



## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังต่อไปนี้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด 11 โรงเรียน จำนวน 11 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ประเภท คือ
  - 2.1 แบบสำรวจข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน และชุมชนที่ตั้งอยู่
  - 2.2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
    - ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
    - ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียน ปัญหา สาเหตุการดำเนินการแก้ไขและข้อเสนอแนะ ซึ่งครอบคลุมการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
  - 2.3 แบบวิเคราะห์เอกสาร
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ไปสำรวจข้อมูล สัมภาษณ์และศึกษาเอกสารด้วยตนเอง
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและหาค่าความถี่

### สรุปผลการวิจัย

#### 1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนและชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

จากผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะได้จัดตั้งมากกว่า 40 ปี มากที่สุด ส่วนใหญ่สภาพพื้นที่ที่ตั้งโรงเรียนตั้งอยู่บริเวณที่ราบริมเขาและบนเนินเขา จำนวนพื้นที่ของโรงเรียนส่วนใหญ่มีพื้นที่ไม่เกิน 5 ไร่ ระดับชั้นที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ขนาดของโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดเล็กมาก ที่มีครู 3 - 5 คนเป็นส่วนใหญ่ ครู 1 คนต้องรับผิดชอบนักเรียน 11-15 คน และรับผิดชอบมากกว่า 1 ห้องเรียน เวลาเข้าเรียนและเลิกเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่กำหนดเวลา 8.30 - 15.30 น.

เมื่อพิจารณาลักษณะและจำนวนอาคาร พบว่า โรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะทั้งหมดมีอาคารถาวรและมีจำนวน 1 หลังมากที่สุด โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีอาคารเอนกประสงค์ ไม่มีเรือนเพาะชำมีส้วมเพียง 1 หลังจำนวน 1-2 ที่นั่ง บ้านพักครูมี 3 หลังมากที่สุด และครูส่วนใหญ่อาศัยอยู่ที่บ้านพักครู

เมื่อพิจารณาโครงสร้างการบริหารโรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่มีโครงสร้างการบริหารโรงเรียนตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ และจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในแผนปฏิบัติการ

สำหรับระยะทาง และการเดินทางจากโรงเรียนถึงสำนักงานการศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ห่างจากสำนักงานดังกล่าวระหว่าง 11-20 กิโลเมตร เดินทางได้ทั้งทางเรือ รถยนต์หรือรถจักรยานยนต์ เดินทางโดยทางเรือใช้เวลา ระหว่าง 1-2 ชั่วโมงมากที่สุด ส่วนการเดินทางโดยรถยนต์หรือรถจักรยานยนต์ใช้เวลาไม่เกิน 30 นาทีเป็นส่วนใหญ่ ระยะทางจากโรงเรียนถึงสำนักงานการศึกษาจังหวัด อยู่ในช่วง 50 กิโลเมตรและต่ำกว่ามากที่สุด การเดินทางใช้ทั้งรถยนต์กับเรือ ในฤดูมรสุมใช้เวลาเดินทาง 3-5 ชั่วโมง และ 6-8 ชั่วโมงมากที่สุด ส่วนในเวลาปกติใช้เวลาเดินทาง ระหว่าง 3-5 ชั่วโมงมากที่สุด การเดินทางมาเรียนของนักเรียน ใช้วิธีเดินและใช้เวลา ระหว่าง 30 นาที ถึง 1 ชั่วโมง

ภูมิฐานะและอาชีพของประชากรส่วนใหญ่ เป็นชาวเกาะดั้งเดิมและมีอาชีพทำสวน

เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับเอกสารหลักสูตรโรงเรียนส่วนใหญ่มีเอกสารให้กับครูทุกคนหรือมีให้ครบทุกระดับชั้น ทุกโรงเรียนมีการจัดทำงานทะเบียน

2. สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นชายมีอายุในช่วง 36-40 ปีและอายุราชการระหว่าง 16-20 ปีมากที่สุด ส่วนใหญ่ดำรง

ตำแหน่งครูใหญ่ มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในช่วง 1-5 ปี มีวุฒิระดับปริญญาตรี และมีภูมิลำเนาเดิมอยู่ในจังหวัดตราดมากที่สุด ส่วนที่พักอยู่ บนเกาะซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียนมากที่สุด

3. การบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารปฏิบัติงานตามขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการรวม 7 ด้าน ได้แก่ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานด้านห้องสมุด งานด้านการนิเทศภายใน และงานด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ สำหรับหลักสูตรที่ใช้ ใช้หลักสูตรแกนกลางแต่มีการปรับเนื้อหา วิธีสอน สื่อที่ใช้ให้เข้ากับสภาพท้องถิ่น และปรับวิธีสอนให้สอดคล้องกับความสามารถของนักเรียน ปรับการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับวิธีสอน การจัดการเรียนการสอน ทุกโรงเรียน จัดชั้นเรียนระดับชั้นละ 1 ห้อง การจัดครูเข้าสอนส่วนใหญ่ผู้บริหารให้ครูเลือกตามความถนัด ความสนใจ และใช้วิธีตกลงกันเอง สำหรับสื่อการเรียนการสอนมีการส่งเสริมให้ครูได้ผลิตสื่อทุกโรง โดยโรงเรียนได้สนับสนุนวัสดุและอุปกรณ์ การวัดและประเมินผล ทุกโรงเรียนให้ศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนดำเนินการคัดเลือกข้อสอบ โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการออกข้อสอบ และโรงเรียนส่วนใหญ่ให้ครูจัดแสดงผลการเรียนของนักเรียนไว้ในห้องเรียน ส่วนงานห้องสมุดทุกโรงเรียนได้รับงบประมาณในการจัดหาหนังสือ อุปกรณ์จากหน่วยงานต้นสังกัด และโรงเรียนส่วนใหญ่ได้จัดให้มีหนังสือค้นคว้าสำหรับครูไว้ในห้องผู้บริหาร ในการนิเทศภายใน ส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้นิเทศ โดยการเยี่ยมชั้นเรียน สังเกตการสอนแต่ไม่มีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน นอกจากนี้โรงเรียนส่วนใหญ่ได้จัดการสอนพิเศษสำหรับนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนในคอนเฮ็น และจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ โดยสอนเสริมและให้งานพิเศษในเวลาว่าง สำหรับการประชุมอบรมทางวิชาการ โรงเรียนส่วนใหญ่ ส่งครูเข้ารับการอบรมตามคำสั่งที่หน่วยงานต้นสังกัดสั่งมา

ปัญหาการบริหารงานวิชาการจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุไว้ 7 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดและรองลงมา 2 อันดับ ได้แก่ ปัญหาขาดการนิเทศภายใน ปัญหาครูจัดการเรียนการสอนได้ไม่ครบตามหลักสูตร และปัญหาผลสัมฤทธิ์ต่ำ สาเหตุของปัญหาขาดการนิเทศภายใน มี 2 สาเหตุ คือ ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นิเทศไม่มีเวลาในการนิเทศ และ ผู้บริหารไม่มีความเข้าใจในการนิเทศอย่างแท้จริง ส่วนสาเหตุของปัญหา ครูจัดการเรียนการสอนไม่ครบตามหลักสูตรมี 4 สาเหตุ ได้แก่ ครูต้องรับผิดชอบงานอื่น ๆ ครูไม่ครบชั้นและหน่วยงานต้นสังกัดให้มีการอบรมหรือสัมมนา เรื่องที่ไม่ใช่งานด้านการเรียนการสอนมากเกินไป และมีกิจกรรมมากเกินไป สาเหตุของปัญหาผลสัมฤทธิ์ต่ำ ได้แก่ ครูสอนได้ไม่ครบตามกำหนดการสอน ครูมีประสบการณ์ในการสอนไม่ครบทุกกลุ่มประสบการณ์ มีการ

เปลี่ยนแปลงครูผู้สอนเป็นประจำจากการโอนย้ายออกและบรรจุใหม่ สภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน และผู้ปกครองให้ความร่วมมือในการช่วยเหลือนักเรียนน้อย ส่วนปัญหาการบริหารงานวิชาการจากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า มีปัญหาครอบคลุมงาน 5 ใน 7 กลุ่ม ยกเว้น งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานเกี่ยวกับการประชุมอบรมในทางวิชาการ

4. การบริหารงานบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานตามขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรรวม 4 ด้าน ได้แก่ งานด้านการจัดบุคลากร งานด้านการพัฒนาและข้าราชการบุคลากร งานด้านการรักษาระเบียบวินัย และงานด้านการประเมินผลงานของบุคลากร สำหรับการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จัดครูเข้าสอนประจำชั้นคนละมากกว่า 1 ชั้น การจัดครูเข้าชั้นส่วนใหญ่ให้ครูเลือก ตามความถนัด ความสนใจ และใช้วิธีตกลงกันเอง และผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องเป็นครูประจำชั้น ต้องสอนทุกวิชา สำหรับงานพัฒนาและข้าราชการบุคลากร โรงเรียนพัฒนาครูโดยการส่งครูเข้ารับการอบรมเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการข้าราชการบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัดได้จัดสวัสดิการช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เช่น ให้มีเบี้ยกันดาร ประกันชีวิต เครื่องป้องกันอันตรายจากการเดินทาง (เครื่องชูชีพ) และนอกจากนี้โรงเรียนได้รวมทุนช่วยเหลือครูที่ขาดแคลน จัดให้มีสวัสดิการเงินยืมของผู้บริหาร การรักษาระเบียบวินัย ส่วนใหญ่จะให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตนแก่บุคลากรโดยเสมอภาคทั้งในที่ประชุมหรือโอกาสต่าง ๆ ที่ครูประสบปัญหา การประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณาความดีความชอบ ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้ผลงานเป็นเครื่องวัดให้ความดีความชอบ โดยผู้บริหารเป็นผู้ทำการประเมินด้วยตนเอง และสังเกตจากพฤติกรรมของครูด้วย

ปัญหาการบริหารงานบุคลากรจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุปัญหาไว้รวม 4 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดและรองลงมา 2 อันดับ ได้แก่ ปัญหาขาดความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ปัญหาครูไม่ครบชั้น และปัญหาผลการปฏิบัติงานของครูได้รับผลตอบแทนน้อย สาเหตุของปัญหาขาดความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการมี 4 สาเหตุ ได้แก่ ครูต้องสอนมากกว่า 1 ชั้น ครูไม่มีเวลาศึกษาค้นคว้าทำผลงานเพื่อพัฒนาตนเอง ไม่มีแหล่งค้นคว้าในพื้นที่ต้องไปค้นคว้าหาความรู้ที่อื่น ซึ่งการเดินทางไม่สะดวก สาเหตุของปัญหาครูไม่ครบชั้นมี 2 สาเหตุ ได้แก่ ผู้บริหารซึ่งเป็นครูประจำชั้นมีความจำเป็นต้องไปประชุมอบรมสัมมนาเป็นประจำ และสาเหตุโรงเรียนไม่ได้รับการจัดสรรอัตราครูให้เพียงพอกับจำนวนห้องเรียน สาเหตุของปัญหาผลการปฏิบัติงานของครูได้รับผลตอบแทนน้อย คือ อัตราส่วนการพิจารณาขึ้นเงินเดือนมีน้อย ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคลากรจากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า มีปัญหาครอบคลุมงานการบริหารงานบุคลากรทุกกลุ่ม



5. การบริหารงานกิจการนักเรียน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติตามตามข้อราชการบริหารงานกิจการนักเรียน 4 ด้าน ได้แก่ งานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามกฎหมายพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน งานที่จัดบริการให้นักเรียน งานที่โรงเรียนต้องส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน และงานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น สำหรับงานที่โรงเรียนปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 หรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนนั้น ส่วนใหญ่โรงเรียนได้ปฏิบัติครบถ้วน และปฏิบัติตามขั้นตอนของระเบียบ และมีการประชุมปรึกษาหารือตกลงในที่ประชุมคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน เพื่อแบ่งเขตบริการของโรงเรียนภายในกลุ่ม สำหรับงานที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน ซึ่งมีส่วนบริการสุขภาพอนามัยส่วนใหญ่จัดให้มีบัตรสุขภาพครบทุกคน และมีการตรวจร่างกายนักเรียนเป็นประจำ โดยคณะกรรมการร่วมกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ทุกโรงเรียนจัดให้มีอาหารกลางวันให้นักเรียนได้รับประทานฟรีทุกคน แต่ลักษณะการดำเนินการแตกต่างกันแล้วแต่สภาพของโรงเรียน การบริการแนะแนวส่วนใหญ่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการแนะแนวเกี่ยวกับการศึกษาต่อและด้านอาชีพ โดยขอความร่วมมือกับหน่วยงานที่รับผิดชอบช่วยแนะแนวอาชีพให้กับนักเรียนที่ไม่ประสงค์จะเรียนต่อนอกจากนี้ทุกโรงเรียนได้จัดหาทุนการศึกษาให้กับนักเรียน โดยขอความร่วมมือจากเอกชนและชุมชน บริจาคทุนการศึกษาให้กับนักเรียนตามจิตศรัทธา สำหรับงานที่โรงเรียนต้องส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียนนั้น มีการจัดกิจกรรมลูกเสือ/เนตรนารี กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย การเสริมสร้างวินัย กิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ กิจกรรมสหกรณ์ กิจกรรมกีฬาและกรีฑา กิจกรรมอื่นๆ ส่วนงานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น ส่วนใหญ่โรงเรียนจัดให้มีการแนะแนวการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ แต่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย การอำนวยความสะดวกให้ศิษย์เก่าของโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ได้ให้บริการอย่างเต็มที่ แต่โรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่มีการติดตามนักเรียนที่เรียนจบ

ปัญหาการบริหารงานกิจกรรมนักเรียน มีผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุไว้มี 7 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดและรองลงมา 2 อันดับ ได้แก่ ปัญหาผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษา และไม่สนับสนุนการศึกษา ปัญหาโรงเรียนจัดกิจกรรมไม่บรรลุตามเป้าหมาย ปัญหาขาดตัวอย่างศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จในด้านการศึกษา และด้านอาชีพ ปัญหาการดำเนินการโครงการอาหารกลางวันไม่บรรลุตามจุดมุ่งหมาย ส่วนสาเหตุของปัญหาผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษา และไม่สนับสนุนการศึกษา มี 2 สาเหตุ คือ ผู้ปกครองไม่เข้าใจวิธีการเรียนการสอนของหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 และฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 และผู้ปกครองไม่มีเวลาควบคุมการเรียนการสอนในขณะที่อยู่บ้าน สาเหตุของปัญหาจัดกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมาย มี 2 สาเหตุ คือ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรเกี่ยวกับการจัด

กิจกรรมมีน้อย วัสดุอุปกรณ์มีน้อย บุคลากรไม่เพียงพอและขาดประสบการณ์ในการจัดกิจกรรม และพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรม สาเหตุของปัญหาขาดตัวอย่างคิษฐ์เก่าที่ประสบความสำเร็จในด้านการศึกษาต่อ และด้านอาชีพ คือ ผู้ปกครองไม่สนับสนุนให้เด็กได้ศึกษาต่อจึงไม่มีผู้ประสบความสำเร็จด้านการศึกษาในระดับสูงหรือด้านอาชีพ สาเหตุของปัญหาการดำเนินการโครงการอาหารกลางวัน ไม่บรรลุตามจุดมุ่งหมาย คือ ไม่มีเวลาดำเนินการ และบุคลากรไม่เพียงพอ ส่วนปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียนจากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่ามีปัญหาครอบคลุมงานการบริหารงานกิจการนักเรียนทุกด้าน

6. การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติงานตามขอบข่าย การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุรวม 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานการเงินและบัญชี และการบริหารงานพัสดุ สำหรับงานธุรการ โรงเรียนทุกโรงได้จัดทำงานรับส่งหนังสือ งานรายงานและการจัดเก็บหนังสือ ส่วนงานเกี่ยวกับการขอทำลายหนังสือ ยังไม่มีโรงเรียนใดจัดทำ สำหรับงานเกี่ยวกับการรายงานนั้น ทุกโรงเรียนมีปัญหาเกี่ยวกับงานเร่งด่วน ไม่สามารถจัดทำได้ทันเวลา เนื่องจากมี ปัญหาเรื่องการเดินทาง ส่วนเรื่องการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับอาคารสถานที่ทางราชการ พบว่า โรงเรียนบนเกาะทุกโรงได้มีการแต่งตั้งข้าราชการครูให้มีเวรยามรักษาความปลอดภัย โดยการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนการบริหารงานการเงินของโรงเรียน งบประมาณ ได้รับจากการจัดสรรจากหน่วยงานต้นสังกัด แต่มีบางส่วนที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครองและ ชุมชน ซึ่งงบประมาณส่วนใหญ่ไม่เพียงพอ จากการวิเคราะห์เอกสาร ปรากฏว่า ทุกโรงได้จัดทำสมุดบัญชีต่าง ๆ ไว้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน มีการรายงานเกี่ยวกับการเงินเป็นประจำ ผู้บริหารได้ทำการตรวจสอบการจัดทำบัญชีและการเงินอย่างสม่ำเสมอ การบริหารงานพัสดุ โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดซื้อจัดจ้างตามงบประมาณ ตามอำนาจที่ได้รับตลอดจนมีการจัดทำบัญชีควบคุมเบิกจ่ายพัสดุ มีการตรวจสอบเป็นประจำ แต่โรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่มีเจ้าหน้าที่พัสดุซึ่งทำให้บัญชีต่าง ๆ ที่จัดทำไม่ตรงกับพัสดุที่มีอยู่ การดำเนินการเกี่ยวกับที่ราชพัสดุ โรงเรียนส่วนใหญ่ได้มีหน่วยงานที่เกี่ยวกับที่ราชพัสดุมาดำเนินการวัดปักเขตแนว เรียบร้อย มี บางโรงเรียนที่ยังมีปัญหาไม่สามารถชี้ชัดพื้นที่ได้ เนื่องจากมีการเข้าชื้อนกับผู้อื่นซึ่งผู้บริหาร คนเก่าได้ดำเนินการไว้ยังไม่ถูกต้อง

ปัญหาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุไว้ 7 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดและรองลงมา 2 อันดับ ได้แก่ ปัญหาไม่มีความปลอดภัยในการเดินทางไปรับจ่ายเงิน ปัญหาการขนส่งพัสดุไม่สะดวก ซึ่ง 2 ปัญหานี้มีความถี่สูงสุดเท่ากัน ปัญหาขาดความรู้และทักษะการปฏิบัติงานธุรการ การเงินและบัญชี สำหรับสาเหตุของปัญหาความไม่ปลอดภัยในการเดินทางไปรับจ่ายเงิน มี 2 สาเหตุ คือ ระยะทางจากโรงเรียน

ถึงสำนักงานประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ หรือสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดต่างไกลมาก และสาเหตุการเดินทางไม่สะดวกและปลอดภัยต้องใช้การเดินทางทางเรือ โดยเฉพาะในฤดูมรสุม และไม่มีหน่วยคุ้มครองระหว่างการเดินทาง สาเหตุปัญหาการขนส่งพัสดุไม่สะดวกมี 3 สาเหตุคือ ได้รับการจัดสรรงบประมาณค่าขนส่งไม่เพียงพอ ระยะทางจากโรงเรียนถึงแหล่งพัสดุต่างไกล และการเดินทางไม่สะดวกต้องเดินทางโดยทางเรือ โดยเฉพาะในฤดูมรสุม ทำให้พัสดุเสียหายได้ สาเหตุปัญหาขาดความรู้ ทักษะการปฏิบัติงานธุรการ การเงินและบัญชีมี 3 สาเหตุ ดังนี้ เวลาในการปฏิบัติงานธุรการมีน้อย ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานธุรการ และสาเหตุงานเร่งด่วนไม่สามารถปฏิบัติได้ทัน ส่วนปัญหาการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า มีปัญหาครอบคลุมงานทุกด้าน

7. การบริหารงานอาคารสถานที่ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารทุกโรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามขอบข่ายของงานอาคารสถานที่ 4 ด้าน ได้แก่ การจัดอาคารสถานที่ งานการใช้อาคารสถานที่ งานบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และงานการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ ยกเว้นงานการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ที่ไม่ได้ดำเนินการ

งานการจัดอาคารสถานที่ ทุกโรงเรียนไม่มีการวางแผนหลัก หรือแผนการจัดสร้างอาคารสถานที่ การวางแผนการใช้อาคารสถานที่โรงเรียนส่วนใหญ่ มีการจัดทำแผนผังแสดงการใช้อาคารไว้ และมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการให้ผู้มาขอใช้หรือครู และนักเรียนทราบ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ทุกโรงเรียนจัดให้คณะครูร่วมกับนักเรียนทำความสะอาด ตกแต่ง ปลูกไม้ดอกไม้ประดับสวยงาม และร่วมกันหมั่นตรวจสอบอาคารสถานที่ นอกจากนี้จัดให้เวรยามควบคุมดูแลการใช้อาคารสถานที่อย่างสม่ำเสมอ

ปัญหาการบริหารงานอาคารสถานที่ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุไว้ 10 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดและรองลงมา 2 อันดับ ได้แก่ ปัญหาขาดแคลนห้องสำหรับทำกิจกรรม ปัญหาบริเวณอาคารสถานที่ไม่สะอาด โดยเฉพาะในฤดูฝน ปัญหาขาดวัสดุอุปกรณ์ในการซ่อมแซมอาคารสถานที่

สาเหตุของปัญหาขาดแคลนห้องสำหรับทำกิจกรรมมี 3 สาเหตุ คือห้องเรียนมีจำกัดไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนจึงจำเป็นต้องทำห้องเรียนก่อน ยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้สร้างอาคารขึ้นใหม่ และอาคารเก่าซึ่งมีอายุเกิน 25 ปี ชำรุดทรุดโทรมยังไม่ได้ขออนุญาตรื้อถอน สาเหตุบริเวณอาคารสถานที่ไม่สะอาด โดยเฉพาะในฤดูฝนมี 3 สาเหตุ คือ ฤดูฝนมีฝนตกชุกมาก เส้นทางการเดินทางเป็นถนนดินลูกรัง พื้นที่ทั่วไปยังเป็นพื้นดินที่ยังไม่มีหญ้าขึ้น และระบบสุขาภิบาลยังไม่ทำให้เกิดน้ำท่วมขัง สาเหตุของปัญหาขาดวัสดุอุปกรณ์ในการซ่อมแซมอาคารสถานที่มี 1 สาเหตุ คือ ไม่มีร้านจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์บนเกาะ

ปัญหาการบริหารงานอาคารสถานที่จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า มีปัญหาครอบคลุมงาน 4 กลุ่ม ยกเว้นกลุ่มการประเมินการใช้อาคารสถานที่

8. การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารทุกโรงเรียน ได้ปฏิบัติงานตามขอบข่ายของงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน รวม 3 ด้าน ได้แก่ งานการให้บริการชุมชนด้านต่าง ๆ งานการรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน และงานการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น ยกเว้นงานเกี่ยวกับคณะกรรมการศึกษา งานการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม มูลนิธิ และงานการประชาสัมพันธ์ ไม่ได้ดำเนินการ การให้บริการชุมชนของโรงเรียน ส่วนใหญ่ โรงเรียนให้บริการในเรื่องอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เป็นผู้นำในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมประเพณีต่าง ๆ ให้บริการข่าวสารความรู้แก่ชุมชน ให้บุคลากรในโรงเรียนไปช่วยเหลืองานต่าง ๆ อำนวยความสะดวกในการติดต่องานต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้คำปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน ส่วนงานที่โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากชุมชน ส่วนใหญ่ ชุมชนให้ความช่วยเหลือในรูปของวัสดุสิ่งของ แรงงาน เงินทุนการศึกษา งานเกี่ยวกับการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่น การพบปะระหว่างโรงเรียนกับชุมชนส่วนใหญ่ ผู้บริหารและคณะครูออกเยี่ยมเยียนผู้ปกครองและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ที่ชุมชนร้องขอ โรงเรียนส่วนใหญ่เข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา และวันสำคัญของชาติ ร่วมกิจกรรมวันพัฒนา และประเพณีท้องถิ่น โดยนำคณะครูและนักเรียนไปร่วมกิจกรรม บริจาคทรัพย์สิน เสนอความคิดเห็น เป็นผู้นำในการพัฒนา

ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุไว้รวม 5 ปัญหา ปัญหาที่มีความถี่สูงสุดและรองลงมา 2 อันดับ ได้แก่ ปัญหาคณะกรรมการศึกษาไม่ให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ปัญหาขาดการประชาสัมพันธ์โรงเรียน และปัญหาชุมชนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน สำหรับสาเหตุของปัญหา คณะกรรมการศึกษาไม่ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนมี 3 สาเหตุ ได้แก่ คณะกรรมการศึกษาไม่ทราบบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา กรรมการศึกษาไม่มีเวลาในการให้ความช่วยเหลือโรงเรียน และคณะครูและผู้บริหาร ยังมีความสัมพันธ์กับคณะกรรมการศึกษาน้อย สาเหตุของปัญหา ขาดการประชาสัมพันธ์มี 2 สาเหตุ คือ ครูมีจำกัด และเวลาในการพบกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไม่ตรงกัน ปัญหาชุมชนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนมี 2 สาเหตุ คือ ชุมชนไม่เห็นความสำคัญของการจัดกิจกรรมของโรงเรียน และชุมชนไม่มีเวลาในการช่วยเหลือ สำหรับปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า มีปัญหาครอบคลุม 2 ด้านยกเว้นงานการให้บริการชุมชนต่าง ๆ งานการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ งานการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม มูลนิธิ และงานการประชาสัมพันธ์



## การอภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัย พบว่า มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การดำเนินการจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะ จัดโครงสร้างตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ คือ จัดในรูปแบบของโครงสร้างตามภารกิจ 6 งาน ซึ่งในข้อเท็จจริงการกำหนดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ นั้นมีทั้งโครงสร้างสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรพอเพียง และโครงสร้างสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ในกรณีของโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะซึ่งมีข้อจำกัดในเรื่องบุคลากร ควรปรับโครงสร้างให้เข้ากับสภาพของตน โดยอาจแบ่งฝ่ายในโครงสร้างให้ลดน้อยลงและรวมงานบางงานเข้าด้วยกัน เช่นงานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่และประชาสัมพันธ์อาจรวมอยู่ในงานธุรการ เพื่อจะได้ลดจำนวนผู้รับผิดชอบให้เหมาะสมกับข้อจำกัดของโรงเรียน

### 2. การบริหารงานวิชาการ

2.1 งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด ใช้หลักสูตรแกนกลาง ซึ่งหลักสูตรแกนกลางนี้เป็นหลักสูตรสำหรับโรงเรียนที่มีครูครบชั้น แต่โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะส่วนใหญ่มีจำนวนครูที่ต้องสอนมากกว่า 1 ชั้นเรียน ดังนั้นเพื่อให้หลักสูตรแกนกลางที่ใช้กับโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะ สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น และเหมาะสมกับการบริหารโรงเรียน โรงเรียนส่วนใหญ่ 8 โรงเรียน จึงได้ปรับเนื้อหาวิชาสอน สื่อ และการประเมินผลบางส่วน ซึ่งสอดคล้องกับแนวดำเนินการข้อ 1 ของหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุงพ.ศ. 2533) ที่ระบุว่า "การจัดการเรียนการสอนให้ยืดหยุ่นตามเหตุการณ์และสภาพท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นตามความเหมาะสม" (กระทรวงศึกษาธิการ, 2535:4) ผู้วิจัยเห็นว่า การดำเนินการด้านหลักสูตรของโรงเรียนในลักษณะดังกล่าว เป็นสิ่งที่เหมาะสม เนื่องจากหลักสูตรแกนกลางโดยทั่วไปได้กำหนดเนื้อหา วิชาสอน สื่อ และการประเมินผลไว้กว้าง ๆ ซึ่งเหมาะสมกับพื้นที่ทั่ว ๆ ไป แต่สภาพบนเกาะมีข้อจำกัดในเรื่องต่างๆมาก สำหรับโรงเรียนที่มีสภาพโรงเรียนแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป แต่ยังไม่มีการปรับเนื้อหา วิชาการสอน และสื่อให้เหมาะสมก็ควรมีการดำเนินการในเรื่องนี้ด้วย

2.2 การจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะส่วนใหญ่ผู้บริหารมีวิธีการจัดครูเข้าสอนประจำชั้น โดยให้ครูเลือกตาม

ความถนัด ความสนใจ และตกลงกันเอง ซึ่งสอดคล้องกับกิตติมา ปรีดีติลล (2532:65) ที่กล่าวว่า การจัดครูเข้าสอนเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ที่จะต้องรู้จักเลือกจัดครูผู้สอนได้เหมาะสมกับแต่ละวิชา แต่ละระดับชั้น คือ จัดตามความถนัด ความสนใจ หรือวิชาที่ครูมีประสบการณ์มาก่อน อย่างไรก็ตาม จากประสบการณ์ของผู้วิจัย พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่เมื่อผู้บริหารให้ครูเลือกชั้นสอนกันเอง ครูเก่ามักหลีกเลี่ยงที่จะสอนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 โดยให้ครูที่บรรจุใหม่เป็นผู้สอน ซึ่งครูที่บรรจุใหม่ยังไม่มีประสบการณ์ในการสอนมากนัก และนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 1 นั้น เป็นชั้นที่จะต้องสร้างพื้นฐานในการเรียนให้แน่น ถ้าได้มีครูที่ยังไม่มีประสบการณ์เข้าไปสอนจะทำให้เกิดปัญหานักเรียนไม่สามารถเรียนรู้ได้ดีเท่าที่ควร อาจทำให้มีปัญหาในชั้นที่สูงต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า นอกจากวิธีการจัดครูเข้าสอนดังกล่าวมาแล้ว ผู้บริหารจะต้องใช้มาตรการในเชิงบริหารเพื่อให้การจัดเหมาะสม ในกรณีที่ไม่มีครูมีความประสงค์จะสอนในชั้นสำคัญผู้บริหารควรชี้แจงให้เหตุผลแก่ครูเกี่ยวกับผลที่จะเกิดกับนักเรียนให้ครูเข้าใจและยอมรับที่จะเข้าสอนในชั้นดังกล่าว

การทำบันทึกการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ใช้บันทึกการสอนเท่าที่ทำใน ปีการศึกษาที่ผ่านมา และมีส่วนหนึ่งที่ทำบันทึกการสอน เพื่อเป็นเอกสารประกอบการขอเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งเมื่อสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง คณะกรรมการพิจารณา มีเกณฑ์ต้องตรวจสอบจากการทำบันทึกการสอนของครูด้วย ฉะนั้น ครูจึงทำบันทึกการสอนเพื่อให้ตรวจสอบเท่านั้น แต่ไม่ได้ทำเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการสอนจึงไม่เกิดประโยชน์ต่อการเรียน การสอนเท่าที่ควร ในเรื่องบันทึกการสอนนี้ อุตัย ชรรมเดโช (2531:120) ระบุว่า บันทึก การสอนเป็นเครื่องมืออันสำคัญของครู จะขาดมิได้ที่ครูจะต้องทำบันทึกการสอน เพราะบันทึก การสอนเป็นการแสดงถึงความมั่งงอกงามในอาชีพการศึกษาของครู เป็นแผนการปฏิบัติงานประจำ ชั้นเรียนของครูว่าแต่ละวันนั้นครูมีผลงานอย่างไร การมีบันทึกการสอนจึงช่วยให้ครูทำงานมี แผนทำให้การสอนครบตามหลักสูตร ทำให้ผู้บริหารหรือผู้นิเทศการศึกษาทราบว่าครูได้สอนอะไร ไปแล้วจะได้ให้การนิเทศและติดตามผลการเรียนการสอนได้สะดวก และบันทึกการสอนยังช่วยให้ครูที่ทำการสอนแทนสามารถสอนต่อเนื่องกันได้ด้วย จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าการทำบันทึกการสอนเพื่อเป็นเอกสารประกอบการเลื่อนตำแหน่งนั้น เป็นสิ่งที่ดีถ้าคณะกรรมการ ได้มีการตรวจสอบอย่างจริงจัง และควรใช้วิธีประเมินโดยลงไปดูวิธีการสอนของครูที่ต้องการ เลื่อนตำแหน่งว่าได้สอนหรือใช้วิธีการสอนตามบันทึกการสอนหรือไม่ มิใช่จะดูแต่เพียงว่า ครู มีเอกสารบันทึกการสอนเท่านั้น

2.3 งานวิศุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนมีการส่งเสริมการผลิตและการจัดหาสื่อ แต่เนื่องจากโรงเรียนบนเกาะมีลักษณะแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ครูจึงต้องมีความสามารถในการเลือก

และปรับสื่อให้สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534:19) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแนะนำให้ครูรู้จักเลือก และแสวงหาวัสดุอุปกรณ์มาใช้ตามกำลังความสามารถของโรงเรียน ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะนั้น อยู่ห่างไกลจากแหล่งวัสดุอุปกรณ์และสื่อสำเร็จรูป ฉะนั้น ครูที่อยู่บนเกาะควรใช้วัสดุอุปกรณ์ในท้องถิ่นผลิตสื่อให้เข้ากับสภาพของท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม จากข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียนบนเกาะ เช่น จำนวนครูไม่ครบชั้น งบประมาณต่าง ๆ มีน้อย ฉะนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ เช่น หาสื่อสำเร็จรูป หรือผลิตสื่อที่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนบนเกาะ ไปช่วยครูที่ต้องปฏิบัติหน้าที่สอนอย่างเต็มที่อยู่แล้ว

2.4 งานวัดและประเมินผล ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุ คือ หลักสูตรไม่เหมาะสม ครูสอนได้ไม่ครบตามกำหนดการสอน เพราะครูต้องปฏิบัติหน้าที่อื่นด้วย ครูขาดประสบการณ์ ครูมีการโอนย้ายออกเป็นประจำ ครูไม่ครบชั้น สถานที่จัดการเรียนการสอนไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน ผู้ปกครองให้ความช่วยเหลือนักเรียนน้อย ซึ่งปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ และสาเหตุดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วนิดา วัชรกิจ (2534:173) ที่พบว่า ผลการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่รับเด็กชาวเขาต่ำ เนื่องจากหลักสูตรไม่เหมาะสม ครูไม่เพียงพอ ผู้ปกครองไม่ให้ความร่วมมือ จากผลการวิจัยที่พบว่า ครูสอนไม่ครบตามกำหนดการสอน และมีการสอบโดยยึดข้อทดสอบของกลุ่มโรงเรียนเป็นข้อสอบวัดผล จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดทำข้อทดสอบนั้น พบว่า ครูทุกโรงเรียนมีส่วนร่วมในการออกข้อสอบ แต่ครูทุกคนและทุกชั้นไม่ได้ออกข้อสอบทุกวิชา จะพบว่า ถ้าครูคนใดออกข้อสอบวิชาใดวิชานั้นนักเรียนที่ครูออกข้อสอบจะทำข้อสอบได้ ซึ่งน่าจะเป็นเพราะครูออกข้อสอบตามที่ตนสอน ฉะนั้นถ้าการเรียนการสอนในแต่ละโรงเรียนไม่ตรงกัน จะทำให้การทดสอบไม่มีประสิทธิภาพ ผลสัมฤทธิ์โดยรวมจึงต่ำทุกโรงเรียน ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ถ้าจะดำเนินการโดยใช้ข้อสอบร่วมกัน ควรประชุมตกลงหาเกณฑ์หรือวิธีการจัดทำข้อสอบที่ชัดเจนร่วมกัน

2.5 งานห้องสมุด ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า ทุกโรงเรียนได้จัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือที่เหมาะสม และสอดคล้องกับจำนวนนักเรียนและทุกโรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณในการจัดหาหนังสือและอุปกรณ์ แต่สภาพความเป็นจริงจากการสังเกตที่ผู้วิจัยได้พบ สภาพการจัดเกี่ยวกับงานห้องสมุดส่วนใหญ่โรงเรียนบนเกาะจัดได้แต่เพียงมุมหนังสือเท่านั้นเพราะสภาพอาคารโดยทั่วไปยังไม่เอื้ออำนวยในการจัดให้มีห้องสมุดเป็นเอกเทศ และจำนวนหนังสือ อุปกรณ์ยังไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจษฎา เส้าทอง (2537:244) ที่ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีหนังสือไม่เพียงพอ และผลการวิจัยของวิเชียร นพพลกรัง (2532:206) พบว่า หนังสือในห้องสมุดมีน้อย นอกจากนั้นผลการวิจัยเรื่องนี้ใน ส่วนที่เกี่ยวกับงานห้องสมุด พบว่า โรงเรียนบนเกาะยังจัดห้องสมุดเป็นแหล่งวิชาการยังไม่ สมบูรณ์ ซึ่งภิญญา สาธร (2516:267) กล่าวว่า ห้องสมุดโรงเรียนเป็นศูนย์วิชาการที่ เปิดโอกาสให้นักเรียน ได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ด้วยตนเอง ความมีทุกโรงเรียน โดยจัด ให้มีครูบรรณารักษ์ไว้ตามเวลาอันสมควร ส่วนหนังสือนั้น ควรจัดหาไว้ให้มากที่สุด จาก ผลการวิจัย ผู้วิจัยเห็นว่า ในกรณีที่โรงเรียนไม่สามารถจัดให้มีห้องสมุดเป็นเอกเทศได้หรือ จัดหาหนังสือให้มีเพียงพอได้กลุ่มโรงเรียนหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดให้มีห้องสมุดเคลื่อนที่ไป ตามโรงเรียนต่าง ๆ หมุนเวียนกันไป

2.6 งานนิเทศภายใน ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียน ส่วนใหญ่มีปัญหาขาดการนิเทศภายใน ซึ่งวไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2537:73) ได้สรุปความจำเป็น ของการนิเทศภายในว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมีความจำเป็นต่อการส่งเสริม คุณภาพการเรียนการสอน การนิเทศภายในของโรงเรียนบนเกาะส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้นิเทศ จากสภาพความเป็นจริงผู้บริหารต้องปฏิบัติหน้าที่สอนประจำชั้นด้วย จึงทำให้ผู้บริหารไม่มีเวลา ในการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับเจษฎา เส่าทอง (2537:245) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็กไม่มีเวลานิเทศ เพราะผู้บริหารต้องทำการสอนประจำชั้นเหมือนกับครูผู้สอนเพราะมี ครูจำนวนน้อยและต้องปฏิบัติงานอื่น ๆ เช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ดังนั้น การนิเทศภายในส่วนใหญ่ของโรงเรียนบนเกาะจะนิเทศในรูปแบบที่ไม่เป็นระบบ คือ นิเทศในที่ ประชุมหรือตอนรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน และการนิเทศส่วนใหญ่ไม่มีการบันทึกไว้ เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า จากข้อจำกัดเรื่องเวลาในการนิเทศของผู้บริหาร ทำให้ ผู้บริหารไม่สามารถทำการนิเทศได้ ฉะนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรทำการนิเทศผู้บริหารและครู ผู้สอนในคราวเดียวกันให้มากขึ้น เป็นการลดภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนบนเกาะ เพื่อ ส่งเสริมคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน

2.7 งานประชุมอบรมทางวิชาการ ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ และศึกษา เอกสารพบว่า โรงเรียนที่อยู่บนเกาะทุกโรงเรียนจัดให้มีการประชุมเป็นประจำ และสนับสนุนให้ ครูเข้ารับการอบรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน แต่สภาพของโรงเรียนบนเกาะ ซึ่งมีครูจำนวนน้อย เมื่อส่งครูเข้ารับการอบรมเป็นประจำจะเกิดปัญหาครูสอนไม่ทันตามกำหนด การสอน เพราะครูแต่ละคนต้องรับผิดชอบการสอนมากอยู่แล้ว จากประสบการณ์ของผู้วิจัย เห็นว่า การจัดอบรมในเรื่องต่าง ๆ ของหน่วยงานต้นสังกัดส่วนใหญ่จะจัดตามที่หน่วยงานต้น สังกัดเห็นว่าจำเป็น โดยมีได้คำนึงถึงผู้ปฏิบัติที่จะเข้ารับการอบรม เช่น เรื่องเวลา สถานที่ ทำให้ครูที่อยู่บนเกาะต้องเสียเวลาในการเข้ารับการอบรมมากกว่าครูที่อยู่บนฝั่ง เพราะต้องใช้



เวลาในการเดินทางมาก และต้องฝากให้ครูที่อยู่โรงเรียนทำการสอนแทน ซึ่งตามสภาพความเป็นจริง ครูที่อยู่มักไม่ได้สอนแทน เพียงแต่คอยควบคุมดูแลเท่านั้นและอีกประการหนึ่งครูส่วนใหญ่ยังมีการทำบ้านพักการสอนน้อย ทำให้ครูที่อยู่ไม่สามารถทำการสอนแทนได้ ดังนั้นการจัดการอบรมหน่วยงานต้นสังกัด ควรคำนึงถึงสภาพการจัดการเรียนการสอนของครูที่อยู่บนเกาะ ซึ่งมีข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนครูไม่เพียงพออยู่แล้ว

### 3. การบริหารงานบุคลากร

3.1 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่บนเกาะ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด จัดครูเข้าประจำชั้นทุกชั้น และมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตามความถนัด ความสนใจ ความสามารถ และเป็นผู้เคยปฏิบัติงานในด้านนั้น ๆ มาก่อน ซึ่งสอดคล้องกับเจษฎา เส่าทอง (2537:247) ที่ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ พบว่า มีการจัดครูเข้าสอนประจำชั้น และมอบหมายงานตามความสามารถและความถนัด ความสนใจ ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาบนเกาะส่วนใหญ่ ประสบปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน คือ มีครูจำนวน 3-5 คน ซึ่งการเปิดชั้นเรียนของโรงเรียนประถมศึกษาบนเกาะส่วนใหญ่จะเปิดสอนตั้งแต่นั้นชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากข้อมูลดังกล่าวเป็นปัญหาสอดคล้องกับวินิดา วิชรกิจ (2534:177) ที่พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีจำนวนครูเพียง 1-5 คน ฉะนั้นจึงประสบปัญหาสืบเนื่องมาเกี่ยวกับการจัดครูปฏิบัติงานให้เหมาะสมไม่ได้ เพราะจำนวนครูไม่เพียงพอกับจำนวนห้อง ผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องเช่นเดียวกันที่ว่า การมีครูไม่ครบชั้นทำให้ต้องรับภาระความรับผิดชอบมากขึ้นในทุกๆ ด้าน ซึ่งลักษณะงานโดยทั่วไปไม่ว่าโรงเรียนขนาดใดก็ตาม ส่อมมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติเหมือน ๆ กัน จะแตกต่างกันเฉพาะปริมาณงานเท่านั้น การที่มีลักษณะงานที่เท่ากันแต่มีจำนวนครูน้อยกว่ากัน ส่อมทำให้ไม่มีเวลาย่อมเทให้กับการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีผลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำไปด้วย

3.2 การพัฒนาและข้าราชการบุคลากร ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ และข้อมูลทั่วไป พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะมีปัญหาบุคลากรมีความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งน้อย จากการสัมภาษณ์ พบว่า มีสาเหตุมาจากครูต้องทำการสอนมากกว่า 1 ชั้นเรียน ไม่มีเวลาในการค้นคว้าทำผลงานเพื่อพัฒนาตนเอง แหล่งค้นคว้าในพื้นที่มีน้อย จะต้องเดินทางไปค้นคว้าหาความรู้ในที่อื่น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ถ้าบุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ ก็เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง แต่ถ้าบุคลากรไม่มีความก้าวหน้าในอาชีพ การปฏิบัติงานย่อมไม่มีประสิทธิภาพ ดังที่ กุศลชน ธนาพงศธร (2531:176-180) มีแนวคิดว่าการเลื่อนตำแหน่งมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้ประโยชน์แก่กุลให้รางวัลตอบแทน

สร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคลากรขององค์กร เมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นแล้ว ย่อมได้รับเงินค่าตอบแทนสูงขึ้น มีสถานภาพทางสังคมสูงขึ้น และเป็นผลทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า บุคลากรที่อยู่บนเกาะต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าบุคลากรโดยทั่วไป ผู้วิจัยเห็นว่า น่าจะมีผลตอบแทนที่มากกว่าครุทั่วไป กรณีเกี่ยวกับความก้าวหน้านั้น ควรจะมีการลดเกณฑ์หรือหาเกณฑ์ ในการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งของครุที่อยู่บนเกาะโดยเฉพาะเพื่อเป็นการทดแทนให้เท่าเทียมกับครุทั่วไป ที่อยู่ในสถานที่สะดวกสบายกว่า

3.3 การรักษาระเบียบวินัย ผลการวิจัย พบว่า เกิดความขัดแย้งระหว่างครุกับผู้บริหาร จากการศึกษาสาเหตุโดยการสัมภาษณ์และสังเกต พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะมีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนน้อย คือ อยู่ในช่วง 1-5 ปี และครุบางส่วนยังไม่ทราบกฎระเบียบ จากประสบการณ์ของผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียน พบว่า การเป็นผู้บริหารในช่วงแรก ๆ นั้น มักจะประสบปัญหาความขัดแย้งกับครุผู้สอนเสมอเกี่ยวกับการรักษาระเบียบวินัย เนื่องจากครุผู้สอนต้องการทดสอบความรู้ความสามารถของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียน ฉะนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีจิตใจหนักแน่น โอบอ้อมอารีกับครุเสมอ และสามารถเป็นที่ปรึกษาของครุทุกคนได้ แสวงหาวิทยาการใหม่ ๆ ให้ครุในโรงเรียนอยู่เสมอ ให้ความช่วยเหลือกับคณะครุ ในกรณีคณะครุบางส่วนยังไม่รู้กฎระเบียบเนื่องจากครุที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่บนเกาะส่วนใหญ่จะเป็นครุบรรจุใหม่ ๆ จะทราบกฎระเบียบในแง่ของทฤษฎี แต่ในทางปฏิบัตินั้น บางคนยังปฏิบัติไม่ถูกต้อง ฉะนั้น ถ้าผู้บริหารไม่มีความรู้เรื่องกฎระเบียบดีพอ ย่อมเป็นจุดอ่อนในการบริหาร ทำให้ครุผู้สอนไม่เชื่อถือเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร กรณีที่ทำให้ครุกับผู้บริหารขัดแย้งกันอีกประการหนึ่งคือ เกิดการขัดแย้งในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของครุกับผู้บริหาร เนื่องจากยังมีบางโรงเรียนที่ชุมชนมีความขัดแย้งกัน ฉะนั้น การวางตัวของผู้บริหารจะต้องวางตัวเป็นกลางไม่ควรเข้ากับชุมชนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพียงกลุ่มเดียว จะต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชนทุกกลุ่ม ในกรณีที่ความขัดแย้งระหว่างครุกับผู้บริหาร เกิดจากครุเข้ากับชุมชนกลุ่มหนึ่ง และผู้บริหารเข้ากับชุมชนอีกกลุ่มหนึ่ง ทำให้เกิดความขัดแย้งกัน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในโรงเรียนควรสร้างความสามัคคี ความเข้าใจซึ่งกันและกันให้ดีเสียก่อน ก่อนที่จะไปสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และครุและผู้บริหารควรปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งสาเหตุดังกล่าวทำให้เกิดความขัดแย้งกันระหว่างครุกับผู้บริหาร ฉะนั้น ถ้าได้ช่วยกันแก้สาเหตุของปัญหาที่ได้กล่าวแล้ว ผู้วิจัยคิดว่า ปัญหาเกี่ยวกับการรักษาระเบียบวินัยของครุน่าจะไม่เกิดขึ้น

3.4 การประเมินผลของบุคลากร ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการประเมินผลการปฏิบัติโดยการคูณผลการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารเป็นผู้ประเมิน และปัญหา

เกี่ยวกับการประเมินผลงานบุคลากรที่พบคือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่อยู่บนเกาะได้รับผลตอบแทนน้อย ซึ่งเมื่อศึกษาสาเหตุพบว่า อัตราส่วนการพิจารณาขึ้นเงินเดือนมีน้อยและผู้ที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ 2 ชั้นไม่เหมาะสม พันธ์ หันนาคินทร์ (2524:104) กล่าวว่าคำตอบแทนเป็นเครื่องล่อใจในการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นเครื่องบำรุงขวัญหรือนำใจในการทำงาน และคำตอบแทนหรือเงินเดือนที่เหมาะสมนั้น เป็นเครื่องจูงใจให้ผู้ปฏิบัติอยู่ทำงานร่วมกับองค์กรนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี จากคำกล่าวดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยเห็นด้วย ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ โดยยึดเอาผลการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว นั้น ผู้วิจัยเห็นว่า บางครั้งอาจจะเกิดปัญหาในการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูที่ไม่มีผลการปฏิบัติงานที่เด่นได้ เนื่องจากความสามารถของครูแต่ละคนไม่เหมือนกันมักจะพบว่า ครูที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานดีเด่นก็จะปฏิบัติงานคืออยู่เสมอ เมื่อเปรียบเทียบกับครูคนอื่น ฉะนั้น ถ้ายึดเอาผลงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาก็จะต้องได้รับการพิจารณาอยู่เป็นประจำ จากประสบการณ์ของผู้วิจัยเห็นว่าควรนำผลการปฏิบัติงานและระบบหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนกันนำมาเป็นเกณฑ์พิจารณาร่วมกัน ซึ่งในทางปฏิบัติผู้บริหารควรชี้แจงวิธีการพิจารณาให้ครูทุกท่านทราบและวิธีการที่ผู้วิจัยเคยปฏิบัติมา คือ พยายามสร้างความเข้าใจกับคณะครูเกี่ยวกับเรื่องความดีความชอบว่า ขอให้ทุกคนได้ช่วยกันปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการศึกษาอย่างเต็มที่ ส่วนเรื่องความดีความชอบขอให้ทุกคนคิดว่า ต้องได้ทุกคนอยู่ที่เวลาที่เหมาะสมเท่านั้น สิ่งที่ทุกคนต้องช่วยกันคือ พัฒนาโรงเรียนให้ทัดเทียมหรือดีกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ให้ได้ อนึ่งเรื่องปัญหาครูได้รับผลตอบแทนน้อย เนื่องจากได้รับอัตราส่วนน้อยเพราะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนในการได้รับพิจารณาให้เลื่อนเงินเดือน 2 ชั้นไม่ถึง 1 คนในแต่ละปี โดยเฉพาะกรณีที่โรงเรียนมีครูเพียง 1-5 คน ซึ่งมีจำนวนมาก ฉะนั้น จะมีหลายโรงเรียนที่ครูไม่ได้รับการพิจารณา 2 ชั้นเลย ทั้ง ๆ ที่ครูปฏิบัติงานเท่าเทียมกับโรงเรียนอื่น ๆ เช่นเดียวกันกับสาเหตุที่ว่า ผู้ที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบไม่เหมาะสม ซึ่งการพิจารณาในระดับกลุ่มโรงเรียน เมื่อเปรียบเทียบกันในระดับโรงเรียน พบว่า ครูที่ได้รับการพิจารณาบางครั้งบางคนไม่มีผลงานหรือมีก็เปรียบเทียบกับครูในโรงเรียนอื่น ๆ ไม่ได้ แต่เนื่องจากมีอัตราส่วนที่จะได้รับ 2 ชั้น จึงได้ 2 ชั้น ทำให้ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่ไม่มีอัตราส่วนการพิจารณาความดีความชอบแต่ปฏิบัติงานดี เกิดความไม่พอใจและไม่เต็มใจในการปฏิบัติงาน ในกรณีอย่างนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โรงเรียนเล็กควรมีสัดส่วนได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน 2 ชั้น 1 คน โดยไม่ต้องคำนวณตามอัตราส่วนร้อยละ 15 เหมือนกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้งนี้ต้องมีคุณสมบัติในการจะได้รับการพิจารณาให้ได้เลื่อนเงินเดือน 2 ชั้นด้วย สอดคล้องกับ วนิดา วัชรกิจ (2534:179) ที่ให้โรงเรียนเล็กที่มีอัตราส่วนไม่พอกับการพิจารณา 2 ชั้นได้ 1 คน และนอกจากความคิดเห็นดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า ถ้ามีการให้อัตราส่วนเพิ่มมากกว่าร้อยละ 15

สำหรับกรณีโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะ จะเป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจ แรงจูงใจให้ครูได้ปฏิบัติ การสอนหรืองานอื่น ๆ เต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับพินิส หันนาคินท์ (2524:104) ดังกล่าวมาแล้ว

#### 4. การบริหารงานกิจการนักเรียน

4.1 กิจกรรมที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ระเบียบที่เกี่ยวข้องและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน ผลการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำระเบียบสะสม และจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารยังไม่ได้ ให้ความสนใจในการจัดทำระเบียบสะสม และยังไม่ทราบความสำคัญของระเบียบสะสม ซึ่ง กิติมา ปรีดีติลล (2532:169) ได้ระบุความสำคัญของระเบียบสะสมไว้ว่า ระเบียบสะสม เป็นหลักฐานสำคัญอย่างหนึ่งเกี่ยวกับตัวเด็กที่เป็นทะเบียนประจำตัวนักเรียนเป็นรายบุคคล ซึ่ง ระเบียบสะสมจะแสดงรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวเด็ก เช่น เรื่องประวัติส่วนตัว บ้าน และชุมชน เรื่องการเรียน สุขภาพ และพฤติกรรมการเรียนต่าง ๆ ซึ่งระเบียบสะสมนี้ จะเป็นประโยชน์ในการหาข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวเด็กด้วย ฉะนั้นกรณีที่โรงเรียนประถมศึกษา ที่ตั้งอยู่บนเกาะไม่เห็นความสำคัญในการจัดทำระเบียบสะสมนั้น อาจทำให้การบริหารงานเกี่ยว กับงานกิจการนักเรียนยังไม่สมบูรณ์ เพราะเอกสารหรือข้อมูลด้านอื่น ๆ จะระบุเป็นภาพรวม มากกว่ากัน แต่ระเบียบสะสมเป็นการระบุข้อมูลเป็นรายบุคคล กรณีที่โรงเรียนประถมศึกษาที่ ตั้งอยู่บนเกาะมีการจัดทำระเบียบสะสมน้อย ผู้วิจัยเห็นว่า หน่วยงานต้นสังกัดควรแนะนำให้ผู้ บริหารเห็นความสำคัญของระเบียบสะสมและดำเนินการจัดทำให้เหมือนกันทุกโรงเรียนเพราะการจัด ทำระเบียบสะสมนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนไว้เพื่อเป็นข้อมูล ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ปัญหาเกี่ยวกับผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาและไม่ สนับสนุนการศึกษาซึ่งปัญหานี้ ได้รับจากการสัมภาษณ์ และจากเอกสารสมุดประจำตัวนักเรียน (ป.01) ผู้ปกครองไม่ลงความเห็น ปัญหานี้มีสาเหตุมาจากผู้ปกครองไม่เข้าใจวิธีการจัด การเรียนการสอนของหลักสูตรประถมศึกษา ผู้ปกครองส่วนใหญ่ได้รับการศึกษาในระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 4 และเป็นหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2503 ฉะนั้นวิธีการสอนในหลักสูตร ประถมศึกษา พ.ศ. 2521 และฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 เป็นหลักสูตรที่แตกต่างในด้าน วิธีการสอน จึงทำให้ผู้ปกครองไม่สนใจและไม่สามารถช่วยเหลือนักเรียนด้านการเรียน สาเหตุ ลึกประการหนึ่งผู้วิจัยซึ่งมีภูมิลำเนาใกล้เคียงกับชาวเกาะ จึงทราบว่า การประกอบอาชีพของ ผู้ปกครองนักเรียนมีทั้งการทำสวนและการประมง เวลาประกอบอาชีพนั้นจะต้องใช้เวลาในตอน เย็นถึงเวลากลางคืน โดยเฉพาะอาชีพประมง ทำให้ไม่มีเวลาที่จะมาควบคุมดูแลช่วยเหลือ นักเรียน

4.2 งานที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า การดำเนินการโครงการอาหารกลางวันไม่เต็มรูปแบบ การดำเนินการส่วนใหญ่ของ



โรงเรียนประถมศึกษาบนเกาะ จะไม่ได้ดำเนินการเอง เนื่องจากคณะครูไม่มีเวลาเพราะต้องสอนมากกว่า 1 ครั้ง ซึ่งถ้าดำเนินการให้เต็มรูปแบบแล้ว จะเสียเวลาในการดำเนินการมาก ดังนั้น โรงเรียนบนเกาะส่วนใหญ่จึงดำเนินการจัดซื้ออาหารสำเร็จจากแม่ค้ามาบริการให้นักเรียน และบางโรงเรียนก็จ้างแม่บ้านในหมู่บ้าน มาจัดทำอาหารให้นักเรียนรับประทาน โดยนักเรียนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ ฉะนั้น โครงการอาหารกลางวันบนเกาะ นักเรียนจะมีอาหารรับประทานทุกคน แต่การดำเนินการนั้น นักเรียนไม่มีส่วนร่วมในกิจกรรมและการดำเนินการเกี่ยวกับการเกษตรเพื่อนำมาเสริมอาหารกลางวันนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจากประสบปัญหาพื้นที่ไม่อำนวยส่วนใหญ่เป็นเนินเขา ผลการวิจัยเกี่ยวกับโครงการอาหารกลางวัน แตกต่างจากการดำเนินโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนที่รับนักเรียนชาวเขาของวนิดา วิชรกิจ (2534:183) ซึ่งโรงเรียนที่รับนักเรียนชาวเขาไม่สามารถดำเนินการโครงการอาหารกลางวันได้ครบ 5 วัน และอาหารส่วนใหญ่ จะได้รับประทานเป็นประเภทผักมากกว่าเนื้อสัตว์ แต่โรงเรียนประถมศึกษาบนเกาะนั้นสามารถจัดทำโครงการได้ครบ 5 วัน และอาหารส่วนใหญ่เป็นอาหารทะเล ส่วนอาหารประเภทผักนั้นได้รับประทานน้อยกว่า ฉะนั้น ปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนสารอาหารของนักเรียนยังมีน้อย ผู้วิจัยเห็นว่า ถึงแม้ว่านักเรียนไม่ขาดแคลนสารอาหาร แต่ก็ควรส่งเสริมให้นักเรียนได้รับประทานผักมากขึ้น โดยจัดหาจากบนฝั่ง ซึ่งอาจจะให้นักเรียนรับประทานสัปดาห์ละ 1-2 วัน

นอกจากนั้นผลการวิจัยพบว่า ปัญหาของนักเรียนเกี่ยวกับสุขภาพไม่แข็งแรงป่วยเป็นประจำมีน้อย การเจ็บป่วยของนักเรียนส่วนใหญ่ที่จะป่วยเป็นไข้มาลาเรีย ซึ่งเชื้อไข้มาลาเรียส่วนใหญ่ได้รับมาจากชาวต่างประเทศที่อพยพมาอยู่บนเกาะ ถึงแม้ว่าในปัจจุบันได้รับความร่วมมือจากหน่วยมาลาเรียในพื้นที่ช่วยกำจัด ผู้วิจัยเห็นว่า การกำจัดเป็นปลายเหตุ ควรจะมีการป้องกันก่อน เช่น ทำการตรวจเชื้อไข้มาลาเรียจากผู้อพยพและประชาชนในพื้นที่

สำหรับการแนะแนว จากการศึกษาเอกสาร พบว่า โรงเรียนบนเกาะจัดให้มีการแนะแนวโดยผู้บริหาร และการแนะแนวนั้น ทำการแนะแนวเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการประกอบอาชีพมาร่วมในการแนะแนว นอกจากนี้ยังมีการแนะแนวการศึกษาต่อ ซึ่งมีเด็กจำนวนน้อยที่สนใจในการศึกษาต่อ เพราะผู้ปกครองยังไม่นิยมให้ศึกษาต่อ ส่วนใหญ่จะให้บุตรหลานไปประกอบอาชีพตามผู้ปกครอง จากสภาพพื้นที่บนเกาะ เรื่องการศึกษาต่อมีความยากลำบากมาก เพราะปัญหาการเดินทางไม่สะดวกและปลอดภัย โดยเฉพาะในฤดูฝน ฉะนั้น การศึกษาต่อในระดับสูงกว่าชั้นประถมศึกษาจึงมีน้อย ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า ควรเปิดโรงเรียนขยายโอกาสเพิ่มขึ้นในพื้นที่ไม่ไกลจากแหล่งที่อยู่ของนักเรียน หรือจัดหาที่พัก บริการนักเรียนที่จะเรียนต่อในกรณีที่ไม่สามารถเปิดโรงเรียนขยายโอกาสในพื้นที่ได้

4.3 กิจกรรมที่ต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะจัดกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาที่พบจากการศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการที่ได้ระบุไว้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวนิดา วิชรกิจ (2534:184) ที่ทำการวิจัยปัญหาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก พบว่า การจัดกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมายเช่นเดียวกันซึ่งเมื่อศึกษาถึงสาเหตุก็มีสาเหตุคล้ายคลึงกัน คือ บุคลากรไม่เพียงพอและบุคลากรยังขาดประสบการณ์ในการจัดกิจกรรม แต่มีสาเหตุหนึ่งที่แตกต่างจากโรงเรียนที่รับนักเรียนชาวเขา คือ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพื่อจัดกิจกรรมมีน้อย และวัสดุอุปกรณ์ก็มีน้อย จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ที่อยู่บนเกาะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีนักเรียนจำนวนน้อย ดังนั้น งบประมาณที่ได้รับจึงน้อย การจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมบางอย่าง ไม่สามารถจัดซื้อได้ เพราะวัสดุที่ต้องการใช้ในกิจกรรมมีราคาสูงและต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ซึ่งปัญหานี้ ผู้วิจัยได้เดินทางประสบกับความเป็นจริงเกี่ยวกับการเดินทาง ทำให้โรงเรียนมีปัญหการจัดกิจกรรมไม่บรรลุเป้าหมาย จากกิจกรรมที่โรงเรียนส่งเสริมให้เกิดขึ้นในโรงเรียนนั้น โรงเรียนมีความคาดหวัง เพื่อพัฒนาเด็กให้มีความรู้ แต่จากการสัมภาษณ์และประสบการณ์ของผู้วิจัยทราบว่า ผู้ปกครอง ชุมชน และข้าราชการส่วนใหญ่ยังคงอยู่กับอบายมุขต่าง ๆ เช่น การดื่มสุรา ยาเสพติด การเล่นการพนัน ฉะนั้นจากสภาพดังกล่าว ถึงแม้ครูจะให้การส่งเสริมอบรมอย่างไรก็ตาม แต่สภาพแวดล้อมล้วนยังมีสิ่งเหล่านี้ให้เห็นอยู่เป็นประจำ เด็กเมื่อออกจากโรงเรียนไปแล้ว ย่อมมีพฤติกรรมเหล่านี้เกิดขึ้น ฉะนั้นถ้าจะให้กิจกรรมที่โรงเรียนสร้างขึ้นบรรลุเป้าหมาย จะต้องขอความร่วมมือจากบุคคลดังกล่าวให้ช่วยเหลืออีกทางหนึ่งด้วย

4.4 กิจกรรมที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์พบว่า โรงเรียนบนเกาะขาดตัวอย่างศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จในด้านการศึกษาคือ และด้านอาชีพ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่ถ้าชุมชนใดมีผู้ที่มีความสำเร็จ ทั้งทางด้านการประกอบอาชีพและทางด้านการศึกษาแล้วชุมชนนั้นก็จะเป็นแบบอย่าง เช่นในสังคมเมืองส่วนมากจะนิยมส่งบุตรหลานไปศึกษาต่อในชั้นสูง ๆ เพื่อจะได้ประกอบอาชีพที่ดี มีความมั่นคง แต่ในสังคมชนบท เช่น ชาวเกาะยังไม่มีค่านิยมในการศึกษาคือ จึงขาดตัวอย่างศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จในด้านการศึกษาคือ ส่วนในเรื่องอาชีพ ชาวเกาะส่วนใหญ่จะนิยมให้บุตรหลานประกอบอาชีพแทนตน ไม่มีการพัฒนาให้ดีขึ้น ฉะนั้นผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการรณรงค์ให้นักเรียนได้ศึกษาคือ โดยขอความร่วมมือทั้งหน่วยงานต่างๆและผู้ปกครองด้วย ในระยะสั้น ควรมีการใช้ตัวอย่างผู้ที่ประสบความสำเร็จจากชุมชนที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

## 5. การบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ

5.1 การบริหารงานธุรการ ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า มีปัญหาผู้ปฏิบัติขาดความรู้ ทักษะการปฏิบัติงานธุรการ ดิลก พัฒน์วิชัยโชติ (2536:469) ได้ระบุว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานธุรการ ไม่มีประสิทธิภาพจนเกิดความเสียหายแก่ราชการ ผู้บริหารโรงเรียนเคยถูกลงโทษทางวินัยมาแล้วหลายราย ซึ่งงานธุรการของโรงเรียนมีความสำคัญเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก เพราะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสามารถในการบริหาร เป็นการสร้างความเชื่อถือ ไว้วางใจ และความนิยมชมชอบให้เกิดขึ้นแก่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นการสร้างชื่อเสียงให้เกิดแก่โรงเรียน ฉะนั้นกรณีที่โรงเรียนบนเกาะมีปัญหาขาดความรู้ และทักษะการปฏิบัติงานธุรการ ส่อมทำให้มีผลต่อการบริหารงานของผู้บริหาร จากการสัมภาษณ์ พบว่า มีสาเหตุของปัญหาที่ระบุไว้ คือ เวลาในการปฏิบัติงานธุรการมีน้อย การเดินทางไม่สะดวก ทำให้งานล่าช้า ผู้ปฏิบัติยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานธุรการ และสาเหตุงานเร่งด่วนไม่สามารถปฏิบัติได้ทัน จากประสบการณ์ผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหาการปฏิบัติงานธุรการโดยทั่วไปของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก คือ การจัดระบบของงานนั้นยังมีน้อยมาก เนื่องจากไม่มีเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะ ผู้รับผิดชอบจะต้องสละเวลาไปปฏิบัติ ถ้าเป็นงานที่ไม่เร่งด่วน ก็จะปฏิบัตินอกเวลาสอน แต่ถ้าเป็นงานเร่งด่วนจะต้องใช้เวลาในการสอนมาปฏิบัติซึ่งทำให้เกิดปัญหาอื่นๆตามมา และโดยทั่วไปถ้าเป็นผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ๆ การปฏิบัติงานด้านนี้จะมีประสบการณ์น้อยจึงต้องใช้เวลาในการปฏิบัติมาก อีกอย่างหนึ่งเกี่ยวกับงานเร่งด่วน หน่วยงานต้นสังกัดจะดำเนินการ โดยไม่คำนึงถึงเวลาของผู้ปฏิบัติว่าต้องมียางอื่นๆที่ต้องปฏิบัติอีก บางครั้งการขอข้อมูลของโรงเรียนช้าช้อน ซึ่งบางครั้งการขอข้อมูลไม่จำเป็นต้องขอจากโรงเรียน โดยตรงอาจใช้ข้อมูลที่เคยมีการเก็บรวบรวมไปแล้วจากแหล่งอื่นก็ได้ แต่ในทางปฏิบัติหน่วยงานต้นสังกัด ต้องการให้โรงเรียนเป็นผู้กรอกข้อมูลเองและมักให้โรงเรียนส่งข้อมูลของโรงเรียนไปให้โดยเร่งด่วน ฉะนั้นเพื่อเป็นการพัฒนางานธุรการ ผู้วิจัยเห็นว่า หน่วยงานต้นสังกัด ควรจะมีการลดภาระงานธุรการที่ไม่จำเป็นในระดับโรงเรียนลง

5.2 งานการเงินและบัญชี ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า มีปัญหาความปลอดภัยในการเดินทางไปรับจ่ายเงินต่างๆซึ่งสอดคล้องกับปัญหาที่ วนิดา วัชรกิจ (2534:180) พบในการศึกษาปัญหาการบริหารโรงเรียนที่รับเด็กชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก จากการศึกษาสาเหตุ พบว่า ระยะทางจากโรงเรียนถึงสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดห่างไกลกันมาก การเดินทางต้องใช้ทั้งทางเรือและรถยนต์ จะลำบากมากในช่วงฤดูมรสุม การเดินทางต้องใช้เวลาไปให้โดยเร่งด่วน ฉะนั้นผู้ปฏิบัติหน้าที่ต้องรับผิดชอบตนเอง

แต่จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า หน่วยงานต้นสังกัดได้ช่วยเหลือโดยจัดหาเครื่องชุดป้องกันอุบัติเหตุให้กับครู แต่การให้ความช่วยเหลือของหน่วยงานต้นสังกัดนั้น ส่วนใหญ่ช่วยป้องกันความปลอดภัยในการเดินทางจากภัยอันตรายทางธรรมชาติเท่านั้น แต่การป้องกันอันตรายที่จะเกิดจากการปล้นสดมภ์นั้นยังไม่มี ซึ่งปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนบนเกาะใช้ความสัมพันธ์ ความคุ้นเคยกับผู้นำชุมชนหรือบุคคลที่ไว้วางใจได้ในการช่วยเหลือป้องกันอันตรายจากการเดินทางเท่านั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า หน่วยงานต้นสังกัดน่าจะมีการประสานงานกับหน่วยงานที่รับผิดชอบความปลอดภัยทางทะเล เข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกัน ค้ำครองการเดินทางของครูผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการเงินและบัญชี หน่วยงานดังกล่าว ได้แก่ ทหารเรือ ตำรวจน้ำ ซึ่งจะมีความสะดวกปลอดภัยมากกว่า

นอกจากนี้ยังมีประเด็นปัญหาที่สำคัญอีก คือ ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงิน และบัญชีส่วนมากจะใช้วิธีปฏิบัติแบบเดิมไม่มีการพัฒนา ขาดการตรวจสอบจากผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทั้ง 2 ปัญหาดังกล่าวนี้ เมื่อมีการปฏิบัติผิดพลาดจะต้องมีการแก้ไขกันมาก จากการสัมภาษณ์ พบว่า ยังมีผู้บริหารและผู้ปฏิบัติยังไม่เข้าใจวิธีการปฏิบัติ ซึ่งถ้าเป็นอย่างนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าจะเป็นอันตรายต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ฉะนั้นควรจัดให้มีการอบรม สัมมนา หรือหน่วยงานต้นสังกัดควรไปทำการนิเทศ แนะนำ ตรวจสอบ เป็นประจำเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

5.3 การบริหารงานพัสดุ ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า การบริหารงานพัสดุมีปัญหาการขนส่งพัสดุ จากการศึกษาสาเหตุ พบว่า ได้รับงบประมาณค่าขนส่งไม่เพียงพอ และการเดินทางไม่สะดวกโดยเฉพาะในฤดูมรสุม ทำให้พัสดุประสบความเสียหาย เพราะการเดินทางในการขนส่งพัสดุของโรงเรียนประสบความยากลำบาก ต้องใช้การเดินทางทั้งทางเรือ และรถยนต์ ซึ่งพัสดุที่ได้รับนั้นส่วนใหญ่เป็นพัสดุที่ต้องจัดหามาใช้ในพื้นที่บนเกาะไม่มี และจากการที่ผู้วิจัยเป็นผู้บริหารสังกัดเดียวกับโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะ ทราบว่า การจัดส่งงบประมาณค่าขนส่งนั้นส่วนใหญ่ไม่เพียงพอ ผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถจัดหาหรือใช้ทรัพย์สินของตนเอง และบางครั้งจะต้องขอรับความช่วยเหลือจากเจ้าของยานพาหนะ ที่อยู่ใกล้เคียงกับโรงเรียนช่วยขนส่งพัสดุต่าง ๆ ของโรงเรียน

นอกจากปัญหาการขนส่งพัสดุของโรงเรียนบนเกาะแล้ว เมื่อศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการของโรงเรียน พบว่า ยังมีปัญหาเกี่ยวกับวัสดุครุภัณฑ์ไม่เพียงพอ จากสภาพความเป็นจริงโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ฉะนั้นการจัดสรรวัสดุครุภัณฑ์ หน่วยงานต้นสังกัดย่อมต้องจัดสรรให้กับโรงเรียนขนาดใหญ่กว่าก่อน โรงเรียนที่อยู่บนเกาะจึงไม่ได้รับการจัดสรรวัสดุครุภัณฑ์อย่างเพียงพอกับความต้องการ ตามความคิดเห็นของผู้วิจัย คิดว่าน่าจะมีรับเร่งจัดสรรวัสดุครุภัณฑ์ให้กับโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะ เพื่อแก้ปัญหาใน



ด้านต่างๆของโรงเรียนให้เทียบเท่าโรงเรียนที่อยู่นอกฝั่ง

#### 6. การบริหารงานอาคารสถานที่

6.1 การจัดการอาคารสถานที่ ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะ ไม่มีการวางแผนหลัก ซึ่งการวางแผนหลักนั้น คือ การวางแผนผังของการจัดสร้างอาคารสถานที่ไว้ล่วงหน้า และการวางแผนในการจัดของงบประมาณการก่อสร้างอาคารสถานที่รวมเข้าด้วยกัน การวางแผนหลักของโรงเรียนบนเกาะไม่มีการจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งแตกต่างกับผลการวิจัยของ เฉษฐา เสาทอง (2537:254) ที่พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ มีการวางแผนการจัดสร้างอาคารสถานที่ไว้ล่วงหน้าระยะยาว และเป็นการกำหนดไว้เสนอประกอบค่าของงบประมาณ

ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการจัดการอาคารสถานที่ ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ขาดแคลนห้องสำหรับจัดกิจกรรม และขาดแคลนรั้วโรงเรียน ปัญหาการขาดแคลนห้องสำหรับจัดกิจกรรมนี้ จากข้อมูลทั่วไป พบว่า โรงเรียนบนเกาะส่วนใหญ่ คือ 6 โรงเรียนมีอาคารเพียงหลังเดียว และโรงเรียน 4 โรงเรียน มีห้องเรียน 2-3 ห้อง ซึ่งโรงเรียนส่วนใหญ่ 9 โรงเรียน เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนบนเกาะ ยังขาดแคลนห้องเรียน แต่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่าขาดแคลนห้องสำหรับจัดกิจกรรม ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สาเหตุเนื่องจากการจัดห้องเรียนส่วนใหญ่โรงเรียนบนเกาะจะรวมชั้นเรียน เพื่อสะดวกในการสอนของครูที่ต้องสอนคนเดียวมากกว่า 1 ชั้นเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ จึงได้ระบุว่ามีปัญหาขาดแคลนห้องสำหรับจัดกิจกรรมมากกว่าขาดแคลนห้องเรียน ปัญหาขาดแคลนรั้วโรงเรียนตามสภาพความเป็นจริงที่ผู้วิจัยพบ คือโรงเรียนส่วนใหญ่ยังเป็นโรงเรียนที่ยังไม่มีการปรับปรุง เรื่องอาคารสถานที่มากนัก ประกอบกับโรงเรียนส่วนใหญ่ที่อยู่ห่างไกลชุมชน ฉะนั้นเรื่องการจัดทำรั้วโรงเรียนจึงยังไม่มี ความจำเป็นมากนัก จะมีบางโรงเรียนที่ประสบปัญหาชาวบ้านนำสัตว์เลี้ยงไปเลี้ยงในบริเวณโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าควรใช้การประชาสัมพันธ์เข้าชี้แจงผลดีผลเสียให้ชาวบ้านทราบ

ปัญหาที่น่าสนใจอีกปัญหาหนึ่ง คือ ปัญหาเรื่องที่ดินของโรงเรียน จากการสัมภาษณ์ พบว่า มีโรงเรียนที่ยังไม่มีสถานที่เป็นของโรงเรียนต้องไปอาศัยวัด ปัญหาที่เกิดขึ้นจะเกิดเกี่ยวกับความไม่เข้าใจกันระหว่างครูกับเจ้าอาวาสของวัด โรงเรียนจะดำเนินการจัดทำอะไรไม่สามารถตัดสินใจได้ต้องให้เจ้าอาวาสของวัดให้ความเห็นชอบด้วย และยังมีโรงเรียนบางโรงเรียนมีปัญหาเรื่องที่ดินจากการบริจาคของผู้มีจิตศรัทธา แต่การบริจาคเมื่อสมัยก่อนจะไม่มีการทำหลักฐาน จึงทำให้มีปัญหาต่อเนื่องกันมา ซึ่งโรงเรียนบนเกาะจะมีการเปลี่ยน

แปลงผู้บริหารเป็นประจำ การมอบหมายงานบางครั้งไม่ชัดเจน จึงทำให้เกิดปัญหาเรื่องที่ดินเสมอ จากปัญหาเรื่องที่ดินของโรงเรียน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ถ้าไม่ดำเนินการให้เรียบร้อย จะก่อให้เกิดปัญหาในด้านอื่นๆ ตามมา ซึ่งมีผลต่อการจัดการเรียนการสอน

นอกจากการขาดแคลนอาคารแล้ว อาคารที่ยังขาดแคลนเป็นส่วนใหญ่ คือ เรือนเพาะชำ โดยโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่มีเรือนเพาะชำ ซึ่งตามเกณฑ์แล้วทุกโรงเรียนต้องมีเรือนเพาะชำ เพราะเกณฑ์ระบุไว้ว่า โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 720 คน ให้ทำการก่อสร้างเรือนเพาะชำแบบ พ.1 ขนาด 24 ตารางเมตร ได้ 1หลัง ผู้วิจัยเห็นว่า หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรให้ครบทุกโรงเรียน เพื่อเป็นสถานที่สำหรับทำการเรียนการสอน และเพาะชำต้นไม้

6.2 การใช้อาคารสถานที่ ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนประสบปัญหาอาคารสถานที่ไม่สะอาด โดยเฉพาะในฤดูฝน จากสภาพความเป็นจริงในข้อมูลเบื้องต้น พบว่า ในฤดูฝนจะมีฝนตกชุกมาก มีปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 3,000 - 4,000 ลูกบาศก์มิลลิเมตร/ปี หรือเฉลี่ย 198 วัน/ปี จากปัญหาฝนตกชุกทำให้การจัดทำความสะอาดอาคารสถานที่ไม่ทั่วถึง และประกอบกับการเดินทางมาเรียนของนักเรียนต้องเดินบนถนนดินลูกรังตลอด ทำให้ต้องมีการทำความสะอาดกันเป็นประจำ

6.3 การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนมีปัญหาการซ่อมแซมอาคารสถานที่ เมื่อศึกษาสาเหตุของปัญหา พบว่า แหล่งวัสดุอุปกรณ์สำหรับการซ่อมแซมไม่มีในท้องถิ่น จะต้องเดินทางไปจัดหาในถิ่นอื่น และเมื่อได้งบประมาณมาแล้วโรงเรียนไม่สามารถหาช่างมาทำการซ่อมแซมได้ ผู้วิจัยเห็นว่า การซ่อมแซมอาคารสถานที่บนเกาะส่วนมากจะประสบปัญหาการจัดหาแหล่งวัสดุอุปกรณ์ เนื่องจากไม่มีเจ้าหน้าที่ในท้องถิ่นจะต้องไปจัดหามาจากบนฝั่ง และเมื่อได้รับงบประมาณซ่อมแซม โรงเรียนไม่สามารถหาช่างมาซ่อมแซมได้ เนื่องจากอาชีพโดยทั่วไปของประชาชนบนเกาะมีอาชีพทำสวนและทำการประมง และโรงเรียนส่วนใหญ่ยังไม่มีภารโรง ฉะนั้นการซ่อมแซมจึงเป็นหน้าที่ของคณะครูและผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งยังไม่มีเวลาทำให้การซ่อมแซมไม่ดีเท่าที่ควร ผู้วิจัยเห็นว่า ในโรงเรียนแต่ละโรงเรียนควรจัดให้มีตำแหน่งภารโรงที่มีความรู้ความสามารถในงานด้านต่างๆ อย่างน้อยโรงเรียนละ 1 คนเพื่อผ่อนเบาภาระของครูและผู้บริหาร

## 7. การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

7.1 การให้บริการชุมชนในด้านต่างๆของโรงเรียน ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า ชุมชนมาใช้บริการของโรงเรียนน้อย เมื่อศึกษาสาเหตุของปัญหา พบว่าโดยภาพรวมสถานที่ของโรงเรียน อยู่ในสภาพที่ยังไม่พร้อมที่จะให้บริการ วัสดุอุปกรณ์ยังไม่เพียงพอ และโรงเรียนส่วนใหญ่ยังอยู่ห่างไกลชุมชน ซึ่งการดำเนินการแก้ไขของโรงเรียนได้ดำเนินการ

ปรับปรุงอาคารสถานที่ โดยคณะกรรมการเรียน ขอความร่วมมือกับชุมชนจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพิ่มขึ้น ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การให้บริการชุมชนนั้นจะมีผลดีต่อการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก เพราะชุมชนจะได้ทราบสภาพของโรงเรียน และจะได้ช่วยกันพัฒนาโรงเรียนให้มีความพร้อมต่อการจัดการศึกษาต่อไป

7.2 การรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน ผลการวิจัยจากการ สัมภาษณ์ พบว่า ชุมชนให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนน้อย เมื่อศึกษาสาเหตุของปัญหา พบว่า ชุมชนยังไม่เห็นความสำคัญในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนและชุมชนไม่มีเวลาในการให้ความช่วยเหลือ ซึ่งสอดคล้องกับ วนิดา วัชรกิจ (2534:187) ที่มีปัญหาเดียวกันแต่มีสาเหตุต่างกัน ซึ่งชุมชนชาวเกาะนั้นส่วนใหญ่เมื่อว่างจากการประกอบอาชีพก็จะมุ่งเข้าสู่แหล่งอบายมุข เช่น ต้มสุรา เสพยาเสพติด เล่นการพนัน ดังนั้นการช่วยเหลือกิจกรรมของโรงเรียนจะมีน้อยมากและบางครั้งยังไม่เห็นความสำคัญในการจัดกิจกรรม ผู้วิจัยมีทัศนะว่า โรงเรียนควรจะเน้นในเรื่องการประชาสัมพันธ์ให้มาก และควรเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนทุกครั้ง อาจจะช่วยให้การจัดกิจกรรมในโรงเรียนประสบความสำเร็จได้ หวน พินธุพันธ์ (2529:86) ได้กล่าวว่า โรงเรียนกับชุมชนควรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อโรงเรียนให้ความช่วยเหลือชุมชนแล้ว เมื่อโรงเรียนมีความจำเป็นก็อาจขอความช่วยเหลือและขอความร่วมมือจากชุมชนได้เช่นกัน จากปัญหาชุมชนให้ความช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมของโรงเรียนน้อย ผู้วิจัยมีทัศนะว่าโรงเรียนอาจจะไม่ได้ขอความช่วยเหลือจากชุมชน หรือทำการประชาสัมพันธ์น้อย จึงทำให้ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร จากผลการวิจัยของ สุวิษ แก้วเกษ (อ้างถึงใน หวน พินธุพันธ์, 2529:87) เรื่องงานบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ปกครองนักเรียนได้ให้ความเห็นว่า ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเสมอ ถ้าโรงเรียนต้องการหรือติดต่อมา

7.3 งานเกี่ยวกับคณะกรรมการศึกษา ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ พบว่า มีปัญหาการให้ความร่วมมือกับโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษา เมื่อพิจารณาถึงสาเหตุที่ระบุไว้คือ คณะกรรมการศึกษายังไม่ทราบบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา คณะกรรมการศึกษาไม่มีเวลาในการให้ความช่วยเหลือโรงเรียน และคณะครูกับผู้บริหารยังมีความสัมพันธ์กับคณะกรรมการศึกษาน้อย ในทัศนะของผู้วิจัยมีความเห็นว่า สาเหตุของปัญหานั้นเกิดจากผู้บริหารที่ไม่สามารถดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ กับคณะกรรมการศึกษาได้จากประสบการณ์ของผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อคณะกรรมการศึกษาเสียก่อน และให้ถือว่า คณะกรรมการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน จะต้องให้ความสำคัญและพยายามหาวิธีการให้ คณะกรรมการศึกษารับบทบาทหน้าที่ของตนเอง เมื่อคณะกรรมการศึกษาเห็นว่าโรงเรียนให้ความ

สำคัญแก่ตนเองแล้ว และตนเองก็รู้บทบาทหน้าที่ของตนแล้ว คณะกรรมการศึกษาย่อมต้องสละเวลาให้ความร่วมมือกับโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่ค้นพบ ผู้วิจัยขอเสนอแนะการนำเสนอผลการวิจัยไปใช้ และสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปแก่หน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปได้ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

##### 1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

1.1.1 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการบรรจุ แต่งตั้ง โอนย้ายให้รวดเร็วกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันซึ่งมีความล่าช้ามาก จะเห็นได้ว่าผู้ได้ขอย้ายไปอยู่ที่โรงเรียนอื่นแล้ว การบรรจุแต่งตั้งแทนตำแหน่งเดิมมีความล่าช้า จนทำให้ครูที่อยู่ในโรงเรียนต้องรับภาระสอนแทนครูที่ย้ายไปเป็นเวลานาน ทำให้เกิดผลเสียหายต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน

1.1.2 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรหาวิธีการกำหนดเกณฑ์เกี่ยวกับกรณีครูไม่ครบชั้นเรียน และไม่ควรถูกให้ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบเป็นครูประจำชั้น รับผิดชอบนักเรียนด้านการเรียนการสอนทั้งชั้น เนื่องจากงานในหน้าที่การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ เพียงแต่น้อยกว่าในด้านปริมาณเท่านั้น ประกอบกับผู้บริหารจะต้องมีภาระไปประชุม อบรม สัมมนา เป็นประจำ ฉะนั้นภาระหน้าที่การสอนจะไปอยู่ที่ครูผู้สอนคนอื่น ซึ่งต้องทำหน้าที่รับผิดชอบในชั้นของตนแล้ว จะเห็นได้ว่า โรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น ชั้นที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำส่วนใหญ่ จะเป็นชั้นที่ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบ ฉะนั้นอัตราครูผู้สอนในโรงเรียนไม่ควรนำเอาผู้บริหารโรงเรียนเป็นจำนวนครูผู้สอนด้วย ควรเพิ่มอัตราครูให้กับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้นมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้เดิม หนึ่งควรมีการจัดทำโครงการส่งเสริมสมรรถภาพการสอน (RIT) ในโรงเรียนประถมศึกษาที่จัดให้มีการขยายโอกาสทางการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษา เพื่อใช้วันตัดกรมลดเวลาในการสอนของครู เพื่อครูจะได้มีเวลาสำหรับค้นคว้าและดูแลนักเรียนได้ใกล้ชิดขึ้น

1.1.3 หน่วยงานในระดับนโยบาย ควรกำหนดเกณฑ์เกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของครูในถิ่นกันดารชั้นใหม่ โดยเกณฑ์ต่าง ๆ ควรคำนึงถึงความกันดาร ความยากลำบากของครู เพื่อให้ครูได้รับการเลื่อนตำแหน่งเท่าเทียมกับครูโดยทั่วไป และยังเป็นการบำรุงขวัญของครูด้วย



1.1.4 การพิจารณาความดีความชอบ ควรเพิ่มอัตราส่วนการพิจารณาความดีความชอบของครูบนเกาะให้มากกว่าครูโดยทั่วไป จากเดิมระบุไว้ว่า อัตราส่วนครูที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบไม่เกินร้อยละ 15 เหมือนกัน ซึ่งครูทั่วไปมีการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีความสะดวกสบายมากกว่า ทั้งเรื่องการเดินทาง ภาวะค่าครองชีพและอื่น ๆ แตกต่างจากครูที่อยู่ในเกาะ ฉะนั้นควรเพิ่มอัตราส่วนให้มากกว่าเพื่อเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจ

1.1.5 หน่วยงานในระดับนโยบาย ควรมีการพิจารณาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ควรจัดให้มีสิ่งตอบแทนคณะกรรมการศึกษาบ้าง เช่น จัดให้มีเบี้ยเลี้ยงสำหรับการประชุมทุกครั้ง เพื่อเป็นการตอบแทนเหมือนกับคณะกรรมการทั้งในระดับอำเภอและจังหวัดที่มีการประชุม

1.1.6 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรพิจารณางบประมาณในด้านการก่อสร้าง อาคารสถานที่ในโรงเรียนให้เพียงพอับความต้องการของโรงเรียน ซึ่งปัจจุบันอาคารสถานที่อยู่ในสภาพที่ขาดแคลน ไม่มีสถานที่เรียนต้องรวมชั้นเรียน ไม่มีห้องสำหรับจัดกิจกรรมตามที่โรงเรียนควรจะมี นอกจากนี้ ควรจัดให้มีงบประมาณในการปรับปรุงโรงเรียนให้มีคุณภาพ ไม่ควรให้โรงเรียนเป็นผู้จัดหาเอง ทำให้เสียเวลาในการจัดการเรียนการสอน และเป็นภาระของคณะครูและผู้บริหาร

1.1.7 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรกำหนดตำแหน่งการโรงให้ครบทุกโรง เพื่อทำหน้าที่ในการบำรุงรักษาดูแลอาคารสถานที่ และอื่น ๆ แทนผู้บริหาร

1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

1.2.1 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ควรจัดทำโครงการปรับปรุงหลักสูตรร่วมกับคณะครูให้เข้ากับสภาพของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น และเข้ากับท้องถิ่นเป็นหลักสูตรเฉพาะ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีคุณภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนทั่วไป

1.2.2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ควรสนับสนุนให้โรงเรียนจัดทำแผนหลัก เกี่ยวกับเรื่องอาคารสถานที่และการจัดของงบประมาณ ให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน เพราะสภาพของอาคารสถานที่มีส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เปรียบเสมือนเป็นหน้าเป็นตาของโรงเรียน และเป็นสภาพแวดล้อมที่จะหล่อหลอมลักษณะนิสัยของนักเรียน นอกจากนี้ควรให้มีแผน หรือมีข้อมูลสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในอนาคตของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมจัดการศึกษา

1.2.3 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ควรสนับสนุนให้โรงเรียนจัดระบบข้อมูลในด้านต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันและทันต่อเหตุการณ์ และควรจัดระบบการรายงานของโรงเรียนให้สะดวก โดยมีเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย เพื่อเป็นการผ่อนเบาภาระ ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งจะได้นำเวลาที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรายงานหรืออื่นๆ ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น

1.2.4 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ควรมีการจัดอัตรากำลังครูให้เหมาะสมเพียงพอแก่สภาพของโรงเรียน อยู่เสมอ หรือในกรณีที่ไม่สามารถจัดครูให้ครบชั้นเรียนได้ ก็ควรมีการช่วยเหลือโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนเกาะเป็นกรณีพิเศษในด้านต่างๆ เช่น จัดสื่อสำเร็จรูป วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ให้เพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียน บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา หรือควรจัดให้มีโครงการหาครูในพื้นที่บนฝั่งอาสาไปช่วยเหลือโรงเรียนบนเกาะที่ประสบปัญหาครูขาด โดยหาวิธีตอบแทนครูอาสาเหล่านี้ โดยไม่ให้กระทบกระเทือนกับครูบนเกาะ

### 1.3 ข้อเสนอแนะสำหรับระดับโรงเรียน

1.3.1 การจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนควรปรับโครงสร้างให้เหมาะสมกับข้อจำกัดด้านบุคลากร เพื่อให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.3.2 การจัดครูเข้าสอน ควรเน้นให้ครูที่มีประสบการณ์สอนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เพื่อเป็นการสร้างพื้นฐานทางการเรียนให้นักเรียน ถ้านักเรียนมีพื้นฐานทางการเรียนไม่ดีในชั้นต้น ๆ แล้ว จะทำให้มีปัญหาต่อเนื่องไปถึงขั้นที่สูงต่อไป

1.3.3 โรงเรียนควรจะทำแผนเกี่ยวกับการจัดอาคารสถานที่เพื่อเป็นการเตรียมการไว้ล่วงหน้าในการพัฒนาโรงเรียน และควรจัดทำค่าของงบประมาณที่โรงเรียนควรจะได้รับตามเกณฑ์

1.3.4 โรงเรียนควรร่วมมือกับครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนหรือ ศึกษา นิเทศก์ในการปรับหลักสูตรให้เข้ากับสภาพของโรงเรียน และสภาพท้องถิ่น

1.3.5 โรงเรียนควรนำโครงการส่งเสริมสมรรถภาพการสอน(RIT) โดยการใช้หนังสือแบบเรียนสำเร็จรูป ช่วยในการสอนในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น ซึ่งอาจจะช่วยแก้ปัญหาผลสัมฤทธิ์ต่ำของโรงเรียนบนเกาะได้

1.3.6 โรงเรียนควรจัดหาเอกสาร วิทยากรใหม่ ๆ เผยแพร่ให้คณะครู นักเรียนได้ทราบเพื่อเป็นการพัฒนาทั้งครูและนักเรียน ให้ก้าวได้ทันกับความเจริญในปัจจุบัน และผู้บริหารควรส่งเสริมให้คณะครูเข้ารับการอบรม สัมมนา และการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาวิชาชีพให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

1.3.7 โรงเรียนควรเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับ

ชุมชน เพื่อชักนำชุมชน และหน่วยงานอื่นให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้ โรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือหรือร่วมกิจกรรมกับชุมชนด้วย

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยในเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะในจังหวัดอื่น เพื่อจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหานั้น จังหวัดดังกล่าวดำเนินการไปแล้ว และข้อเสนอแนะที่ควรดำเนินการต่อไป เป็นแนวทางการแก้ไขที่อาจจะนำไปใช้อย่างกว้างขวางขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่บนเกาะ ผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชนบนฝั่ง เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองประเภท