

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดขอนแก่น ซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ เกี่ยวกับ การวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการประเมินผล ตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน ในการสนับสนุน การดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน

5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ประธานคณะกรรมการโรงเรียน ครูผู้ทำหน้าที่เป็นกรรมการโรงเรียน และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนรวม 705 คน และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 282 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์ 40 เปอร์เซนต์

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง และดำเนินการตรวจสอบความตรง (Validity) ของผู้เชี่ยวชาญ และหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นสภาพปัจจุบันปัญหา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน และตอนที่ 3 เป็นสภาพปัจจุบันปัญหา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาตามบทบาทหน้าที่ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามไป จำนวน 282 ชุด ได้รับคืน 282 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC⁺ เพื่อคำนวณค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้พบว่า

5.3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร ประธานคณะกรรมการโรงเรียน และครูผู้ทำหน้าที่เป็นกรรมการโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 282 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศ ชาย ร้อยละ 59.6 อายุระหว่าง 41 - 50 ปี ร้อยละ 35.8 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 63.5 อายุราชการ 21 ปี ขึ้นไปร้อยละ 38.3

5.3.2 สภาพปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงานตามแผน

และการประเมินผล ปรากฏว่า มีการปฏิบัติการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ งานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานวิชาการยกเว้นงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีการปฏิบัติในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.91$)

5.3.3 สภาพปัญหา การบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการประเมินผล ปรากฏว่ามีปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยภาพรวม ในระดับ ปานกลาง เรียงตามลำดับได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร ปัญหาระดับน้อย ได้แก่ งานอาคารสถานที่ งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

5.3.4 สภาพปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ ในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน ปรากฏว่า มีการปฏิบัติการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับได้แก่ การประเมินผล การดำเนินงานตามแผน การวางแผน

5.3.5 สภาพ ปัญหา การบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามบทบาทหน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ ในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน ปรากฏว่า มีปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับได้แก่ การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การประเมินผล

5.4 อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา การบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจ ควรนำมาอภิปรายเพื่อให้เกิดความชัดเจน ดังนี้

5.4.1 สภาพปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการประเมินผล จากการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ยกเว้น

งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้อง กับผลการวิจัยของ ชาญยุทธ แสงมณี (2537) ที่พบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา ในบทบาทที่ปฏิบัติจริงมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ทุกด้าน แต่ในบทบาทที่คาดหวังให้ปฏิบัติอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้านเช่นเดียวกัน แต่สอดคล้องกับ ฉอาน วุฒิกรรมรักษา (2526) ที่พบว่า ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นดำเนินการมากที่สุด

จากการค้นพบครั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดแนวทางปฏิรูปการศึกษา และกลยุทธ์การบริหารโรงเรียน โดยให้องค์กรท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษานับว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้ปฏิบัติสอดคล้องตามแนวนโยบายของหน่วยเหนือเป็นที่น่าสนใจ และสอดคล้องกับผลการวิจัย เฉลิม รัชชนะกุล (2524) ที่พบว่าลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อันดับแรกควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์เข้ากับชุมชน ได้ในขณะเดียวกันจากการค้นพบ ในการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่างานวิชาการมีสภาพการบริหารอยู่ในอันดับสุดท้ายของทั้ง 6 งาน จึงเป็นข้อคิดและเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องให้ความสำคัญ งานวิชาการให้อยู่ในระดับมากเพราะเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียนที่มีหน้าที่ และให้ความสำคัญ การบริหารงานวิชาการ โดยสัดส่วนประมาณร้อยละ 40 ของงานทั้ง 6 (Smith และคณะ, 1961) และใช้เวลา 12 - 13 ชม. (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535) และผลการวิจัยของ คมสัน ศรีมานะศักดิ์ (2537) ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานวิชาการเป็นอันดับแรก และให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสำคัญในลำดับรองลงมา

5.4.2 ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการประเมินผลจากการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม มีปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ในรายด้าน มีปัญหา งานวิชาการ ระดับ ปานกลาง งานกิจการนักเรียน ระดับปานกลาง งานบุคลากร ระดับปานกลาง งานอาคารสถานที่ ระดับน้อย งานธุรการ การเงิน และพัสดุ ระดับน้อย และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ระดับน้อย จะเห็นได้ว่า สอดคล้องตรงกันกับสภาพปัจจุบัน ด้านงานวิชาการจะมีการปฏิบัติในอันดับสุดท้ายของทั้ง 6 งาน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จะมีการปฏิบัติในอันดับแรกและมีระดับมาก

งานวิชาการ มีปัญหาอันดับแรก คือ การจัดทำเพิ่มสะสมผลงานของครูและนักเรียน และการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานของนักเรียน และต่อมา คือ การวัดประเมินผลในกระบวนการเรียนการสอนของครูเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานวิชาชีพครู

ประเด็นที่น่าสนใจในปัญหางานวิชาการที่ค้นพบดังกล่าวข้างต้นอาจเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ยังขาดการเผยแพร่และสื่อความหมายไปยังโรงเรียนที่เป็นหน่วยปฏิบัติอย่างเพียงพอ จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ไม่เข้าใจบทบาท หน้าที่และภารกิจ ตามแนวปฏิบัติ ซึ่งกองวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2535 : อ้างถึงใน อุทัย ภูห่องไสย, 2538) ได้ทำโครงการวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้เวลาของครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ในการใช้เวลาของครูและผู้บริหาร และเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานแต่ละด้านตลอดจนปัจจัยเอื้อและข้อจำกัดเกี่ยวกับการใช้เวลา ในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหาร ซึ่งจะเป็แนวทางในการเสริมสร้าง และแก้ไขปรับปรุง การปฏิบัติงานของครู และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ข้อมูลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยเอื้อและข้อจำกัดที่สำคัญในการใช้เวลาปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารโรงเรียน อย่างหนึ่ง คือ จุดเน้นของนโยบายหน่วยงานระดับต่าง ๆ เช่น - สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ / สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด / สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ (กิ่งอำเภอ) / โรงเรียน กล่าวคือหากมีนโยบายสำคัญของหน่วยงานแต่ละระดับที่เน้นในเรื่องใด การใช้เวลาในการปฏิบัติงานของทั้งครู และผู้บริหารโรงเรียนก็จะให้ความสำคัญกับงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เวลาในปริมาณที่เพิ่มขึ้นมากกว่าปกติเพื่อสนองนโยบายดังกล่าว

5.4.3 สภาพปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ในการให้การสนับสนุน การปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียน จากการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ การประเมินผล การดำเนินงานตามแผน การวางแผน จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละระดับเข้ามามีส่วนร่วม ตามที่ วิไลวัฒน์ กฤษณะภูติ และคณะ (2529) ได้กล่าวถึงผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) จะมีแนวคิดเปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่ม แสดงความคิดเห็นและลงมือปฏิบัติ ผู้นำจะคอยให้คำแนะนำตามควรแก่เวลาและเหตุการณ์ไม่มีการออกคำสั่งบังคับ นอกจากนี้แล้วการมีส่วน

ร่วมยังขึ้นอยู่กับความสามารถของใจกลุ่มให้เข้ามามีส่วนร่วม โดยผู้บริหารอาจจะมีการประชุมปรึกษาหารือ เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้เต็มที่ ผู้บริหารแสดงตนเหมือนหนึ่งเป็นเพียง สมาชิกคนหนึ่งเท่านั้นเป็นที่ปรึกษาในการทำงานร่วมกับสมาชิก และเห็นว่า ผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารที่ถือนุยสัมพันธ์เป็นสำคัญ มีระดับความสำเร็จสูงกว่าผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารที่ถืองานเป็นสำคัญ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2539) กำหนดแนวทางเป็นหลักการในการทำงานร่วมกันไว้ดังนี้ คือ

1) การกำหนดเป้าหมายและหลักการในการทำงานร่วมกัน ไม่ใช่การสั่งการจากหน่วยเหนือ แต่เป็นการระดมแนวคิดประสบการณ์ และความจำเป็นในพื้นที่มาหลอมรวมเป็นเป้าหมายขององค์กรที่จะยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

2) การเปิดโอกาสให้หน่วยงานและสถานศึกษา ได้กำหนดวิธีการหลากหลาย และเหมาะสมไปสู่เป้าหมายเดียวกัน แต่ต้องรับผิดชอบต่อผลงานที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะการสนับสนุนให้เด็กนักเรียน ได้พัฒนาไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์

3) การพัฒนาบุคลากรและหน่วยงาน ที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

4) กระบวนการทำงานต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้

5) การทำงานเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ไม่โดดเดี่ยว

6) การทำงานจะต้องมีการสมดุล ระหว่างการสนองนโยบายจากหน่วยเหนือและการสนองตอบ ต่อปัญหา และความจำเป็น ของนักเรียนและประชาชนในพื้นที่

ดังนั้น โรงเรียนจะพัฒนาได้ดีเกิดผลต่อการพัฒนานักเรียน ได้อย่างแท้จริง ถ้าทุกฝ่ายทุกคนในโรงเรียนและชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน รักโรงเรียน เข้าร่วมกันคิดร่วมกันทำ ร่วมกันจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนรวมทั้งร่วมสนับสนุนทรัพยากรบุคคล และงบประมาณ

5.4.4 ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ในการให้การสนับสนุน การปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียน จากการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน มีปัญหาในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับ ปานกลาง โดยเรียงลำดับของปัญหาดังนี้ การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การประเมินผล จะเห็นได้ว่าสอดคล้อง ตรงกันกับสภาพปัจจุบัน ด้านการวางแผนจะมีการปฏิบัติในอันดับสุดท้าย ของทั้ง 3 ด้าน หมายความว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ปานกลาง หรืออาจเป็นเพราะบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย เป้าหมาย หรือความคาดหวังที่จะได้รับผลจากการเข้ามามีส่วนร่วม มีความเชื่อ ค่านิยม และ ข้อผูกพัน ที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ให้เกิดผลประโยชน์ ต่อองค์การที่ปฏิบัติงาน ตามจุดมุ่งหมาย ที่จะแสดงความรู้ ความสามารถของตนเองให้เป็นที่ปรากฏ ส่งผลให้ได้รับการสนับสนุน หรือโอกาสการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการยอมรับจากสังคม Reader (อ้างใน จีรพรรณ กาญจนะวิจิตรา, 2526)

จากการศึกษาวิจัยจะเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการประเมินผล ในขณะเดียวกัน บุคลากรผู้เกี่ยวข้องก็ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กล้าแสดงความคิดเห็น และมีความรับผิดชอบในการเข้ามามีส่วนร่วมนั้น อาจจะมีส่วนร่วมโดยตรง เช่น เข้าเป็นคณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน เป็นต้น (นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์, 2527) ในโรงเรียนประถมศึกษาชั้นนั้น บุคลากร อาจเข้ามา มีส่วนร่วม แต่งตั้งการค้นคว้าปัญหา และสาเหตุของปัญหา มีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหรือดำเนินงานรวมทั้งการมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลงาน (อภินันท์ รพีพัฒน์, 2527) บุคลากรในโรงเรียนจะเข้ามามีส่วนร่วมแต่ละขั้นตอนแตกต่างกันตามสถานการณ์ เมื่อผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมมากขึ้น ดังนั้นปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารก็จะหมดไป ส่งผลให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนในที่สุด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปปัญหาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

- 1) โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้นำศักยภาพของคนในชุมชนมามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน
- 2) โรงเรียนเข้าใจว่า ภารกิจจัดการศึกษาเป็นของโรงเรียนเท่านั้น
- 3) โรงเรียนบริหารงานโดยมีทรัพยากรบริหารอย่างจำกัด
- 4) โรงเรียนและองค์กรท้องถิ่น ชุมชนยังไม่ได้ร่วมมือในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง
- 5) องค์กรท้องถิ่นและชุมชนเข้าใจภารกิจจัดการศึกษาเป็นของโรงเรียนเท่านั้น
- 6) องค์กรท้องถิ่นและชุมชนยังไม่เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน นอกจากนี้แล้วยังพบว่า การวางแผนพัฒนาโรงเรียนไม่ได้เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย

และคณะกรรมการโรงเรียนอย่างแท้จริง แผนของโรงเรียนไม่ได้ใช้ข้อมูลที่ทันสมัยตรงตามความต้องการของชุมชนและไม่ได้ใช้ ข้อมูลแนวโน้มการพัฒนาตลอดจนข้อมูลสถานะอื่น ๆ เพื่อคาดคะเนอนาคต เนื่องจากไม่สามารถระดมข้อมูลจากบุคคลหรือระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาใช้ได้ แนวทางการดำเนินงานของแผนไม่ชัดเจน และไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง โรงเรียนไม่ได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างแท้จริงขาดการประเมินผล ปฏิบัติกิจกรรมตามแผน จึงไม่มีผลการประเมินที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงกิจกรรมการบริหารงานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

อีกประการหนึ่งที่เป็นประเด็นน่าสนใจ ในการวิจัยครั้งนี้ คือ การที่พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จะได้รับความร่วมมือด้วยดีจากบุคลากรทุกฝ่าย จะต้องทำการพัฒนา ปรับปรุง คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารของผู้บริหาร เช่น ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีเหตุผล เป็นต้น (บุญช่วย วัฒนานันท์ทวีโล, 2531) จึงจะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น เกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินนโยบายตามแผน และการประเมินผล พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับ ปานกลาง แต่ในรายด้านของแต่ละงาน พบว่า งานวิชาการ มีการปฏิบัติในอันดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาควรให้ความสำคัญ ต่องานวิชาการให้มากขึ้น

2) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวง ศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตลอดจนองค์กรที่รับผิดชอบด้านการศึกษา ควรจะได้ กำหนดแนวทาง หรือโครงการประชุมสัมมนา อบรมให้กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และข้าราชการครูในสังกัดซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติให้เกิดผลตามนโยบายที่กำหนด ได้รับทราบและ เข้าใจเกี่ยวกับ เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 3 ด้าน คือ เกณฑ์มาตรฐาน

การบริหาร เกณฑ์มาตรฐานนักเรียน และเกณฑ์มาตรฐานการเรียนการสอน โดยเน้นทักษะ เทคนิควิธีการการมีส่วนร่วม

3) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและอำเภอ ควรนิเทศติดตามผลการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นระยะๆ โดยเน้นการบริหารงานวิชาการ เพราะจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรม การบริหารแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับงานวิชาการในอันดับสุดท้ายของทั้ง 6 งาน

4) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรศึกษาหาความรู้และนำความรู้ มาปรับปรุง พัฒนาคุณลักษณะ และพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของคนอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ได้ทั้งคนและงาน ซึ่งหมายถึง การทำงานด้วยความสุขอย่างมีคุณภาพโดยมุ่งเน้นในลักษณะดังนี้

ก. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนรวมในการบริหารงานให้มากขึ้น มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ รวมทั้งการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์โดยรวมของบุคลากรและชุมชน

ข. ควรมุ่งการพัฒนา หรือสร้างทัศนคติความเชื่อหรือค่านิยมในการมีส่วนร่วม การรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น การมีความคิดสร้างสรรค์ และการยอมรับการตัดสินใจของกลุ่ม เป็นต้น

ค. ควรปรับพฤติกรรมการบริหารให้เป็นไปตามสถานการณ์ เพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรเข้ามามีส่วนรวมในการวางแผน การดำเนินงานตามแผน การประเมินผล ด้วยความยินยอมพร้อมใจมากกว่าการบังคับบัญชาตามระเบียบของทางราชการ โดยจัดทำแผนก่อนเปิดเรียนในแต่ละปีการศึกษาและใช้แผนเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษา

ง. ผู้บริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาต้องมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรไว้เป็นการล่วงหน้าในแต่ละปีว่าควรส่งเสริมให้ครู จำนวนกี่คน ได้จัดทำผลงานทางวิชาการที่สำคัญที่สุด ตัวผู้บริหารเองต้องตระหนักในสำคัญของการจัดทำผลงานทางวิชาการด้วย

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในจังหวัดอื่นๆ และมีการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้ทราบว่า มีความแตกต่างหรือเหมือนกันอย่างไร
- 2) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางและวิธีการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการวางแผนการดำเนินงานตามแผน และการประเมินผลในงานวิชาการโดยเฉพาะ
- 3) ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก, กลาง, ใหญ่
- 4) ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู และผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมดในเขตการศึกษา 9
- 5) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน มีผลต่อคุณภาพของนักเรียน