

## สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารภายในโรงเรียน ศึกษาการบริหารภายในโรงเรียน โดยเฉพาะในความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน และงานธุรการโรงเรียนซึ่งได้แก่งานสารบรรณ การเงิน บริการ และอื่น ๆ ที่อยู่ในประเภทเดียวกัน นอกจากนี้ยังศึกษาเกี่ยวกับปัญหาโครงสร้างของระบบบริหารภายในโรงเรียนประถมศึกษา และปัญหาการบริหารงานการศึกษาทั้ง 5 ประเภทในโรงเรียนดังกล่าว ซึ่งผลของการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลาง โดยเฉพาะจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ และคณาจารย์ซึ่งถือว่าเป็นนักวิชาการประจำโรงเรียน ตลอดจนจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาในระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนประถมศึกษาได้เข้าใจสภาพของโรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองได้ดียิ่งขึ้น

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือเอาจังหวัดต่าง ๆ ในภาคกลางเป็นจังหวัดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยเลือกสุ่มมาประมาณร้อยละ 20 ของจังหวัดที่มีอยู่ในภาคกลางตามหลักภูมิศาสตร์ ซึ่งมีทั้งหมด 24 จังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร) วิธีเลือกสุ่มจังหวัด ใช้วิธี Simple Random Sampling ได้จังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสิ้น 5 จังหวัด และได้ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบเดียวกันนี้สุ่มโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จาก 5 จังหวัดนั้น มาใช้เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยเลือกสุ่มมาร้อยละ 1 ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จังหวัดนั้น ๆ มีอยู่ ได้โรงเรียนที่นำมาใช้เป็นประชากรกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ทั้งสิ้น

16 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนระดับชั้น ป. 1 - 4 จำนวน 1 โรงเรียน โรงเรียนที่เปิดสอนระดับ ป. 5 - ป. 7 จำนวน 1 โรงเรียน และโรงเรียนที่เปิดสอนระดับ ป. 1 - ป. 7 จำนวน 14 โรงเรียน ถ้าแยกตามขนาดของโรงเรียน จะได้โรงเรียนขนาดปานกลางจำนวน 11 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 4 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่มากจำนวน 1 โรงเรียน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้น 3 ฉบับ สำหรับสอบถามเห็นจากประชากรกลุ่มตัวอย่าง 3 ประเภท คือ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน เมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้วได้นำไปทดลองใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในจังหวัด ซึ่งมีได้เป็นจังหวัดกลุ่มตัวอย่างประชากรจำนวน 6 โรงเรียน และหลังจากที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแบบทดสอบให้ดีขึ้นแล้ว ผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์ สังเกต ส่งแบบสอบถาม ตามโรงเรียนและจังหวัดซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดแล้ว และรับแบบสอบถามกลับคืนมาด้วยตนเอง จำนวนแบบสอบถามที่ผู้วิจัยนำไปแจกยังกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 ประเภท ก็คือกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มประชาชน มีจำนวนรวมกันทั้งสิ้น 617 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 576 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.35 ต่อจากนั้นก็ได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทั้ง 3 ฉบับ มาแยกวิเคราะห์ตามลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละประเภท โดยเสนอข้อมูลในรูปของตารางวิเคราะห์และหาการร้อยละในการเปรียบเทียบ

### สรุปผลการวิจัย

1. โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลางเกินกว่าร้อยละ 65 เป็นโรงเรียนขนาดปานกลางและมีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 300 คนขึ้นไปจนถึงมากกว่า 1200 คน มีจำนวนห้องเรียนตั้งแต่ 10 ห้องเรียนขึ้นไปจนถึง 31 ห้องเรียน สภาพแวดล้อมส่วนใหญ่ค่อนข้างดี และตั้งอยู่ในที่ไม่ห่างจากชุมชนมากนัก อาคารเรียนอยู่ในสภาพที่มั่นคงแข็งแรง บริเวณโรงเรียนโดยทั่วไปค่อนข้างสะอาดร่มรื่น มีต้นไม้ใหญ่ มีสนาม และมีไม้ประดับมากพอสมควร

2. ผู้บริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลางส่วนใหญ่เป็นชายเกือบทั้งสิ้น โดยเฉพาะผู้บริหารฝ่ายปกครอง และผู้บริหารที่มีใบประจำอยู่ในโรงเรียน มีผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียนคือครูใหญ่ หรือผู้ช่วยครูใหญ่เท่านั้น ที่เป็นหญิงรวมอยู่ด้วย แต่ก็เป็นส่วนน้อย เพียงร้อยละ 0.52 นอกนั้นเป็นชายทั้งสิ้น

3. โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลางจะมีครูผู้หญิงมากกว่าครูผู้ชาย คือมีครูผู้หญิง ร้อยละ 63.09 และเกือบร้อยละ 80 (ร้อยละ 79.89) เป็นครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ครูบางคนไม่มีวุฒิทางวิชาการศึกษาแต่ก็เป็นส่วนน้อย ครูที่ไม่มีวุฒิทางการศึกษาส่วนมากเป็นครูอาวุโส และทำการสอนมาหลายปี ส่วนครูที่มีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่มีเลย ศึกษานิเทศก์ส่วนใหญ่ร้อยละ 70.73 เป็นศึกษานิเทศก์ชาย นอกนั้นเป็นศึกษานิเทศก์หญิง ศึกษานิเทศก์ส่วนใหญ่เกือบร้อยละ 70 (ร้อยละ 68.30) มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี มีศึกษานิเทศก์เพียงร้อยละ 7.32 เท่านั้นที่มีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

4. กรมการศึกษายุ่งเกี่ยวกับนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลางส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ ธุรกิจ คือ ค้าขาย และเกษตรกรรม ซึ่งได้แก่อาชีพ ทำนา, ทำไร่, เลี้ยงสัตว์, ทำประมงมากที่สุด ซึ่งมีจำนวนมากพอ ๆ กับอาชีพธุรกิจ (ร้อยละ 29.67 และ 28.40 ตามลำดับ) รองลงมาประกอบอาชีพรับจ้าง (ร้อยละ 19.75) และมีผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษาจำนวนหนึ่ง (ร้อยละ 17.28) ประกอบอาชีพรับราชการ ซึ่งมีจำนวนน้อยกว่าอาชีพประเภทอื่นถึงกล่าวมาแล้ว ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่ที่สนใจต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในท้องถิ่นของตน ส่วนมากจะเป็นผู้ปกครองนักเรียนที่เป็นชายมากกว่าหญิง

5. ในโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่จะมีโครงสร้างของระบบบริหารงาน และมีการจัดองค์กรต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกันโดยพิจารณาไปตามขนาดและจำนวนของนักเรียน โรงเรียนขนาดปานกลาง จะมีโครงสร้างของระบบบริการไม่ละเอียดเท่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ครูทุกคนจะขึ้นตรงต่อครูใหญ่ มีการแต่งตั้งครูช่วยครูใหญ่ทำหน้าที่ต่าง ๆ ครูหัวหน้าสาย, ครูหัวหน้าหมวดวิชา และครูทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ ตามที่โรงเรียนได้จัดให้ มีขึ้น โรงเรียนประถมศึกษา

ส่วนใหญ่ไม่มีเจ้าหน้าที่ธุรการโดยเฉพาะ ครูที่ได้รับมอบหมายไปปฏิบัติงานธุรการโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่ของทำการสอนควบ และอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายธุรการ ครูที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานของฝ่ายต่าง ๆ จะขึ้นตรงต่อฝ่ายนั้น ๆ แต่การประสานงานของแต่ละฝ่าย ยังไม่ดีเท่าที่ควร

6. โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลางส่วนใหญ่ปฏิบัติงานบริหารการศึกษาในทุก ๆ ด้านค่อนข้างมาก ยกเว้นงานในด้านการสัมพันธ์กับชุมชน ที่ทั้งผู้บริหารและนักวิชาการต่างก็มีความเห็นสอดคล้องกันว่าโรงเรียนยังปฏิบัติงานในด้านการนี้ค่อนข้างน้อย ส่วนความเห็นของประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทุก ๆ ด้านค่อนข้างครบถ้วนและสมบูรณ์ ยกเว้นในบางข้อเท่านั้น เช่น การเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาสอนนักเรียน การที่โรงเรียนนำเอาทรัพยากรในท้องถิ่นมาสอนนักเรียน และการที่โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ประชาชนมีความเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติค่อนข้างน้อย

7. โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลางส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารงาน และปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานการศึกษาทั้ง 5 ประเภทไม่แตกต่างกัน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 800 - 1200 คน และมีบุคลากรเพียงพอ จะไม่มีปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารงานภายในโรงเรียนมากนัก ส่วนปัญหาการบริหารงานทั้ง 5 ประเภทนั้น ส่วนใหญ่เป็นปัญหาที่มีผลต่อเนื่องมาจากการจัดระบบบริหารการศึกษา และปัญหาส่วนมาเกิดคล้ายคลึงกัน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ นอกจากจะได้อุทราถึงสถานภาพโดยทั่วไป ไปของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลางทั้งไกลแล้ว ยังทำให้ทราบถึงโครงสร้างของระบบบริหารงานซึ่งส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกัน ทราบความคิดเห็นของประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม (ได้แก่กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มประชาชน) ที่มีต่อ

งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้าน จะพบว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม คือกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มนักวิชาการ มีความเห็นต่อการปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้านไม่แตกต่างกันมากนัก ส่วนกลุ่มประชาชนที่มีความเห็นในบางข้อแตกต่างไปจากกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มนักวิชาการ อาจเป็นเพราะประชาชนยังไม่เข้าใจถึงลักษณะของงานบริหารการศึกษาได้ดีเท่ากับกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มนักวิชาการ

หากจะพิจารณาถึงผลการวิจัยที่เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้านโดยละเอียด จะพบว่า

ก. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ผลการวิจัยนี้ทำให้พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาคกลางจำนวนหนึ่งไม่ถึงร้อยละ 40 ปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนค่อนข้างมาก และมีปัญหาน้อยที่สุดในการปฏิบัติงาน แต่ก็มีโรงเรียนประถมศึกษาอีกจำนวนหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 50 ที่ปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนค่อนข้างน้อย และมีปัญหาบางในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้ปัญหาการปฏิบัติงานในคานานี้ลดน้อยลง ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า

(1) โรงเรียนควรจัดให้มีการประชุมผู้ปกครองนักเรียนหรือประชาชนในท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง เพื่อชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติงานตามความต้องการของโรงเรียน เป็นการส่งเสริมความเข้าใจในกิจการของโรงเรียนให้แก่ผู้ปกครองและประชาชน

(2) โรงเรียนควรสร้างค่านิยมที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปกครองและประชาชน โดยถือหลักการให้และบริการชุมชนให้มากกว่าที่จะรอรับความช่วยเหลือต่าง ๆ จากผู้ปกครองและประชาชนฝ่ายเดียว และถือว่าโรงเรียนเป็นสมบัติของประชาชนทุกคน

(3) ควรจัดตั้งสมาคมครู-ผู้ปกครอง เพื่อเป็นแหล่งกลางที่จะชักจูงใหญ่ผู้ปกครองและครูให้มีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมมือกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีการจัดกิจกรรมร่วมกันซึ่งเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมและการศึกษาในท้องถิ่นของตน โดยมีกรรมการศึกษาของโรงเรียนร่วมด้วย แต่ทั้งนี้สมาคมครู-ผู้ปกครองที่จัดขึ้นจะต้องมี

การปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ไม่ใช่ตั้งขึ้นมาเฉย ๆ โดยไม่มีผลงานหรือกิจกรรมอันใด ก็จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

(4) โรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากยังขาดในเรื่องการประชาสัมพันธ์โรงเรียน บางโรงเรียนไม่เคยติดต่อกับผู้ปกครองหรือไม่เคยเชิญผู้ปกครองมาร่วมประชุมควบเลย ดังนั้น เพื่อแก้ปัญหาในเรื่องนี้ โรงเรียนจึงควรจัดให้มีครูคนใดคนหนึ่ง เป็นครูทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน คอยติดต่อบริการระหว่างโรงเรียนกับประชาชน เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นมีความเข้าใจอันดีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน และจะไ้ร่วมมือกับทางโรงเรียนในการจัดการศึกษา และขจัดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากนักเรียนหรือขอจัดซื้อจัดของในการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ลุล่วงได้

(5) โรงเรียนควรจัดกิจกรรมในส่วนที่สามารถจะเชิญศิษย์เก่า หรือผู้ปกครองและประชาชนมาร่วมงานได้ เพื่อช่วยให้โรงเรียนและประชาชนไม่ห่างเหินกันจนเกินไป  
 อย่างน้อยปีละครั้ง

### ข. การปฏิบัติงานบริหารการศึกษาคานววิชาการ

ผลงานวิจัยนี้ทำให้พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาเกินกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 56.05) ปฏิบัติงานบริหารการศึกษาคานววิชาการค่อนข้างมาก และมีปัญหาน้อยที่สุดในการปฏิบัติ อย่างไรก็ตามก็มีโรงเรียนประถมศึกษาอีกจำนวนหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 40 ที่ปฏิบัติงานทางคานววิชาการไม่ได้เต็มที่ และมีปัญหาบางเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า

(1) ทบวงงานบริหารระดับสูง ควรจัดอัตรากำลังครูในโรงเรียนประถมศึกษาให้เพียงพอแก่จำนวนห้องเรียน และจำนวนนักเรียน เพื่อมิให้เกิดปัญหาการขาดแคลนครู หรือมีครูไม่ครบชั้น ซึ่งจะทำให้งานบริหารคานววิชาการของโรงเรียนดีขึ้น

(2) ฝ่ายวิชาการ ควรจัดให้มีการอบรมครูประจำการเป็นประจำทุกปี โดยเปิดโอกาสให้ครูโรงเรียนประถมศึกษาหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนกันไปเข้ารับการอบรม เพื่อจะได้นำความรู้ใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้แก่เพื่อนครู และจะช่วยก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กระจ่ือหรือสนใจในการทำงาน ทันสมัยต่อวิทยาการใหม่ ๆ จะได้นำมาเปลี่ยนแปลงแนวการสอนของตน  
 โดยบาง

(3) ครูหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งเป็นกำลังสำคัญทางวิชาการของโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตนตามหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งและรับผิดชอบอย่างแท้จริง เพื่อช่วยบรรเทาภาระงานทางวิชาการของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(4) หลักสูตรของโรงเรียนประถมศึกษาส่วนหนึ่งไม่สามารถสนองความต้องการในชีวิตประจำวันของเด็กได้ จึงน่าจะได้มีการสำรวจความต้องการของท้องถิ่น แล้วจัดทำเนื้องานปรับปรุงหลักสูตรเสียใหม่ให้สามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นและชีวิตประจำวันของเด็กได้ โดยเลือกเนื้อหาวิชาที่จำเป็นแก่ชีวิตประจำวันและสอดคล้องกับสภาพของสังคม ซึ่งไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกันทุกอย่างในแต่ละท้องถิ่น หลักสูตรจึงควรจะถูกยืดหยุ่นได้

(5) ศึกษานิเทศก์ ควรได้หันมาสนใจปฏิบัติงานทางคานวิชาการศึกษาให้มากกว่านี้เท่าที่เป็นอยู่ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงมักจะมอบหมายงานอื่น ๆ ให้ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ปฏิบัติและรับผิดชอบ งานบางอย่างก็สิ้นสุดลงในระยะนั้น หรือเป็นครั้งคราว งานบางอย่างก็ติดต่อกันเป็นโครงการระยะยาว เป็นเหตุให้โครงการนิเทศโรงเรียนของศึกษานิเทศก์เองต้องชะงักไปหรือเป็นไปไม่เต็มรูปของโครงการตามที่ใ้วางไว้ เพราะต้องไปปฏิบัติงานที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย ศึกษานิเทศก์จึงควรหาเวลาไปช่วยเหลือโรงเรียนทางคานวิชาการศึกษา หรือปฏิบัติงานทางคานวิชาการศึกษาให้มากกว่านี้ หรือควรจัดให้มีการอบรมครูทางคานวิชาการศึกษาให้มาก ถ้ามีงบประมาณเพียงพอ

(6) การแก้ปัญหาเรื่องครูมีวุฒิคำนี้ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มเติมวิทยฐานะของตน โดยมีสัญญาผูกพันตามระเบียบปฏิบัติว่าควรรักษาการศึกษาต่อทั้งในเวลาและนอกเวลา เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาครูในโรงเรียนประถมศึกษาโอนหรือย้ายออกจากสังกัดเมื่อมีวุฒิสูงขึ้น

#### ค. การปฏิบัติงานบริหารการศึกษา คานงานบริหารบุคคล

ผลการวิจัยนี้ทำให้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยเฉพาะครูใหญ่เป็นจำนวนมากปฏิบัติงานคานบริหารบุคคลค่อนข้างดี มีความยุติธรรม และปฏิบัติอย่างมีหลักเกณฑ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเพื่อพิจารณาความดีความชอบ

ครูใหญ่ก็จะตั้ง เกณฑ์ในการประเมินผลการทำงานของครูเอาไว้ โดยไม่ต้องว่าเป็นความลับ เพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ แต่โดยความเป็นจริงที่ปฏิบัติอยู่ทุกวันนี้ ผู้บริหารในระดับสูงความมักจะพิจารณาความดีความชอบของครูด้วยหลัก เกณฑ์ที่แตกต่างไปจากหลักเกณฑ์ของโรงเรียน ก่อให้เกิดปัญหาการระอังกระอวนใจแก่ครูใหญ่ซึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของครูเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงความได้ถือเอาความเห็นของครูใหญ่เป็นเกณฑ์ จึงมักจะมีการเปลี่ยนแปลงในบางกรณี ทำให้ครูมอง เห็นความสำคัญของครูใหญ่ลดน้อยลง ไปถือว่าครูใหญ่ไม่มีความหมายในการพิจารณาความดีความชอบของตน และพยายามปฏิบัติคือ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงกว่า เพื่อผลแห่งความดีความชอบทั้งหมด แบบมีโอเคยาวสาวไคสาวเอา เป็นผลให้ครูส่วนใหญ่ช่วยเสีย ไม่มีกำลังใจทำงาน และไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนการสอน เพื่อแก้ปัญหาในเรื่องนี้ ผู้บริหารระดับสูงควรพิจารณาครูใหญ่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อพิจารณาความดีความชอบให้มากที่สุด โดยถือเอาผลการปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นสำคัญ เพราะครูใหญ่เป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับครูตลอดเวลา ย่อมมองเห็นการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนได้เป็นอย่างดี หรือผู้บริหารระดับอำเภอก็ควรร่วมกับครูใหญ่หรือครูซึ่ง เป็นประธานกลุ่มพิจารณาความดีความชอบของครูบางคน เป็นกรณีพิเศษ อย่างมีหลัก เกณฑ์ ในรูปของคณะกรรมการ ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดความลำเอียง ถ้าหากทราบว่าที่ผู้บริหารยังถือระบบพรรคพวกและมีความเกรงใจในตัวบุคคล การพิจารณาความดีความชอบก็จะเป็นไปอย่างไม่ยุติธรรมแก่ครู

### ง. การปฏิบัติงานบริหารการศึกษาด้านกิจการนักเรียน

ผลการวิจัยทำให้พบว่า ผู้ปกครองของเด็กในโรงเรียนประถมศึกษา รวมกันเกือบร้อยละ 50 ประกอบอาชีพเป็นเกษตรกรและค้าขาย ส่วนใหญ่มีฐานะปานกลางและค่อนข้างยากจน ก่อให้เกิดปัญหา เด็กขาดแคลนอุปกรณ์การเรียน เช่น สมุด กินสอ ตลอดจนเสื้อผ้า นอกจากนี้โรงเรียนยังประสบปัญหาเรื่อง การเร่งรัดเด็กขาดเรียนอีกด้วย เนื่องจากผู้ปกครองอพยพที่ทำมาหากินบ่อย ๆ ทำให้ลูกหลานต้องโยกย้ายตามไปทั่วย สาเหตุต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้โรงเรียนประถมศึกษาเกือบครึ่งหนึ่งปฏิบัติงานด้านกิจการนักเรียนได้ไม่เต็มที่ โรงเรียนประถมศึกษาบางแห่ง ไม่มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรอื่นใดนอกเหนือไปจากลูกเสือและอนุภาชา



ความไม่พร้อมหลาย ๆ อย่างในโรงเรียนประถมศึกษาหลายแห่งยอมเป็นอุปสรรคในการบริหารกิจการนักเรียนของโรงเรียนด้วย เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า

(1) โรงเรียนควรจัดให้มีสถานักเรียน เพื่อรวมในการจัดกิจกรรมและดูแลนักเรียนร่วมกับคณะครู เป็นการปลูกฝังหลักการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย และจำลองสภาพของสังคมให้มีส่วนหนึ่งมาปฏิบัติจริงในโรงเรียน

(2) โรงเรียนควรจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้มาก เพื่อช่วยส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของนักเรียน และส่งเสริมความเสมอภาคทางโอกาสให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ โดยไม่ลำเอียง

(3) โรงเรียนควรจัดให้ครูทำหน้าที่พิเศษเพื่อคอยให้คำแนะนำปรึกษาหรือแก่นักเรียนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน และสามารถจะเป็นที่พึ่งของนักเรียนได้ทุกโอกาส

#### จ. การปฏิบัติงานบริหารการศึกษาคานบูรณาการโรงเรียน

ผลการวิจัยทำให้พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ที่ปฏิบัติงานคานบูรณาการโรงเรียนค่อนข้างดี และไม่คอยมีปัญหาในการปฏิบัติ แต่ก็มีโรงเรียนประถมศึกษาอีกเกือบร้อยละ 30 ที่ปฏิบัติงานบูรณาการโรงเรียนยังไม่ดีนัก และมีปัญหาบางในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า

(1) ฝ่ายวิชาการระดับสูง ควรจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับงานบูรณาการและการเงินของโรงเรียน เพื่อให้ครูทุกคนได้มีความรู้ในเรื่องนี้โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูที่ทำหน้าที่บูรณาการของโรงเรียน ควรฝึกให้ครูทุกคนเป็นงานบูรณาการและสามารถทำแทนกันได้บางเป็นบางอย่างในกรณีที่ครูบูรณาการเจ็บป่วย เพื่อมิให้งานบูรณาการของโรงเรียนต้องชะงักไปด้วย

(2) โรงเรียนควรจัดจ้ชัวโมงสอนของครูให้เหมาะสม โดยเฉพาะครูที่ทำหน้าที่บูรณาการ หากมีชั่วโมงสอนมากเกินไปก็จะเสียผลทั้งสองฝ่าย

(3) ไม่ว่าจะเป็โรงเรียนขนาดเล็กหรือโรงเรียนขนาดใหญ่ก็ตาม วิธีการปฏิบัติงานบูรณาการและการเงินของโรงเรียนย่อมต้องเหมือนกันหมด จะต่างกันก็แต่ในคานปริมาณเท่านั้น โรงเรียนจึงควรมีแผนการปฏิบัติงานที่แน่นอนและรัดกุม

(4) ครูที่ทำหน้าที่ธุรการและการเงินของโรงเรียนจะต้องยอมรับสภาพการทำงานของตน และยึดปรัชญาที่ว่า "บริการ" แก่ครูทุกคนด้วย จึงต้องเป็นผู้ที่มีความสุ่ม รอบคอบ มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต โอบอ้อมอารี และยินดีให้บริการทุกคนด้วยใจรัก

### ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากงานวิจัยนี้ เป็นงานใหญ่และเป็นโครงการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา ที่ต้องการทราบผลการวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาทุกประเภททั่วประเทศในขณะเดียวกัน การวิจัยนี้จึงมีผู้วิจัยร่วมกันเป็นคณะ โดยได้แยกกันไปสำรวจโรงเรียนประถมศึกษาในภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศในช่วงระยะเวลาเดียวกัน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า

1. การวิจัยที่ปฏิบัติกันเป็นคณะนั้น มีทั้งส่วนดีและส่วนเสีย ส่วนดีคือ มีความสะดวกในการสำรวจโรงเรียน เพราะได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายด้วยดี ส่วนเสียก็คือ ผู้วิจัยขาดอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานอย่างเสรี

2. การวิจัยในครั้งนี้นั้น ครอบคลุมถึงงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้าน จึงนับว่าเป็นการวิจัยที่กว้างขวางมาก อาจจะใคร่สนใจเฉพาะแต่ละด้านไม่ละเอียด ถ้าจะให้ดีแล้ว ผู้วิจัยแต่ละคนควรวิจัยแต่เฉพาะงานด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น เพื่อจะได้ศึกษาเปรียบเทียบเฉพาะงานนั้น ๆ ได้โดยละเอียด

3. การที่จำเป็นต้องสอบถามความคิดเห็นจากประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม โดยใช้แบบสอบถามถึง 3 ฉบับ แต่ละฉบับมีข้อความไม่ต่ำกว่า 50 ข้อ นับว่าเป็นงานวิจัยที่ค่อนข้างใหญ่สำหรับผู้ที่ต้องปฏิบัติให้ทันตามกำหนดเวลา

4. หากจะได้มีการวิจัยเช่นนี้อีก ควรจัดช่วงระยะเวลาในการไปสำรวจโรงเรียนให้เหมาะสมไม่ตรงกับระยะเวลาการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ดังที่ผู้วิจัยได้ประสบมาแล้วเป็นต้น เพราะจะทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามบางกลุ่มขาดความสนใจ และไม่มีเวลาที่จะตอบแบบสอบถามของผู้วิจัยได้ ซึ่งจะช่วยให้เปอร์เซ็นต์ของผู้ตอบแบบสอบถามลดน้อยลงก็เป็นได้ .