณะกรรมการกลุ่มมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยได้เตรียมการใน ลักษณะจัดทำแบบประเมินผลมากที่สุด รองลงมาคือกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมิน ลำดับต่อ ๆ มาคือ กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผล ประชุมปรึกษาหารือบุคลากรที่เกี่ยวข้องและ ศึกษาหาข้อมูลประกอบการประเมินผล ตามลำดับ

การประเมินผลแผนงานและโครงการของกลุ่มโรงเรียน ใช้วิธีการสังเกต การปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง ลำดับต่อ ๆ มาคือ การใช้แบบ สอบถามและการประชุมอภิปรายต่าง ๆ ตามลำดับ

คณะกรรมการกลุ่ม ได้จัดให้มีการประเมินผลแผนงาน และโครงการเมื่อสิ้น สุดโครงการมากที่สุด รองลงมาคือ ประเมินผลระหว่างดำเนินการลำดับต่อ ๆ มาคือ ประเมิน ผลก่อนดำเนินการและประเมินผลเมื่อต้องการข้อมูลอย่างใดอย่างหนึ่งตามลำดับ

หลังจากประเมินผลแล้วคณะกรรมการกลุ่ม ได้ดำเนินการแจ้งผลการประเมิน ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบมากที่สุด รองลงมาคือนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการทำงาน ลำดับ ต่อ ๆ มาคือจัดทำรายงานเสนอต่อสำนักงานการศึกษาอำเภอตามลำดับ

ศูนย์วิทยพัทยากร
 ภูพานวิทยพัทยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เกณฑ์การประเมินผลที่ใช้ในกลุ่มโรงเรียนเหมาะสม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับกระบวนการ บริหารงานกลุ่มโรงเรียนทั้ง 7 ด้านสรุปได้ดังนี้

1. การตัดสินใจ ปัญหาเกี่ยวกับการตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย ซึ่งได้แก่ ประเด็นที่เกี่ยวกับการตัดสินใจของคณะกรรมการกลุ่มมักถูกรอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และ การเลือกทางปฏิบัติในการตัดสินใจของกลุ่มโรงเรียนมักจะไม่เหมาะสม ส่วนประเด็นที่เกี่ยวกับ

ข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจไม่เพียงพอและเชื่อถือไม่ได้ถึงพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2. การวางแผน ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางซึ่งได้แก่ประเด็นที่เกี่ยวกับบุคลากรในกลุ่มมีภาระกิจหน้าที่หลักมากอยู่แล้ว ถึงไม่ให้ความสำคัญต่อแผนงานหรือโครงการของกลุ่มโรงเรียน การที่ท่วยเหลือยังให้การสนับสนุนช่วยเหลือไม่เพียงพอ ความจำกัดในเรื่องของเวลาที่ใช้ในการจัดทำแผน และการวางแผนในการติดตามและประเมินผลแผนงานและโครงการไม่เหมาะสม ส่วนประเด็นที่เกี่ยวกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผน และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนไม่เพียงพอและเชื่อถือไม่ได้พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

3. การจัดการปัญหาเกี่ยวกับการจัดการซึ่งได้แก่ประเด็นที่เกี่ยวกับคณะกรรมการกลุ่มชาดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดระเบียบงายภายในกลุ่ม และบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัวมากกว่าการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในกลุ่มโรงเรียนพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ

4. การติดต่อสื่อสาร ปัญหาเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารซึ่งได้แก่ประเด็นที่เกี่ยวกับความล่าช้าในการรายงานข่าวความเคลื่อนไหวภายในกลุ่มโรงเรียน เครื่องมือหรือสื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารในกลุ่มโรงเรียนไม่เหมาะสม และครู-อาจารย์ในกลุ่มโรงเรียนไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นของตนเองพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ

5. การใช้อิทธิพล ปัญหาเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งได้แก่ประเด็นที่เกี่ยวกับครู-อาจารย์ในกลุ่มโรงเรียนไม่เข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนวางตนไม่เหมาะสม คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนไม่ให้ความเป็นธรรมแก่ครู-อาจารย์ในกลุ่มโรงเรียน สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ในกลุ่มโรงเรียนไม่ดีเท่าที่ควร และครู-อาจารย์ในกลุ่มโรงเรียนไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความ

สามารถในการปฏิบัติงานอยู่ สมองว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ

6. การประสานงาน ปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานซึ่งได้แก่ประเด็นที่เกี่ยวกับบุคคลที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนภายในกลุ่ม และระหว่างโรงเรียนกับชุมชนขาดความรู้ความสามารถและประสบการณ์ บุคลากรในกลุ่มไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน และขาดการประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ

7. การประเมินผลปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลส่วนใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ซึ่งได้แก่ประเด็นที่เกี่ยวกับคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและวิธีประเมินผล และคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนไม่นำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการทำงาน ส่วนประเด็นที่เกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในกลุ่มโรงเรียนไม่เหมาะสมพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

อภิปรายผล การวิจัย

1. การตัดสินใจ การตัดสินใจถือว่าเป็นหัวใจของการบริหาร บรรดากระบวนการบริหารงานอย่างอื่น ล้วนแต่ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจสิ่งการทั้งสิ้น ทั้งนี้เพราะการกระทำเป็นผลตามหลังการตัดสินใจสิ่งการ ในการบริหารงานบางครั้งอาจจะมีผู้บริหารตัดสินใจเพียงคนเดียวในบางครั้งอาจจะเป็นการตัดสินใจโดยคณะกรรมการ ซึ่งเป็นที่เชื่อได้ว่าจะสามารถสร้างประสิทธิภาพการทำงานได้ดี เพราะเป็นการระดมสติปัญญาความคิดและประสบการณ์ของบุคคลหลายๆ คน เพื่อพิจารณาปัญหาตัดสินใจหาข้อยุติที่มีเหตุผล (ประกอบ คุณารักษ์ และอำพน ศรีฐชัย 2529 : 26) และข้อสำคัญคือเป็นหลักประกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับหลักการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพราะได้มีการประชุมปรึกษาหารือจากบุคลากรหลายฝ่ายที่รวมอยู่ในคณะกรรมการทั้งที่เป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จึงทำให้การมองประเด็นปัญหาเป็นไปอย่างรอบคอบและครอบคลุม ในบางครั้งยังพบว่าได้มีการ

พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันก่อนที่จะมีการตัดสินใจซึ่งอาจจะทำให้บังเกิดผลดีในแง่ที่ว่า เป็นการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นปัญหา และทำให้การประชุมลดความขัดแย้งลง การตกลงกันในประเด็นต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และที่สำคัญยิ่งคือ ผลการตัดสินใจของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนทำให้ครู-อาจารย์ ในกลุ่มเกิดความพึงพอใจ ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะว่า คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้มีการพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมและเป็นไปได้มาประกอบการตัดสินใจ และนอกจากนี้ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนก็ได้มีการศึกษาหาข้อมูลมาประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลจากโรงเรียนซึ่งเป็นข้อมูล จากหน่วยปฏิบัติ และผู้ที่มีส่วนร่วม ในการให้ข้อมูลคือครู-อาจารย์ในโรงเรียน ซึ่งทำให้รู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญและมีส่วนร่วมในการบริหารกลุ่มโรงเรียนด้วย

2. การวางแผน ผลการศึกษาวิจัยพบว่าในการวางแผนมีการประชุมปรึกษาหารือ มีการศึกษาหลักการและทฤษฎีในการวางแผน ศึกษาขอบข่ายงานในกลุ่ม ศึกษานโยบายและแผนปฏิบัติงานเข้าสังกัด มีการศึกษาหาข้อมูลและแต่งตั้งคณะทำงานยกร่างแผน ด้วยเหตุนี้จึงเห็นได้ว่า คณะกรรมการกลุ่มได้ให้ความสำคัญและปฏิบัติตามขั้นตอนของการวางแผนเป็นอย่างดี ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อ งานบริหารกลุ่มโรงเรียน เพราะการวางแผนเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการบริหารและการวางแผนที่ดีจะเป็นเครื่องมือของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนในการบริหารให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ประการแรก ช่วยให้การได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง สามารถวัดความสำเร็จของงานได้ ประการที่สาม สามารถใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ประโยชน์สูงสุด ประการที่สี่ สามารถปรับปรุงวิธีทำงานได้ตามความจำเป็นและ ประการสุดท้ายคือ ช่วยให้คณะกรรมการกลุ่มสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (สำนักงานคณะกรรมการการประถม ศึกษาแห่งชาติ 2528 : 55) แต่อย่างไรก็ตามในการวางแผนของกลุ่มโรงเรียนนั้นมีข้อที่ควรจะนำมาพิจารณาในทั้งประการหนึ่งคือ การประชุมปรึกษาหารือ ก่อนการวางแผนนั้น ปรากฏว่าผู้ที่มีส่วนร่วมมากที่สุดคือ อนุกรรมการฝ่ายวิชาการ ซึ่งนอกจากจะมีหน้าที่หลักคือ งานการสอนแล้วยังคงต้องทำหน้าที่ด้านวิชาการในกลุ่มโรงเรียนอีกด้วย อาจจะทำให้การทุ่มเทกำลังสติปัญญา และกำลังความคิดในการวางแผนไม่เต็มที่เท่าที่ควร ด้วยเหตุนี้ อาจ

จะทำให้การวางแผนของกลุ่มโรงเรียนนำไปสู่สถานการณ์ที่ว่า คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน
ดำเนินการวางแผน และบริหารแผนเป็นไปตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการการประถม
ศึกษาแห่งชาติกำหนด แต่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลยังไม่ดีเท่าที่ควร (วินล นาคพันธ์ 2528
: 140) ทางออกที่ดีในเรื่องนี้คือ กลุ่มโรงเรียนควรจะเปิดโอกาสให้ตัวแทนของอนุกรรมการ
ฝ่ายต่างๆ เข้ามามีบทบาทและส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งนอกจากจะเป็นการลดภาระหน้าที่
ของอนุกรรมการฝ่ายวิชาการลงแล้ว ยังเป็นการระดมความคิดหลากหลาย จากผู้ที่ได้ปฏิบัติจริง
และเกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี

3. การจัดองค์การ การจัดองค์การหรือการจัดระเบียบงานมีผลต่อความสำเร็จ
และความล้มเหลวของงาน ซึ่งสุวรรณ จันทร์สม (2522 : 47-52) กล่าวว่า ความสำเร็จ
ของการบริหารมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการจัดองค์การเพราะการจัดองค์การจะช่วยให้ผู้ร่วม
งานทุกคนรวมกำลังกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลได้ตามความมุ่งหมาย ในการบริหารงานกลุ่ม
โรงเรียน คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ ซึ่งจากผลการวิจัย
พบว่าแม้คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจะมีได้กำหนดลงในระเบียบว่าให้กลุ่มโรงเรียน
ดำเนินการจัดองค์การหรือระเบียบงานภายในกลุ่ม แต่ในทางปฏิบัติแล้ว คณะกรรมการกลุ่มได้
มีการกำหนดให้มีหน่วยงานย่อย หรืออนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ มีการกำหนดแผนผังตำแหน่งงาน
มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งมีการปรับปรุงการ
จัดระเบียบงานภายในกลุ่มอยู่เสมอด้วย ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลสรุปของการสัมมนา
ผู้แทนกลุ่มโรงเรียนดีเด่นเนื่องในวันประถมศึกษาแห่งชาติ ประจำปี 2528 (สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 : 20-21) ซึ่งระบุว่า ในการดำเนินงาน
ต่าง ๆ กลุ่มโรงเรียนมักจะแต่งตั้งอนุกรรมการเฉพาะงานในขอบข่ายงานทั้ง 6 อย่างเพิ่มเติม
ซึ่งอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ดังกล่าวมาจากครู-อาจารย์ในกลุ่มโรงเรียน โดยมีกรรมการคน
หนึ่งหรือหลายคนเป็นหัวหน้า หรือในบางแห่งเป็นผู้ประสานงานกับคณะกรรมการกลุ่มนอกจากนี้
ยังมีการจัดสำนักงานให้บังเกิดความคล่องตัวต่อการทำงานของคณะกรรมการกลุ่ม และเพื่อ
การบริหารวิชาการและธุรการของกลุ่มด้วย

ข้อที่น่าสังเกตประการหนึ่งคือ อนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่กลุ่มได้กำหนดให้มีขึ้นนั้น ปรากฏว่ามีฝ่ายวิชาการมากที่สุด รองลงมาคือฝ่ายธุรการและการเงิน ลำดับต่อ ๆ มาคือฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายอาคารสถานที่ ฝ่ายความสัมพันธ์กับชุมชน และฝ่ายกิจการพิเศษตามลำดับ ซึ่งการที่มีอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ มากและน้อยต่างกันไปนั้น น่าจะเป็นผลมาจากการที่กลุ่มมีภาระกิจ และกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติในด้านนั้น ๆ มาก จึงแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฝ่ายนั้น ๆ มารองรับงานตามที่คณะกรรมการกลุ่มจะมอบหมาย นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มโรงเรียนได้มีการจัดตั้งอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพิ่มเติมแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม เช่น ฝ่ายสวัสดิการ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และฝ่ายออมทรัพย์ เป็นต้น การดำเนินการในลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นถึงความพยายามของกลุ่มที่จะปรับสภาพคล่องในการปฏิบัติงานและปรับปรุงการจัดระเบียบงานภายในกลุ่มโรงเรียนให้เหมาะสมอยู่เสมอขึ้นเอง

4. การติดต่อสื่อสาร ผลการศึกษาวิจัยพบว่าคณะกรรมการกลุ่มมีการกำหนดลักษณะและวิธีติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มโรงเรียนและมีการแจ้งข่าวสารให้โรงเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและผลงานที่กำลังดำเนินการมากที่สุด รองลงมาคือความเคลื่อนไหวทางการศึกษา แสดงให้เห็นว่าบุคลากรภายในกลุ่มให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อตัวเองมากที่สุด ส่วนเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเคลื่อนไหวทางการศึกษาโดยส่วนรวมยังให้ความสนใจน้อย นอกจากนี้ยังพบว่าแม้กลุ่มโรงเรียนจะมีหน่วยงาน (โรงเรียน) และบุคลากรที่จะต้องติดต่อสัมพันธ์กันค่อนข้างมากแต่ก็ปรากฏว่า การติดต่อสื่อสารและการแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ทั้งหมดตามกำหนดเวลา ซึ่งในเรื่องนี้ก็มีผู้วิจัยพบคำตอบในลักษณะเดียวกันคือ การติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มโรงเรียนสามารถดำเนินการได้เป็นอย่างดี กล่าวคือสามารถติดต่อกันได้ง่าย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (ประกอบ คุณารักษ์ และอำพน ศรีบุญชัย 2529 : 110) ข้อที่น่าสังเกตอีกประการหนึ่งคือ แม้กลุ่มโรงเรียนจะไม่ใช่งานทางการศึกษาเต็มรูปแบบก็ยังได้นำเอาวิธีการประชาสัมพันธ์มาใช้ในกลุ่มโรงเรียน ซึ่งวิธีการที่ใช้มากที่สุดคือการใช้หนังสือ จดหมายหรือรายงาน รองลงมาคือการจัดกิจกรรม และใช้จุลสารหรือวารสารตามลำดับ การดำเนินงานใน ลักษณะดังกล่าวจะก่อให้เกิดผลดีต่อกลุ่ม

โรงเรียนหลายประการกล่าวคือ

1. ทำให้ภักเรียนภายในกลุ่ม ได้ร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
2. ทำให้บุคลากรของทุกโรงเรียนภายในกลุ่ม ทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการศึกษาและการดำเนินงานของกลุ่มโรงเรียน
3. ทำให้บุคลากรของทุกโรงเรียนภายในกลุ่มเกิดขวัญ และกำลังใจในการที่จะปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ทำให้ชุมชนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เกิดความศรัทธาต่อการปฏิบัติงานของทุกโรงเรียนภายในกลุ่ม และให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาการประถมศึกษาต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 : 8 : 2)

5. การใช้อิทธิพล กระบวนการบริหารงานด้านการใช้อิทธิพลพบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีการแถลงวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ ในกลุ่มได้เสนอความคิดเห็นตลอดจนสามารถอธิบายสิ่งที่เป็นปัญหาหรือข้อสงสัยที่เกิดขึ้นให้ชัดเจนได้ เมื่อปรากฏผลเช่นนี้ แสดงให้เห็นว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับสรุปผลการสัมมนาผู้แทนกลุ่มโรงเรียนดีเด่นเนื่องในวันประชุมศึกษาแห่งชาติประจำปี 2528 ซึ่งสรุปว่าประธานกลุ่มและกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีการกระตุ้นให้ครูทำงานด้วยการออกเยี่ยมเยียนบ่อย ๆ ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 : 21) จะเห็นได้ว่าการใช้อิทธิพลหรือการจูงใจมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการสร้างขวัญ และกำลังใจ ของบุคลากรโดยตรง การที่บุคลากรจะมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานจะแสดงออกมาในลักษณะของความกระตือรือร้น และตั้งใจทำงานซึ่งย่อมเป็นเพราะบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานมีความเต็มใจที่จะทำงานนั้น (พรพิมล เขียวโสภา 2526 : 127) ดังนั้น คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนควรจะได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ ทั้งนี้เพราะกลุ่มโรงเรียนไม่ใช่หน่วยงานตามสายบังคับบัญชา ไม่มีอำนาจสั่งการใด ๆ มีฐานะเป็นเพียงหน่วยงานประสานงานเท่านั้น การโน้มน้าวจูงใจจึงเป็นยุทธวิธีที่ควรจะต้องดีที่สุด จากการวิจัยครั้งนี้จะเห็นว่า มูลเหตุจูงใจที่

ทำให้บุคลากรให้ความร่วมมือต่อการดำเนินงานของกลุ่มโรงเรียนมากที่สุด คือมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรเหล่านี้มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน เป็นกลุ่มและให้ความสำคัญต่อการมีหมู่คณะ ซึ่งถ้าบุคคลเหล่านี้สามารถรวมตัวกันทำงานแบบเป็นทีมได้อย่างจริงจังแล้ว จะก่อให้เกิดพลังแห่งความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพสูงมาก กลุ่มโรงเรียนมีลักษณะโครงสร้างเป็นแบบร่วมมือกันพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มโรงเรียนจึงเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะใช้เทคนิคการกระตุ้นแรงเร้า และให้นำเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 : 8 : บทนำ)

6. การประสานงาน ผลการวิจัยพบว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้กำหนดให้โรงเรียนภายในกลุ่มจัดทำกำหนดการเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน มีการอำนวยความสะดวก และกำหนดตัวบุคคลที่รับผิดชอบในเรื่องนี้ สิ่งเหล่านี้ถ้ามองในภาพรวมจะเห็นว่า กลุ่มโรงเรียนได้ปฏิบัติตามขั้นตอนของการประสานงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่านอกจากคณะกรรมการกลุ่ม จะกำหนดให้มีบุคคลที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประสานงานแล้ว ประธานคณะกรรมการกลุ่มและเลขาธิการกลุ่มยังคงต้องทำหน้าที่ประสานงานโดยปริยายอีกด้วย การรวมตัวของหน่วยงานย่อย (โรงเรียน) เข้าเป็นองค์การในลักษณะของกลุ่มโรงเรียน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดระบบการประสานงานให้มีประสิทธิภาพทั้งนี้เพื่อให้ทุกโรงเรียนภายในกลุ่ม สามารถให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ได้อย่างเต็มที่ทั้งในทางกำลังงานและกำลังความคิด เพื่อให้การปรับปรุงส่งเสริมโรงเรียนในด้านวิชาการ งานอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน และชุมชนบรรลุผลสำเร็จ สัมตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 : 2 : บทนำ) อย่างไรก็ตาม การประสานงานกับกระบวนการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา การวางแผน การจัดองค์การและการติดต่อสื่อสารจะมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน (พรนิมล เรียรไพสิฐ 2526 : 128) ถ้าหากด้านใดด้านหนึ่งดังที่กล่าวมาไม่มีข้อบกพร่องหรือขาดความสมบูรณ์ก็อาจจะทำให้ การประสานงานโดยประสิทธิภาพลงไปด้วย ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนจึงควรต้อง

ตระหนักในเรื่องนี้ให้มาก

7. การประเมินผล การประเมินผล เป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการบริหารเป็นขั้นตอนที่ทำหน้าที่ เสมือนกระจกเงาและภาพถ่ายซึ่งฉายภาพสะท้อนให้เราได้เห็นตัวของเราเอง ทุกแง่ทุกมุมทั้งจุดเด่นและจุดด้อย ซึ่งย่อมก่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 : 9 : บทนำ) ในการประเมินผลของกลุ่มโรงเรียนนั้นจากการศึกษาวิจัยพบว่า คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนก็ได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งได้จัดเตรียมการในลักษณะ การจัดทำแบบประเมิน กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผล วิธีการประเมินผลที่กลุ่มโรงเรียนนำมาใช้มากที่สุดคือการสังเกต การปฏิบัติงาน และภายหลังจากการประเมินผลแล้ว คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ก็ได้แจ้งผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบและได้นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการทำงาน แสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้พยายามที่จะนำเอายุทธศาสตร์การประเมินผลมาเป็นเครื่องมือ ในการช่วยเสริมสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพของการบริหารงานกลุ่มโรงเรียน เพราะถ้าหากผลการประเมินส่วนใหญ่ไม่เป็นที่น่าพอใจย่อมแสดงถึงประสิทธิภาพที่ตกต่ำของการบริหารงานภายในกลุ่มโรงเรียน จึงต้องหาสาเหตุและแก้ไขปรับปรุงโดยเร็ว แต่อย่างไรก็ตามข้อที่ควรได้รับการพิจารณาในการประเมินผลของกลุ่มโรงเรียนก็คือ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนให้ความสำคัญต่อการประเมินผล เมื่อสิ้นสุดโครงการมากที่สุด ซึ่งการประเมินในลักษณะดังกล่าว เป็นการประเมินเพื่อตัดสินใจว่า เมื่อโครงการหรือแผน ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จะได้ผลตามที่ตั้งวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด ส่วนการประเมินก่อนการดำเนินงานและการประเมินผลระหว่างดำเนินการกลุ่มค่อนข้างให้ความสำคัญน้อย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ แต่โดยหลักการที่ถูกต้องแล้ว ทั้งการประเมินก่อนดำเนินการและระหว่างดำเนินการ ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อการบริหารงานทั้งสิ้น ทั้งนี้เพราะการประเมินก่อนดำเนินการ เป็นการประเมินเพื่อตัดสินใจว่า โครงการต่าง ๆ ที่คิดขึ้นนั้น เหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และที่สำคัญยิ่งอีกอย่างหนึ่งก็คือ การประเมินผลระหว่างดำเนินการซึ่งเป็นการวัดความก้าวหน้าของการดำเนินงาน พร้อมทั้งตรวจสอบควบคุม

การ ดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการที่กำหนดไว้ (สำนักงานคณะกรรมการ การการ ประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 : 9 : 2 - 4) และนอกจากนี้เมื่อโครงการสิ้นสุดลง ระยะเวลาหนึ่งแล้ว คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ควรมีการประเมินเพื่อดูผลกระทบของโครงการต่อ การปฏิบัติงานโดยส่วนรวมด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528:69)

8. ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนอยู่ใน ระดับน้อยเกือบทุกด้านยกเว้นในเรื่องที่เกี่ยวกับการวางแผน พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปาน กลางที่เป็นเช่นนี้ แสดงให้เห็นว่า ในเชิงกระบวนการบริหารแล้ว คณะกรรมการกลุ่มมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถดำเนินการได้ในระดับที่น่าพอใจ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะหน่วยงานเจ้า สังกัดได้ให้ความสำคัญแก่กลุ่มโรงเรียน และได้ช่วยเหลือกลุ่มโรงเรียนโดยการจัดฝึกอบรม บุคลากรที่เกี่ยวข้องและให้ความช่วยเหลือในเรื่องคู่มือและเอกสารทางวิชาการอยู่เสมอ นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ยังได้พยายามปรับปรุงกลไกการทำงานของ กลุ่มโรงเรียนมากยิ่งขึ้น โดยได้ปรับปรุงแก้ไขระเบียบว่าด้วย กลุ่มโรงเรียน เพื่อให้การปฏิบัติ งานของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

ส่วนการวางแผนนั้นพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะการวางแผนนั้น เป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเป็นอย่างสูง บุคลากรที่รับผิดชอบจะต้องให้ความ ร่วมมืออย่างเต็มที่ แต่ในสภาพที่ปรากฏพบว่า ผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผนมักจะมีหน้าที่หลักมาก อยู่แล้ว จึงไม่ได้ทุ่มเทอย่างเต็มที่ คงปฏิบัติให้แล้วเสร็จไปเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของวิพล นาคพันธ์ (2528 : 132) ซึ่งพบว่าบุคลากรภายในกลุ่มมีภาระหน้าที่หลักมากอยู่แล้ว จึงไม่ให้ความสำคัญต่อการวางแผน และในเรื่องนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่ง ชาติ (2528 : 2: 7) ก็ได้กล่าวเป็นเชิงยืนยันว่า คณะกรรมการ กลุ่มโรงเรียนเห็นว่า การ วางแผนเป็นเรื่องยุ่งยากเกินไป จึงมักจะละเลยหรือหลีกเลี่ยงหรือไม่ก็ละงานวางแผนไว้กับ เจ้าหน้าที่เพียงบางฝ่าย หรือบางกลุ่มเท่านั้น นอกจากนี้ยังพบว่าหน่วยงานเจ้าสังกัดยังให้ความ

ช่วยเหลือไม่เพียงพอประกอบกับเวลาในการจัดทำแผนก็ค่อนข้างจำกัด และแนวทางในการติดตามและประเมินผลแผนงานและโครงการก็ไม่เหมาะสมเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. จากการศึกษาวิจัยพบว่า คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ได้ปฏิบัติตามกระบวนการต่าง ๆ ตามที่เกรกได้เสนอไว้ครอบคลุมทุกประเด็น ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การการติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพลจูงใจ การประสานงาน และการประเมินผล ดังนั้นหน่วยงานเจ้าสังกัดและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกลุ่มโรงเรียนควรจะได้มีการทบทวนและปรับปรุงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนเสียใหม่ โดยให้มีขั้นตอนต่าง ๆ ที่ครอบคลุมมากกว่าที่ใช้กันอยู่ในขณะนี้ ซึ่งมีเพียง 4 ขั้นตอนคือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผลเท่านั้น ถ้าหากว่าได้มีการกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ เพิ่มขึ้น และให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาและทำความเข้าใจแนวทางในการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น เชื่อแน่ว่าเหลือเกินว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานตามกระบวนการจะสูงกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้

2. หน่วยงานเจ้าสังกัดควรให้ความช่วยเหลือกลุ่มโรงเรียนในด้านการวางแผนให้มากกว่านี้ โดยจัดฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องและให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้การวางแผนมีปัญหในระดับที่น้อยกว่านี้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรจะมีการศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลและเอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพการทำงานตามกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาโดยอาศัย ขอบข่ายหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนตามระเบียบคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2529 เป็นแนวทางและควรใช้เครื่องมือหลายชนิดประกอบกันด้วย