

สรุป อภิปราย และ ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาโครงสร้างระบบบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศึกษาการปฏิบัติงานด้านการศึกษาทั้ง 5 ประการ คือ งานบริหารเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน งานบริหารด้านวิชาการ งานบริหารด้านบุคลากร งานบริหารด้านกิจกรรมนักเรียน และงานบริหารด้านธุรการและการเงิน ในโรงเรียนดังกล่าว พร้อมกับศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานทั้ง 5 ประการนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงส่งเสริมระบบบริหารการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาในโอกาสต่อไป

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ใช้กลุ่มผู้บริหารซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการจังหวัด ผู้ตรวจราชการส่วนท้องถิ่น นายกเทศมนตรี เทศมนตรี ปลัดและรองปลัดเทศบาล หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าหมวดการศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ กับครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 62 คน กลุ่มนักวิชาการที่ประกอบด้วย ศึกษาานิเทศก์จังหวัด และศึกษาานิเทศก์ของเทศบาล จำนวน 24 คน กับครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาล จำนวน 181 คน และกลุ่มประชาชน ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียนและกรรมการศึกษา จำนวน 115 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มมีจำนวน 382 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องนี้ได้ทำการวิจัยค้นคว้าจากเอกสาร สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง และสร้างแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หนักแน่นที่แน่นอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เอกสารที่ใช้ประกอบการศึกษา ได้จากเอกสารต่าง ๆ จากหน่วยราชการ ในกระทรวงศึกษาธิการ จากห้องสมุด คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ยูเนสโก และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
2. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยได้จัดสร้างขึ้น มีอยู่ 3 ฉบับคือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ และ กลุ่มประชาชน โดยแบ่งเนื้อหา ในแบบสอบถามแต่ละฉบับออกเป็น 5 ตอน ตามลักษณะงาน 5 ประการที่ต้องการศึกษา คือ งานความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน และงานธุรการและการเงิน โดยมีรายละเอียดดังนี้
 - 2.1 ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 62 คน มีข้อทดสอบฉบับละ 60 ข้อ
 - 2.2 ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มนักวิชาการ จำนวน 205 คน มีข้อทดสอบฉบับละ 60 ข้อ
 - 2.3 ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มประชาชน จำนวน 115 คน มีข้อทดสอบฉบับละ 50 ข้อ
3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และสังเกตโดยมีแบบในการสัมภาษณ์ และสังเกตตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาระดับประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้เครื่องคิดเลขช่วยในการบวก ลบ คูณ หาร และหาการร้อยละเป็นรายชื่อของแบบสอบถามแต่ละกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา และ

ใช้ในการหาค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เพื่อการสรุปผลตามกลุ่มตัวอย่าง โดยการพิจารณาแยกออกเป็น ผู้บริหาร นักวิชาการ และ ประชาชน ตามประเภทของงานทั้ง 5 ประเภท

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด พอที่จะสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างระบบบริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรูปแบบที่คล้ายคลึงกันเป็นส่วนมาก กล่าวคือ มีครูใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในโรงเรียน ในโรงเรียนหนึ่ง ๆ จะมีผู้ช่วยครูใหญ่ 1 คน และจะมีหัวหน้าแผนกที่ทำหน้าที่คอยช่วยเหลือครูใหญ่ในด้านการปกครอง ด้านวิชาการ และ ด้านธุรการ อีกแผนกละ 1 คน และในแต่ละแผนกจะแยกออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ อีก ซึ่งในแต่ละงานจะมีหัวหน้าคอยรับผิดชอบในงานนั้น ๆ ทุก ๆ งาน
2. จากข้อมูลส่วนตัว จะพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจะมีเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 55.76 และ 44.24 เป็นเพศหญิง สำหรับอายุจะพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มักมีอายุระหว่าง 41-50 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 40.32 นักวิชาการส่วนมากจะมีอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.10 ส่วนประชาชนนั้นจะมีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.00 อีกเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ร้อยละ 29.03 ผู้บริหารส่วนมากจะมีอายุราชการ 11-15 ปี และร้อยละ 49.27 ที่นักวิชาการส่วนมากจะมีอายุราชการ 0-5 ปี ส่วนเวลาที่ผู้บริหารและนักวิชาการดำรงตำแหน่งที่ปฏิบัติงานนั้นมีจำนวนมากที่สุดนั้น ร้อยละ 25.81 และร้อยละ 54.14 ที่ผู้บริหารและนักวิชาการมีเวลาในการร่อนนี้ระหว่าง 11-15 ปี กับ 0-5 ปีตามลำดับ และจะพบว่าส่วนมากผู้บริหารร้อยละ 62.90 มีวุฒิทางการศึกษากว่าปริญญาตรี เช่นเดียวกับกับนักวิชาการที่มีอยู่ถึงร้อยละ 92.19 สำหรับประชาชนแล้วส่วนมากจะเป็นผู้มีอาชีพรับราชการอยู่ถึงร้อยละ 32.17 ซึ่งเท่ากับอาชีพรับจ้าง

3. จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานบริหารการศึกษาในงาน 5 ประเภทจะเห็นได้ว่า

3.1 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของผู้บริหารจะเห็นว่างาน คำนวณการและการเงินสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง คิดเป็นผลงานที่ทำ มากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย คิดเป็นร้อยละ 59.51 รองลงมาคือ งานบุคลากร งานวิชาการ กิจกรรมนักเรียน และ ความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 56.34, 53.87, 47.10 และ 29.19 ตามลำดับ

3.2 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของนักวิชาการ จะเห็นว่า งานคำนวณการและการเงิน สำคัญเป็นอันดับหนึ่งโดยคิดจากค่า ตอบที่ตอบทำมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย คิดเป็นร้อย ละ 56.00 รองลงมาคือ งานบุคลากร กิจกรรมนักเรียน วิชาการ และ ความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 55.21, 45.46, 39.00 และ 18.69 ตามลำดับ

3.3 งานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของประชาชนจะเห็นว่างาน คำนวณการสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง โดยคิดจากค่าตอบที่ตอบมากที่สุด หรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย คิดเป็นร้อยละ 60.52 รอง ลงมาคือ วิชาการ การดูแลการเงิน กิจกรรมนักเรียน และความ สัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 60.01, 53.13, 52.08 และ 24.76 ตามลำดับ

4. จากการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและ นักวิชาการ เมื่อตั้งสมมุติฐานว่า บุคคลแต่ละประเภทในกลุ่มผู้บริหารและนักวิชาการจะ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันจะได้ผลดังนี้

- 4.1 ผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่ม ซึ่งมีฝ่ายปกครอง ผู้บริหารการศึกษา ที่ไม่ประจำอยู่ในโรงเรียน และผู้บริหารการศึกษาที่ประจำอยู่ในโรงเรียนมีความเห็นที่แตกต่างกันอยู่ 3 ด้านคือ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ และด้านบุคลากร แต่ที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมีอยู่ 2 ด้านคือ ด้านกิจการนักเรียนและด้านธุรการการเงิน
- 4.2 นักวิชาการทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งมีฝ่ายศึกษานิเทศก์กับครูในโรงเรียนมีความเห็นที่แตกต่างกันอยู่ถึง 4 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร และด้านกิจการนักเรียน จะมีเพียงด้านเดียวเท่านั้นที่มีความเห็นไม่แตกต่างกันหรือเหมือนกัน คือ ด้านธุรการและการเงิน

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษาโครงสร้างระบบบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล โคสสรุปผลแล้ว จะเห็นว่ามีระบบโครงสร้างดังต่อไปนี้ คือ ระบบบริหารการศึกษาเป็นแบบที่ยึดตามสายบังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ ซึ่งมีลักษณะในการดำเนินงานบริหาร ดังนี้

- 1.1 ครูใหญ่ เป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายหรือระเบียบที่กำหนดในการบริหารงานในโรงเรียนทุกฝ่ายอย่างเด็ดขาด เมื่อการบริหารทำโดยคนคนเดียว ก่อให้เกิดการผิดพลาดได้ง่ายไม่เหมือนการร่วมคิดหลาย ๆ คน ซึ่งถ้าพิจารณาตามระเบียบการปกครองแล้วยังไม่สอดคล้องกับสภาพสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง
- 1.2 บุคลากรที่รับงานมาปฏิบัติจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ในงานกว้างขวางมากจนไม่ต้องพึ่งพาศูนย์กลางใด นอกจากสายงาน หัวหน้าแต่ละคนจะต้องทำงานหลายด้านคือ ความสามารถในงานของตน การ

ปกครองคน การประสานงานภายในสาย การกระตุ้นใจให้คนงาน
ขยันขันแข็ง และการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานบ้างกับประชาชนทุกคน เพราะไม่
มีฝ่ายใดก้าวเข้ามาช่วยเหลือได้เลย ความสัมพันธ์ระหว่าง
แต่ละฝ่ายไม่มี จึงก่อให้เกิดการเสียผลประโยชน์การทำงาน เสีย
เวลา และสภาพจิตใจของผูรวมงาน ขาดความสัมพันธ์อันดี

การที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ยังคิดถึง
การบริหารงานในระบบราชการ มีการแบ่งชั้นของบุคลากรในหน่วยงานเป็นระดับต่าง ๆ
มีผู้บังคับบัญชาอีกหลายระดับ ซึ่งมีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนเป็นหลักใน
การกำหนด นอกจากนี้ผู้ที่ เป็นข้าราชการครูสังกัดเทศบาลด้วยแล้ว ยังมีพระราชบัญญัติครู
พระราชบัญญัติเทศบาล ตลอดจนควบคุมการปฏิบัติในเรื่อง ระเบียบ วินัย และความประพฤติ
ด้วยแล้ว จึงทำให้ได้โครงสร้างระบบบริหารในโรงเรียนมีลักษณะตายตัว ทำให้จดม
หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ไม่มีการยืดหยุ่น จึงไม่มีความคล่องตัวเท่าที่ควร

2. จากการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้ง 5 ประ-
เภท คืองานความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน และ
ธุรการการเงิน ของผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน ปรากฏว่าสรุปผลได้ดังต่อไปนี้
คือ

2.1 เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม
เกี่ยวกับเรื่องความสัมพันธ์กับชุมชนแล้วปรากฏว่า ผู้บริหาร นัก
วิชาการ และประชาชน เห็นว่า งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
ยังมีการปฏิบัติน้อยมาก ทั้งนี้เนื่องจากมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ
คือ โรงเรียนเชิญผู้ปกครองมาประชุมชี้แจงเกี่ยวกับกิจการของ
โรงเรียนน้อยครั้ง ครูมีโอกาสดพบผู้ปกครองให้คำแนะนำเกี่ยวกับ
นักเรียนได้น้อย ในเรื่องการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการอาชีพให้แก่
ประชาชน การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอ่าน การเขียน ให้แก่
ประชาชนในท้องถิ่น การร่วมมือช่วยเหลือในการรักษาสุขภาพอนามัย

ของประชาชน ทางโรงเรียนได้จัดช่วยเหลือบริการแก่ชุมชนได้น้อย
 มาก การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีสิทธิใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน
 ได้ตามความจำเป็นก็มีน้อยครั้งมาก นอกจากนี้โรงเรียนขาดการ
 ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ช่วยเหลือบริจาคเงิน วัสดุอุปกรณ์
 ต่าง ๆ การอุทิศแรงงานและการนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้
 เป็นประโยชน์มีส่วนน้อย ทำให้โรงเรียนกับชุมชน ไม่เคยได้ร่วมมือ
 กันเท่าที่ควร ประการสำคัญคือโรงเรียนมีกรรมการศึกษาของ
 โรงเรียน แต่ก็ได้ไม่ทำหน้าที่มีบทบาทอย่างแท้จริงซึ่งจะเห็นได้จาก
 ผู้บริหารมีความเห็นร้อยละ 51.61 นักวิชาการมีความเห็นร้อย
 ละ 53.17 และประชาชนมีความเห็นร้อยละ 51.30 อยู่ในเรื่อง
 นี้ และโรงเรียนไม่เคยได้ให้กรรมการศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลภายนอก
 เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องของแสดงความคิดเห็น วางนโยบาย และ
 ร่วมในการดำเนินงานกิจการของโรงเรียนได้ตามสมควรจาก
 ร้อยละ 43.54 ของผู้บริหารร้อยละ 54.64 ของนักวิชาการ และ
 ร้อยละ 44.35 ของประชาชนที่มีความเห็นว่าคุณอยู่ในเรื่องนี้ เมื่อ
 เป็นคั้งกล่าวข้างต้นนี้ ชุมชนกับโรงเรียนร่วมมือกันประสานงานกัน
 น้อยมาก จึงไม่เห็นคุณค่าของการศึกษาว่าก่อให้เกิดประโยชน์
 พัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้าในทางเศรษฐกิจและสังคม อันเนื่อง
 มาจากสาเหตุที่โรงเรียนปฏิบัติงานสัมพันธ์กับชุมชนน้อยไปนั่นเอง

2.2 จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม เมื่อวิเคราะห์งานวิชาการแล้ว
 ปรากฏว่าโดยส่วนรวมการปฏิบัติงานด้านนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3
 กลุ่ม มีความเห็นส่วนใหญ่สอดคล้องกันดี แต่มีความเห็นไม่สอดคล้อง
 กันเพียงเล็กน้อย คือ ในเรื่องการส่งเสริมให้ครูอบรมด้านวิชาการ
 ผู้บริหารเห็นว่าทำมากร้อยละ 53.22 แต่ฝ่ายนักวิชาการเห็นว่า
 ไร่น้อยร้อยละ 62.92 นอกจากนี้ยังมีปัญหาและอุปสรรคบาง

ประการคือ การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนช่วยให้เด็กนำ
 ความรู้ที่ได้รับไปช่วยเพิ่มพูนรายได้ ปรับปรุงสภาพของสังคมและ
 ทองถิ่น และอาชีพผู้ปกครองได้นอຍ นอกจากนี้ต้องแก้ไขปรับปรุง
 การจัดทำโครงการสอน แนวการสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลัก
 สูตรคานาวิชา การอุปกรณ์การสอน ใหม่มากขึ้นอีก รวมทั้งติดต่อกับ
 ผู้ปกครองชี้แจงการเรียนการสอนนักเรียนอยู่เสมอ

อย่างไรก็ดี ปรากฏว่าการปฏิบัติงานคานาวิชา การทำไคมากในเรื่องที่ครูใหญ่
 หัวหน้าหมวดวิชาและครูเอาใจใส่ตองานวิชาการเป็นอย่างดี ไคดูแลแนะนำช่วยเหลือ
 ครูให้เข้าใจหลักสูตรและวิธีสอนที่ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ไคจัดครู ไคสอนเหมาะสมกับ
 ความรู้ ความสามารถ และความถนัดของครู ไคครูมีเสรีภาพในการจัดทำข้อสรุปเพื่อ
 วัตถุประสงค์การศึกษา ไคจัดหาหนังสือประกอบเพิ่มเติมความรู้ ส่งเสริมให้ครูไคอ่านคนควา
 อยู่เสมอ ยอมรับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการเรียนการสอน และสิ่งที่เป็นจุดเด่น
 ก็คือ รอยละ 74.19 ของผู้บริหารและรอยละ 66.34 และรอยละ 73.04 ของประชา
 ชนที่สนใจเอาใจใส่ตอการเรียนการสอนของนักเรียน ปลูกฝังวัฒนธรรมอันดีแก่นักเรียน
 และนักเรียนเองก็มีความสนใจตอการเรียนเป็นอย่างดี ซึ่งตรงกับเป้าหมายของกา
 รศึกษาเป็นอย่างดี

2.3 จากกาวิเคราะห์ถึงงานบุคลากรปรากฏว่า โรงเรียนมีแนวโน้ม
 ในการปฏิบัติงานในคานนี้ไคผลดีเป็นส่วนมาก การบรรจุครูไคตรง
 ตามความต้องการของโรงเรียนและของชุมชน ครูใหญ่วางนโยบาย
 การปฏิบัติงานและวางแผนงานในโรงเรียนไคดี และแจ้งให้ครูไค
 ทราบอย่างแจ่มชัด การจัดอัตราค่าจ้างครูเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน
 ครูใหญ่ช่วยแก้ไขปรับปรุงให้คำแนะนำช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงาน
 ต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างดี การประเมินผลงานของครูใน
 โรงเรียนและการร่วมเสนอการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ครูใน
 โรงเรียน ครูใหญ่ไคปฏิบัติอย่างมีหลักเกณฑ์ในความยุติธรรมเสมอ

กัน สิ่งที่น่าจะเป็นข้อดีในเรื่องบุคลากรคือ จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มคือ รอยละ 93.55 จากขอ 31 ของผู้บริหาร รอยละ 78.04 จากขอ 32 ของนักวิชาการ และ รอยละ 73.05 จากขอ 28 ของประชาชน ที่ลงความเห็นว่าการบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญเมื่อในการแสดงความคิดเห็นช่วยเหลือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นผลดีก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาของโรงเรียน ส่วนข้อบกพร่องที่เป็นปัญหาเกี่ยวกับงานบุคลากรมีเป็นส่วนน้อย คือการจัดสวัสดิการให้แก่ครูของโรงเรียนยังมีน้อยมาก และโรงเรียนได้รับมอบอำนาจในการร่วมพิจารณาตัดสินใจในด้านการวางนโยบาย และการวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โอนย้าย ให้ออกให้โทษบุคลากรในโรงเรียนของครูใหญ่จะเห็นว่าในข้อ 26, 27 และ 29 จะมีอยู่เพียงรอยละ 35.68, 35.48 และ 43.55 ตามลำดับ นับว่าน้อยมาก เพราะส่วนใหญ่เป็นบทบาทและอำนาจของผู้บริหารในระดับสูงกว่าเป็นผู้จัดทำ

- 2.4 จากผลการวิจัยในเรื่องนี้จะเห็นว่า ด้านกิจการนักเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาล ตามความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน ซึ่งสรุปผลแล้วปรากฏว่า ส่วนใหญ่ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนปฏิบัติงานได้ผลดีในเรื่องเคร่งครัดในระเบียบวินัยในการปกครองนักเรียน โรงเรียนเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่และปัญหาของนักเรียน ครูเอาใจใส่ คัดสอนดูแลความประพฤติของนักเรียนทั้งภายในและนอกโรงเรียนอยู่เสมอ ครูใหญ่ ครู และเจ้าหน้าที่อนามัย ได้ร่วมช่วยเหลือนักเรียนในด้านสุขภาพอนามัย ผู้ปกครองสนับสนุนให้บุตรหลานเข้าเรียนเป็นส่วน

ใหญ่ ให้ความช่วยเหลือในทางจัดกิจกรรมต่าง ๆ พอสมควร ยัง
ต้องแก้ไขในด้านการให้ความช่วยเหลือแก่นักเรียนที่ยากจนและขาด
แคลนเครื่องเขียน แบบเรียน เสื้อผ้า และอื่น ๆ โรงเรียนควร
จัดใหม่การแนะแนว การวิจัยเด็กเป็นรายบุคคล มีครูไวเป็นพิเศษ
ช่วยเหลือเด็กเมื่อมีปัญหาใหม่มากขึ้น เพียงพอต่อความต้องการ จัด
กิจกรรมลูกเสือ อนุภาชาด ให้ได้ช่วยบำเพ็ญประโยชน์ต่อชุมชนได้
มากขึ้น และขอความร่วมมือกับครูปกครองให้เอาใจใส่บุตรหลาน
ของตนในด้านการเรียน ความประพฤติใหม่มากขึ้น

ที่เป็นจุดเด่นในเรื่องนี้คือ ในข้อ 50 จะมีอยู่ร้อยละ 59.68 ของผู้บริหาร
ในข้อ 55 จะมีอยู่ร้อยละ 65.85 ของนักวิชาการ และจากข้อ 34, 37 จะมีอยู่
61.74, 67.82 ตามลำดับของประชาชนที่เห็นว่าครูได้เอาใจใส่ความประพฤติ
ของนักเรียนมากก็ย่อมจะทำให้ได้ผลดี ในด้านกิจกรรมนักเรียนยิ่งขึ้น

2.5 จากการวิเคราะห์ถึงงานด้านธุรการการเงินของโรงเรียนจะปรากฏ
ว่า โรงเรียนให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านนี้มาก ครูใหญ่
และครู ร่วมกันปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ทั้งใน
ด้านระเบียบเกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนสถิติ การจัดทำงานชั้น
ให้ในปัจจุบัน ระเบียบการจัดทำการเงิน การพัสดุ ระเบียบ
การแคว้นเดือนปีเกิด การจัดเก็บเอกสารทางราชการ การติด
ตอรับส่งเอกสาร หนังสือราชการ ได้จัดทำร่วมกันทั้งครูใหญ่ ครู
เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ เน้นที่เรียบร้อยดี นอกจากนี้ครูใหญ่ยังได้
จัดทำคู่มือครูในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูได้ดำเนินงานได้ถูกต้อง

ส่วนความยุ่งยากเป็นปัญหาในเรื่องธุรการการเงินของโรงเรียนมีในเรื่อง
เจ้าหน้าที่ธุรการไม่เพียงพอกับงานที่ต้องรับผิดชอบ ได้รับการจัดสรรงบประมาณหมวดคา
ยี่สิบตามความจำเป็นสำหรับโรงเรียนน้อย กฎหมาย ระเบียบเกี่ยวกับงานธุรการบาง
อย่างเป็นอุปสรรคยุ่งยากในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ทำให้การปฏิบัติงานธุรการ การ
เงินมีปัญหาพอสมควร



สรุปจากการพิจารณาการบริหารการศึกษาทั้ง 5 ด้านคือ ความสัมพันธ์กับ ชุมชน วิชาการ บุคลากร กิจกรรมนักเรียน และ ธุรการการเงิน ดังกล่าวแล้ว จากความเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม จะเห็นว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับ สูงและดีผลดี ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงเรียนเหล่านี้เป็นโรงเรียนเทศบาลที่ตั้งอยู่ในเขต เทศบาลที่มีความเจริญ มีรายได้อีกเพียงที่จะจัดสรรมาให้โรงเรียนใดบาง เพื่อมีความ จำเป็น จึงทำให้โรงเรียนเหล่านี้ได้รับการดูแลเอาใจใส่ในเรื่อง อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และในค่านักเรียนสอนมากพอสมควร ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีส่วนช่วยให้ โรงเรียนสามารถดำเนินงานการบริหารทั้ง 5 ด้านไปด้วยดี

3. จากการศึกษาความเห็นในงานการบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทของกลุ่ม ตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ปรากฏว่าสรุปผลได้ดังต่อไปนี้คือ

(1) ผู้บริหาร ได้ให้ความสำคัญในงานด้านธุรการและการเงินเป็นอันดับหนึ่ง ที่รองลงมาคือ งานด้านวิชาการ วิชาการ กิจกรรมนักเรียน และ ความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในงานด้านธุรการและการเงินว่าต้องทำมากที่สุด หรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย ถึงร้อยละ 59.51 และรองลงมาคือ ด้านบุคลากรถึง ร้อยละ 56.34 อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารส่วนใหญ่บริหารงานโดยยึดถือระเบียบข้อ บังคับในการปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงินอย่างเคร่งครัด เพื่อให้สอดคล้องกับความ ต้องการของผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากสาเหตุนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องขอความร่วมมือ จากบุคลากร จึงเห็นความสำคัญของบุคลากรเป็นอันดับรองลงมา

(2) นักวิชาการ ได้ให้ความสำคัญในงานด้านธุรการและการเงินเป็นอันดับ หนึ่ง เช่นเดียวกัน โดยเห็นว่าต้องทำมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด และมากหรือบ่อย ถึงร้อยละ 56.00 และที่รองลงมาคืองานด้านบุคลากร กิจกรรมนักเรียน วิชาการ และความสัมพันธ์ กับชุมชนคิดเป็นร้อยละ 55.21, 45.21, 39.00 และ 16.96 ตามลำดับ การที่นักวิชา การเห็นงานด้านธุรการ การเงิน สำคัญเป็นอันดับแรก และด้านบุคลากรเป็นอันดับรอง เนื่องจากผู้บริหารเคร่งครัดและเห็นความสำคัญของงานธุรการอย่างยิ่ง จึงขอความ

ร่วมมือจากครูในโรงเรียนให้ช่วยเหลืองานทางธุรการ กว๊ยเหตุนี้ครูจึงจัดทำงานคานนี้
 ควยความตั้งใจให้สมกับที่ผู้บริหารไคมอบความไววางใจให้ตน เมื่อครูไคเข้ามารับหน้า
 ทำการสอนในโรงเรียนซึ่งนับว่ามีตำแหน่งหน้าที่สำคัญยิ่งต่อการศึกษาของโรงเรียน จึง
 เล็งเห็นความสำคัญของคน มุ่งมั่นที่จะทำตนให้เป็นที่เชื่อถือและไววางใจของบริหาร
 นักเรียนและผู้ปกครอง ดังนั้น นักวิชาการส่วนใหญ่จึงเห็นตนเองสำคัญเป็นอันดับรองจาก
 งานธุรการการเงิน

(3) ประชาชน ไคให้ความสำคัญร้อยละ 60.52 ที่จะต้องทำมากที่สุดหรือ
 บอยที่สุด และมากที่สุดหรือบอย ในงานคานบุคลากร และที่รองลงมาคือ คานวิชาการ
 ธุรการและการเงิน กิจการนักเรียน และความสัมพันธกับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 60.01,
 53.13, 52.00 และ 24.76 ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ประชาชนหรือผู้ปกครองนั้นยึด
 ถือว่าครูเป็นผู้ให้วิชาความรู้ สั่งสอน อบรม บุตรหลานของตนให้เป็นคนดี จึงยึดถือว่าครู
 สำคัญยิ่ง และคิดว่าครูนี้เองเป็นผู้มีความรู้ดี จึงสามารถสั่งสอนบุตรหลานของตนให้เรียน
 ดี สามารถที่จะศึกษาในชั้นสูงต่อไปได้ ดังกล่าวมาข้างตนนี้เองประชาชนจึงเห็นว่า
 ครูสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง และวิชาการเป็นอันดับรองลงมา

ขอเสนอแนะ

1. จากการศึกษาลักษณะโครงสร้างระบบบริหารในโรงเรียนประถมศึกษาใน
 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แล้วจะเป็นแบบยึดตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy)
 โดยองค์การจะมีโครงสร้างเป็นสายบังคับบัญชาสายเดียว (The line form of
 structure) ซึ่งเมื่อนำมาพิจารณาแล้วยังมีข้อบกพร่องอยู่ คือ ในการจัดวางสาย
 งานตามลักษณะของหน้าที่ซึ่งปะปนกันอยู่ ยังไม่เป็นสัดส่วนตามกลุ่มอย่างแท้จริง เช่น
 ในตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ ซึ่งดูจากภาพประกอบที่ 1 จะเห็นว่ามีสายการบังคับบัญชาคือ
 มาจากครูใหญ่ ทำให้เสมือนดูว่าเป็นผู้บังคับบัญชาครูน้อย หัวหน้าหมวด และ หัวหน้า
 แผนก แต่ความเป็นจริงแล้ว ผู้ช่วยครูใหญ่ไม่ได้มีอำนาจและหน้าที่เช่นนั้น นักการศึกษา

ทางหนึ่งของไทยคือ ภิญญู สาร¹ ได้กล่าวว่า ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้ช่วยครูใหญ่ ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาของครูน้อย หรือหัวหน้าสาขาวิชา แต่มีหน้าที่ "ช่วย" ครูใหญ่ เท่านั้น

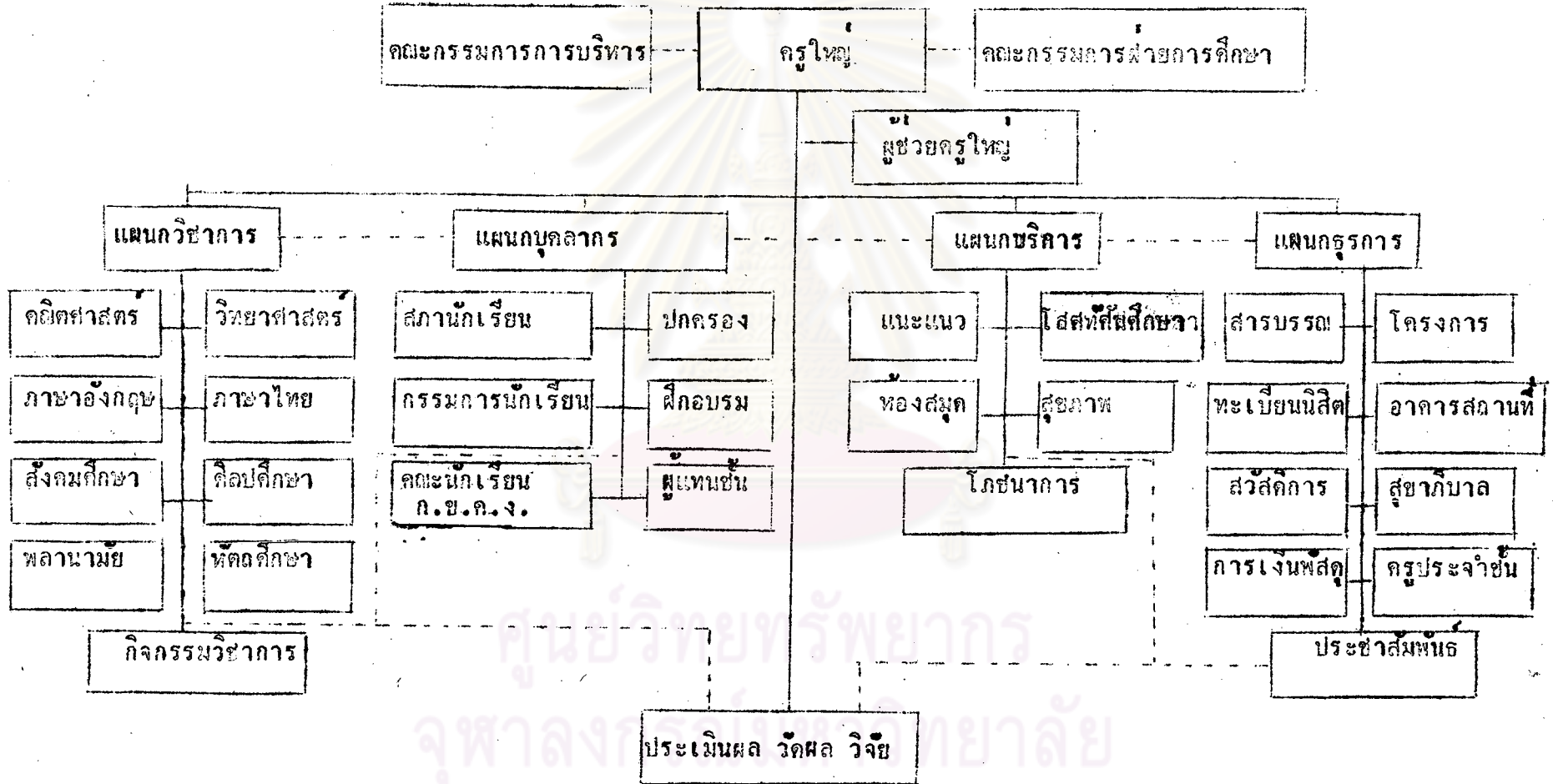
ด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยจึงอาศัยข้อมูลพร้อมดังกล่าวมาแล้ว จัดรูปแบบการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในแนวใหม่ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่ในขณะนี้ โดยอาศัยทฤษฎีการบริหารการศึกษามาเป็นแนวทางในการจัด เพื่อให้ได้ผลออกมาดีที่สุด (ดังภาพประกอบที่ 2) ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้ คือ

1. การบริหารโรงเรียน โดยการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารโรงเรียน อันประกอบด้วยบุคคลหัวหน้าแผนกต่าง ๆ และหัวหน้าหมวดวิชาการศึกษา หรือหัวหน้างานย่อยของโรงเรียนเป็นที่ปรึกษาดำเนินการแก่ครูใหญ่ นอกจากนี้จะมีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนแล้ว ครูใหญ่จะต้องทำงานประสานกับคณะกรรมการฝ่ายการศึกษาของเทศบาล ซึ่งทางสภาเทศบาลจะได้แต่งตั้งขึ้นมา เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามนโยบายที่วางเอาไว้
2. การจัดสายการบังคับบัญชา โรงเรียนมีครูใหญ่เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มี ผู้ช่วยครูใหญ่ทำหน้าที่ "ช่วย" ครูใหญ่ และมีหัวหน้าแผนกวิชาการ บุคลากร บริการ และธุรการ เป็นผู้บังคับบัญชารองลงมาตามสายการบังคับบัญชา
3. การประสานงาน จัดให้หน่วยงานย่อยมีหน้าที่ประสานงานเกี่ยวข้องกับระหว่างหน่วยงานย่อย โดยกำหนดหลักการวิธีประสานงานไว้ให้เข้าใจแจ่มแจ้งด้วยกันทุกฝ่าย
4. เอกภาพในการบังคับบัญชา จัดให้เป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชาตามลำดับ ให้ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานย่อยรับผิดชอบงานย่อยของตน อย่าปฏิบัติข้ามชั้นการบังคับบัญชา
5. การทำแผนภูมิโรงเรียนเป็นการรวมเอาหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ภายในโรงเรียนมารวมไว้ด้วยกัน เพื่อสะดวกในการศึกษางานและปฏิบัติตาม

¹ภิญญู สาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 142.

ภาพประกอบที่ 2

แผนภูมิแสดงองค์การบริหารโรงเรียนโดยยึดหลักทฤษฎีของการบริหารการศึกษา



2. จากการศึกษาถึงการปฏิบัติงาน 5 ประเภทในโรงเรียน คือ งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน และงานธุรการการเงินนั้น ปรากฏว่า โรงเรียนปฏิบัติได้ผลดีเป็นส่วนใหญ่ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเข้าใจ และมุ่งหมายที่จะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เนื่องจากเห็นความสำคัญของงานทุกด้านดังกล่าวแล้ว นับว่าเป็นผลดี ทำให้เกิดความก้าวหน้าแก่โรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงขอเสนอแนะให้มีการแก้ไขปรับปรุงขอบกรอบบางประการที่มีอยู่ดังนี้คือ

- 2.1 งานทางด้านความสัมพันธ์กับชุมชน แก้ไขปรับปรุงโดยการเชิญประชาชน ผู้ปกครองมาประชุมชี้แจง เกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน ให้มีความเข้าใจดียิ่งขึ้น จัดให้ครูมีโอกาสดูพบปะกับผู้ปกครอง ให้คำแนะนำเกี่ยวกับนักเรียน มีการจัดอบรมเกี่ยวกับการอาชีพ กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอ่าน การเขียน การรักษาสุขภาพอนามัยให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นให้มาก โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาชี้แจงและฝึกหัดให้ประชาชนได้รับความรู้ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาให้สังคมเจริญก้าวหน้าด้วยดี เปิดโอกาสให้ประชาชน ผู้ปกครอง ได้ใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนเพื่อเป็นประโยชน์ได้ตามความจำเป็นตามโอกาสอันควร รวมทั้งขอความร่วมมือในการช่วยเหลือสนับสนุน แรงงาน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ หรือเงิน เพื่อช่วยทำนุบำรุงโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า เป็นการส่งเสริมด้านการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน นอกจากนี้ควรได้ให้ประชาชน ผู้ปกครอง ได้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นกรรมการศึกษาร่วมกับกรรมการของโรงเรียน วางนโยบายในการดำเนินกิจการโรงเรียนได้ตามสมควร เพื่อให้ชุมชนและโรงเรียนได้รวมหน้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อสร้างสรรค์ท้องถิ่นให้พัฒนาก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

- 2.2 งานทางด้านวิชาการ ควรได้มีการแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร และแนวทางการจัดการศึกษา เพื่อจะให้เด็กเรียนได้นำความรู้ที่ได้รับนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ ในการช่วยเพิ่มพูนรายได้ ปรับปรุงสภาพของสังคมและท้องถิ่น และช่วยเหลืออาชีพผู้ประกอบการใหม่มากขึ้น คิดต่อกับผู้ประกอบการที่แจ้งการเรียนของนักเรียนโดยสม่ำเสมอ ส่วนในด้านการปรับปรุงภายในโรงเรียน ควรจะทำโครงการสอน คู่มือ การสอนเป็นรายวิชา จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ จัดเตรียมอุปกรณ์การสอนให้พร้อมในทุกสาขาวิชาการ เพื่อเป็นประโยชน์ในทางการเรียนการสอนให้มากขึ้น ตลอดจนขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์ให้มาช่วยเหลือในด้านการให้คำแนะนำความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ ให้แก่ครูมากขึ้น
- 2.3 งานทางด้านบุคลากรมีส่วนที่ต้องแก้ไขปรับปรุงเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการให้แก่ครูเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่ครูที่จะได้ตั้งใจทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงควรได้เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับโรงเรียน ได้มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เสนอแนะร่วมมือในด้านการวางแผนนโยบาย กัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โอนย้าย ให้ครูให้โทษแก่บุคลากรของโรงเรียน เนื่องจากครูจะต้องทำงานร่วมกันกับผู้บริหารในโรงเรียน จึงจำเป็นต้องได้ให้ผู้บริหารระดับโรงเรียนได้พิจารณาผู้มาร่วมงานกันได้ด้วยดีด้วย เพื่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน
- 2.4 งานทางด้านกิจการนักเรียน ควรได้แก้ไขปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ กิจการอนุภาค ลูกเสือ ให้ได้มีส่วนบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ชุมชนได้มากยิ่งขึ้น ควรได้ทำการวิจัยศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล จะได้ทราบถึงเด็กที่มีปัญหาซึ่งทางโรงเรียนจำเป็นต้องเข้าช่วยเหลือขอความร่วมมือจากประชาชน ผู้ปกครองในท้องถิ่นได้ช่วยเหลือบริจาค

อุปกรณ์ต่าง ๆ เครื่องเขียน แบบเรียน เพื่อช่วยเหลือเด็กยากจน ยากแคลนในโรงเรียน และท้องถิ่นให้ได้มากเท่าที่สามารถจะทำได้ รวมทั้งได้ติดต่อกับส่วนราชการใดแก่ สมาคมสงเคราะห์เด็ก ยากจน ขอความร่วมมือให้ช่วยเหลือนักเรียนที่ยากแคลน โดยจัดทำเป็นข้อมูลและโครงการเพื่อเสนอให้ทราบเป็นทางการ ย่อมจะได้รับความร่วมมือได้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม จะทำให้ส่วนราชการ ประชาชน ผู้ปกครอง และโรงเรียน ได้ร่วมมือกันเพื่อพัฒนาชุมชน จะได้ขจัด ปัญหาต่าง ๆ ใหน้อยลง

- 2.5 งานทางด้านธุรการและการเงิน ควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาในด้าน จำนวนเจ้าหน้าที่ทำงานด้านธุรการ ให้มีมากขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับงานที่มีอยู่ จะได้นำเงินงานใดเป็นที่เรียบร้อย จัดอุปกรณ์ที่จะใช้ ด้านธุรการ ได้แก่ ตู้เก็บเอกสาร เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องอัดสำเนา ฯลฯ ให้มีจำนวนพอเพียง ในปัญหาเกี่ยวกับการเงินโรงเรียนควรได้ ขอให้ผู้บริหารระดับสูงได้พิจารณาเห็นความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณ ค่าใช้สอย ตามความจำเป็นของโรงเรียนให้เพียงพอต่อการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนได้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นได้

3. ผู้บริหารการศึกษาภายในโรงเรียนควรจะเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้อย่างค้ำ ข้นอนุปริญาตรี และจะต้องได้รับการศึกษาหรืออบรมใหม่มีความรู้ในงานทางด้านบริหาร การศึกษามาแล้วด้วย เพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพตามความมุ่งหมายของการศึกษาที่วางเอาไว้

4. ควรที่จะมีการวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของผู้บริหารการศึกษา ประเภทต่าง ๆ หรือผู้บริหารการศึกษาในระดับชั้นเรียนที่แตกต่างกันด้วย เพื่อให้ทราบ ถึงปัญหาที่จะต้องแก้ไขปรับปรุง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาของประเทศต่อไป