

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามาตรฐานคุณภาพด้านการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอองาว โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอองาว และเพื่อวิเคราะห์นำเสนอสภาพปัจจุบันของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอองาว ปีการศึกษา 2543 ด้านกระบวนการบริหารโรงเรียนก่อนการพัฒนาเข้าสู่มาตรฐานคุณภาพการศึกษา แก่ผู้เกี่ยวข้อง โดยเก็บข้อมูลจากประชากร ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 35 คน และครูสายปฏิบัติการสอน จำนวน 223 คน รวมทั้งหมด 258 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 258 ชุด ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์ โดยหาค่าร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย และแยกตามตัวบ่งชี้ ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเพศชายและเพศหญิงในสัดส่วนใกล้เคียงกัน ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งในระดับบริหาร จำนวน 35 คน ตำแหน่งครูปฏิบัติการ จำนวน 223 คน ซึ่งสรุปผลการวิจัย ได้ดังต่อไปนี้

มาตรฐานที่ 1 โรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 เกี่ยวกับการจัดระบบ ข้อมูลข่าวสารได้ครบถ้วน ถูกต้อง ตรงตามความต้องการ ตามความเห็นของผู้บริหาร เรื่องที่ไม่ได้ปฏิบัติสูงสุด เป็นเรื่องของข้อมูลงานบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การจัดมอบหมายงาน การประเมินผลงาน และข้อมูลงานการเงินและงบประมาณ บัญชีเงินสด เงินคงเหลือ ทะเบียนคุม ส่วนครูผู้สอนเห็นว่าทางโรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องข้อมูลงานโครงการพิเศษ ได้แก่ โครงการพระราชดำริ โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาชนบท โครงการโรงเรียนสีขาวและโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ทางโรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 มีแผนดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน สอดคล้องกับสภาพโรงเรียน มีเป้าหมายชัดเจน มุ่งเน้นคุณภาพนักเรียน พบว่า ในส่วนของผู้บริหาร และผู้สอนมีความเห็นตรงกันในเรื่องที่ยังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องการกำกับนิเทศการปฏิบัติงานตามแผน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การจัดระบบงานชัดเจน คล่องตัวในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ ส่งเสริมบุคลากรให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน พบว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่ายังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการ และการส่งเสริมให้มีกิจกรรมความสัมพันธ์บุคลากร เช่น การสังสรรค์ การทัศนศึกษา ฯลฯ ส่วนผู้สอนเห็นว่า ยังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการ

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ ให้การดำเนินงานบรรลุตามแผน พบว่า ความเห็นของผู้บริหาร และผู้สอนมีความเห็นตรงกันว่า โรงเรียนยังไม่ได้มีการปฏิบัติในเรื่องของการบันทึกการนิเทศงาน

มาตรฐานที่ 2 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง พบว่า ความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่อง โรงเรียนกำหนดให้บุคลากรจัดแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) ของตนเองทุกคน และครูผู้สอนมีความเห็นว่า ยังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องการส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรรายคน รายกลุ่มย่อย หรือทั้งโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การจัดสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวก และผลประโยชน์ตอบแทนในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม พบว่า ความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า ยังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องจัดสวัสดิการที่มีความจำเป็น เช่น จัดทุนสวัสดิการ ร้านค้าสวัสดิการ ฯลฯ ส่วนครูผู้สอนมีความเห็นว่า ทางโรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติ ในเรื่องการศึกษาความดีความชอบ โดยคณะกรรมการอย่างโปร่งใส

มาตรฐานที่ 3 โรงเรียนจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 จัดกิจกรรมบริการแนะแนว บริการสุขภาพ อนามัย โภชนาการ และกิจกรรมช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึงและเหมาะสม พบว่า ความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่ายังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องการจัดทำเอกสาร หลักฐานบันทึกผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจุบัน และการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ครูผู้สอนมีความเห็นว่า โรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องการจัดกิจกรรมแนะแนวอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พบว่าความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความเห็นตรงกันว่ากิจกรรมที่ยังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องชุมชนและท้องถิ่นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม และโรงเรียนได้จัดแสดงผลงานด้านศิลปวัฒนธรรมในโรงเรียนของชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 จัดแหล่งความรู้ สื่อ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนการสอน พบว่าทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน เห็นว่าทางโรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติตรงกันในเรื่อง การจัดตารางการใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ และปฏิบัติกิจกรรมตามตาราง

ตัวบ่งชี้ที่ 4 จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ พบว่าความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่ายังไม่ได้ปฏิบัติในเรื่องจัดมุมประสบการณ์ แหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ด้านครูผู้สอนมีความเห็นว่าทางโรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติคือมีมาตรการป้องกันภัยให้เกิดความปลอดภัยและป้องกันอันตรายแก่ครูและนักเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 5 จัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอน ประสพผลสำเร็จเป็นแบบอย่างได้ พบว่า ความเห็นทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความเห็นตรงกันในเรื่องที่ว่าทางโรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติคือการจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอนเป็นที่ยอมรับ ได้รับรางวัลระดับประเทศ

มาตรฐานที่ 4 โรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ดำเนินการเพื่อประสานความร่วมมือกับกรรมการโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานอื่นในการพัฒนาโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่า ยังไม่มีการปฏิบัติคือการให้ชุมชนมีการเสนอแนะ เสนอความคิดเห็นในการพัฒนาโรงเรียนและให้ชุมชนบริจาคสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนสม่ำเสมอ ด้านครูผู้สอนมีความเห็นว่าทางโรงเรียนยังไม่ได้ให้บุคลากรของโรงเรียนได้เข้าร่วมประชุมกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอและโรงเรียนได้รายงานผลการปฏิบัติงานให้ชุมชนรับทราบ โดยวิธีการหลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 2 จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนได้รวดเร็วทันเหตุการณ์และต่อเนื่อง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่ายังไม่มีการปฏิบัติด้านประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านสื่อสารมวลชน ด้านครูผู้สอนมีความเห็นว่าทางโรงเรียนยังไม่ได้มีการประชุมชี้แจงกิจกรรมแก่ครู ผู้ปกครอง ชุมชน

มาตรฐานที่ 5 โรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยวิธีการหลากหลายและทุกฝ่ายมีส่วนร่วม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความเห็นตรงกันว่า ที่ทางโรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติคือการสรุปผลการประเมินเป็นเอกสารเพื่อเผยแพร่

ตัวบ่งชี้ที่ 2 นำผลการประเมินไปใช้ในการนิเทศ และพัฒนางานอยู่เสมอ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความเห็นว่ายังไม่มี การปฏิบัติคือการนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ด้านครูผู้สอนมีความเห็นว่ายังไม่มี การนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียนและการตัดสินใจในการบริหารงาน

ในภาพรวม สภาพปัจจุบันด้านมาตรฐานกระบวนการบริหารโรงเรียน พบว่าสภาพที่ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่ทางโรงเรียนจะต้องมีการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา นั้น ตามความเห็นที่มีค่าร้อยละสูงสุดลดลงมาตามลำดับ ดังนี้คือ 1. การจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอนประสบผลสำเร็จเป็นแบบอย่างได้ ในส่วนที่เป็นกิจกรรมการสอนเป็นที่ยอมรับจนได้รับรางวัลในระดับประเทศ 2. การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียนได้รวดเร็วทันเหตุการณ์และต่อเนื่อง โดยมีการประชุมชี้แจงกิจกรรมของโรงเรียนแก่ครู ผู้ปกครอง และชุมชน 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วิธีการที่หลากหลายและทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในด้านการสรุปผลการประเมินเป็นเอกสารเพื่อเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ 4. การจัดแหล่งการเรียนรู้ สื่อ และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอน โดยจะต้องจัดทำตารางการใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ และให้มีการปฏิบัติตามตารางอย่างจริงจัง 5. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและโรงเรียน จะต้องแสดงผลงานด้านศิลปวัฒนธรรมของชุมชนในโรงเรียน 6. การจัดระบบงานชัดเจนคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถและส่งเสริมบุคลากรให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน พร้อมกับมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการอย่างชัดเจนโปร่งใส และ 7. การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศให้การดำเนินงานบรรลุตามแผน โดยจะต้องมีการบันทึกการนิเทศงานทุกครั้ง

อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันตามเกณฑ์มาตรฐานกระบวนการบริหารของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาอำเภอองาว ผู้วิจัยจึงอภิปรายผล ดังนี้

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามมาตรฐานที่ 1 เกี่ยวกับเรื่องโรงเรียนใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ พบว่า ส่วนมากโรงเรียนไม่ได้มีการดำเนินการบริหารโรงเรียน โดยใช้แผนเป็นเครื่องมือค่อนข้างชัดเจน ไม่มีเอกสารหลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินการที่เป็นปัจจุบัน เหมาะสม และมีระบบ ซึ่งไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 54) ที่ว่า การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนนั้น ต้องเป็นกระบวนการบริหารที่มีการใช้แผน เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน โดยแผนนั้นเกิดจากการมีส่วนร่วม มีเป้าหมายชัดเจน สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย สภาพโรงเรียน และที่สำคัญต้องมุ่งเน้นคุณภาพของนักเรียน จะประกอบกับผู้บริหารและครูผู้สอนบางส่วนยังขาดการใช้ข้อมูลข่าวสารประกอบในการจัดทำแผนในการบริหารงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของศูนย์สารสนเทศ (Information Center) ที่ทางสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง (2541) เสนอไว้ในวารสารครูลำปาง ฉบับพิเศษว่า ทุกโรงเรียนจะต้องมีศูนย์สารสนเทศ และมีคณะกรรมการศูนย์สารสนเทศโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ 6 ข้อ คือ 1. ใช้ในการประกอบตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ 2. ใช้ในการพิจารณาประกอบตัดสินใจของคณะทำงานชุดต่าง ๆ 3. ใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4. ใช้เป็นศูนย์บริการข้อมูลของบุคลากรและหน่วยงาน 5. เพื่อการประสานงานของบุคลากรและหน่วยงาน 6. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอน จะเห็นว่าการที่โรงเรียนบริหารงานให้ตอบสนองนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาประสบผลสำเร็จจะต้องให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างมาก เนื่องจากว่าข้อมูลและข่าวสารมีผลและเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งต่อกระบวนการตัดสินใจผู้ที่ครอบครองข้อมูลและข่าวสารที่ดีจะมีความได้เปรียบกว่าผู้ที่ไม่มีหรือมีน้อย เนื่องจากจะสามารถวางแผน คาดการณ์ และตัดสินใจได้ถูกต้องกว่า ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารหรือครูไม่สนใจนำข้อมูล สารสนเทศ ไปใช้ประกอบการตัดสินใจ การปฏิบัติงานจะไม่แตกต่างกับการลองผิดลองถูกและจะต้องเสี่ยงต่อความผิดพลาดสูง และส่งผลกระทบต่อบุคลากร ชุมชน ตลอดจนถึงการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพในระดับโรงเรียนนั้น จะต้องมีการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการบริหาร และการพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งมีข้อมูลเกี่ยวกับงาน 6 งานของโรงเรียน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ข้อมูลที่สำคัญที่สุดก็คือข้อมูลทางด้านวิชาการซึ่งใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาโดยตรง ในการที่ผู้บริหารและครูไม่คอยให้ความสำคัญในด้านนี้ อาจเป็น

เพราะว่าปัจจัยในการบริหารมีข้อจำกัด เช่น เศรษฐกิจชุมชน งบประมาณจากทางราชการ บุคลากรไม่เพียงพอ สื่อเทคโนโลยีไม่เพียงพอ ประกอบกับบุคลากรยังไม่ค่อยมีความรู้ ความเข้าใจระบบงาน จึงทำให้การใช้แผนในการบริหารโรงเรียนในส่วนของระบบข้อมูลต่าง ๆ การกำกับนิเทศ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การประเมินผลงานในรูปคณะกรรมการ และกิจกรรมความสัมพันธ์ของบุคลากร และการบันทึกการนิเทศงาน เป็นเอกสารหลักฐานนั้น ทางโรงเรียนต้องมีการควบคุม ดูแล นิเทศ ติดตามงาน แก่ผู้รับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็น การนิเทศติดตามงาน โดยผู้บริหารหรือนิเทศติดตามโดยคณะกรรมการ ซึ่งสำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ (2539) ได้เสนอแนะว่าผู้นิเทศติดตามงาน ต้องมีการจัดทำปฏิทิน การนิเทศติดตาม มีการประชุม หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติงานและพบปะหัวหน้างานผู้ปฏิบัติอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อทราบความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงานนั้น ๆ และเป็นการเปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายได้รายงานผลการดำเนินงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ และปัญหาอุปสรรค ตลอดจน ยกย่องชมเชยในผลงานที่มีคุณภาพของแต่ละฝ่าย ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกภูมิใจในผลงาน ที่ได้ปฏิบัติ

ในมาตรฐานที่ 2 เกี่ยวกับการที่โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน โดยจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรหรือไม่นั้น พบว่า มิได้ให้บุคลากรในโรงเรียนมีการจัดแฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio) ของตนเองทุกคน และ จัดสวัสดิภาพที่มีความจำเป็นเหมาะสมให้แก่คณะครู อาจจะมีผลทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ ทำให้การปฏิบัติของบุคลากรไม่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นการทวนกระแสในการปฏิรูป การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งกำหนดให้ต้องมีการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรในสังกัดมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานและเจตคติที่ดีต่อการทำงาน เช่น การตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบ ความเป็น วินัยในตนเอง ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ เป็นต้น และการจัดบริการในหน่วยงานโรงเรียน อีกประการหนึ่ง ที่ควรจัดอย่างยิ่งก็คือ สิ่งตอบแทนที่นอกเหนือจากเงินเดือนและค่าตอบแทน ที่ทางราชการให้เช่น กองทุน ร้านค้าสวัสดิการ การจัดทัศนศึกษา สิทธิประโยชน์อันเกิดจาก องค์การต่าง ๆ เช่น คุรุสภา สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น ตลอดจนจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ภายในโรงเรียน หมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไป ด้วยความสะดวกรวดเร็ว สามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพ เช่น คอมพิวเตอร์ พร้อมโปรแกรม ช่วยปฏิบัติงาน เครื่องถ่ายเอกสารและยังหมายถึงสิ่งที่จะช่วยให้การอยู่ในสถานที่ทำงานมีความ สะดวกสบายตามสมควร ส่วนด้านครูยังมองเห็นอีกว่าทางโรงเรียนยังขาดการส่งเสริมให้มี

การพัฒนานุเคราะห์รายคน รายกลุ่มย่อย หรือทั้งโรงเรียน และการพิจารณาความดีความชอบ โดยคณะกรรมการอย่างโปร่งใส นั้นโรงเรียนยังไม่ได้มีการดำเนินงานอย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรม ให้ครูมองเห็นว่าเป็นการให้ความยุติธรรมเป็นธรรมแก่นุเคราะห์ในโรงเรียนจากประเด็น ทั้ง 2 ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นเพราะตัวครูผู้สอนไม่ยอมพัฒนาตนเอง มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ไม่เปลี่ยนวิธีการสอนและมองตนเองว่าทำดีกว่าคนอื่น ไม่มีการปฏิรูปตนเอง โรงเรียนจะนำนโยบายปฏิรูปการศึกษามาเป็นแนวปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จนั้น ครูจะต้องปฏิรูปตนเองก่อน เช่นการสรุปของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2539, หน้า 13) ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะเกิดขึ้น จะต้องมีการปฏิรูปครูให้สามารถแก้ปัญหา 2 เรื่องคือ คุรุศาสตร์ความรู้และเทคนิคในวิธีสอน (Method of Teaching) และคุรุศาสตร์จิตสำนึกของความเป็นครู (Spirit of Education) ดังนั้นครูจะต้องได้รับการพัฒนา เพราะเป็นบุคลากรหลักอันเป็นชุมกำลังในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ครูจะต้องได้รับการพัฒนาควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในด้านต่าง ๆ การศึกษาดังกล่าวผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน ได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษา จุดเด่น จุดด้อย กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้น ๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายใน ให้บุคลากรได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ตามขีดความสามารถของแต่ละคนจนเป็นปกตินิสัย โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ครูจัดทำแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) ของตนเอง

ตามมาตรฐานที่ 3 เกี่ยวกับเรื่องโรงเรียนจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนหรือไม่ นั้น พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนเห็นว่าจะต้องปรับปรุง แก้ไข พัฒนากิจกรรมหลายประเด็นด้วยกันคือ จัดทำเอกสารหลักฐาน บันทึกผลการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบัน มีการจัดกิจกรรมความเป็นเลิศทางวิชาการให้ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น ผู้บริหารจะต้องจัดตารางการใช้ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ และต้องมีการปฏิบัติกิจกรรมตามตารางให้จริงจัง ส่งเสริมให้มีการจัดมุมประสบการณ์ แหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอกห้องเรียน และประการสุดท้ายต้องส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เป็นที่ยอมรับ จนได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ กิจกรรมเหล่านี้มีบางกิจกรรม ทางโรงเรียนไม่ได้จัดทำขึ้นในโรงเรียน แสดงว่าผู้บริหารขาดความเอาใจใส่ดูแล การนิเทศ กำกับ ติดตาม และไม่ได้กำหนดในแผนงาน โครงการประจำปีของโรงเรียน จึงทำให้ครูบางส่วนละเลยกิจกรรมเหล่านั้น แต่จะเน้นไปในทางผลงานส่วนบุคคลเป็นหลัก เช่น การกำหนดตำแหน่ง อาจารย์ 3 ระดับ 8, 9 เป็นต้น ทั้ง ๆ ที่

นักเรียนที่ตนเองรับผิดชอบไม่มีผลงานหรือผลสัมฤทธิ์คุณภาพไม่สูงขึ้นตามตำแหน่งของครูที่มีผลงาน ผู้วิจัยเห็นว่าอาจเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ยกเลิกการประกวดดีเด่นด้านต่าง ๆ ทำให้หน่วยงานระดับต่ำลงมาไม่มีการจัดกิจกรรมประกวดเหล่านี้ ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) จัดให้มีโครงการครูแห่งชาติ โครงการครูต้นแบบ ฯลฯ ขึ้นมาทดแทน และอีกเหตุผลหนึ่งที่ผู้วิจัยเห็นว่าโรงเรียนไม่สามารถจัดกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนได้มากนัก เกิดจากปัญหาของเศรษฐกิจของประเทศตกต่ำ ขาดงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง ตลอดจนงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) พบว่าจัดสรรงบประมาณในด้านปรับปรุงพัฒนาเพียงร้อยละ 25 โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดได้รับงบประมาณอย่างจำกัด ประกอบกับคณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ใช้มาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐ เมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2541 และวันที่ 29 ธันวาคม 2541 โดยให้ใช้จ่ายด้านบุคลากรอย่างประหยัด ครูประถมศึกษาลาออกตามโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดเป็นจำนวนมาก รัฐบาลไม่มีงบประมาณจ้างครูมาทดแทนให้จึงเกิดปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังครู ทำให้ครูที่มีอยู่ต้องทำงานรับภาระงานมากขึ้น การปฏิบัติงานและผลงานออกมาก็ไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีคุณภาพตามมา ในอนาคตผู้บริหารต้องแสวงหาแหล่งสนับสนุนจากชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรท้องถิ่น ตลอดจนให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพัฒนาการศึกษามากขึ้น

ตามมาตรฐานที่ 4 เกี่ยวกับเรื่องโรงเรียนประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาโรงเรียนหรือไม่ พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าโรงเรียนยังไม่ค่อยมีการดำเนินงานในเรื่องของให้ชุมชนได้เสนอแนะ เสนอความคิดเห็นในการพัฒนาโรงเรียน ประสานชุมชน ให้การสนับสนุน บริจาคในกิจกรรมของโรงเรียนสม่ำเสมอ และโรงเรียนไม่ได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผลงาน กิจกรรม ข่าวสาร ผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ ปกติหน่วยงานโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งมีองค์กรอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบทุกหน่วยที่อยู่ในชุมชน มีหน้าที่ร่วมกันพัฒนาสังคมตามบทบาท หน้าที่ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคลากรสำคัญของชุมชน หรือท้องถิ่นจะชี้นำแนวทางการพัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้า ตามทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารต้องประสาน ร่วมมือกับทุกฝ่ายในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับในความสามารถ รับฟังความคิดเห็น และ

เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและเกิดความร่วมมือกันในสังคม และในที่สุดจะนำไปสู่การยอมรับและศรัทธาในตัวผู้บริหารเอง ดังที่ ประเวศ วะสี (อ้างในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2543, หน้า 8) ได้กล่าวว่า ชุมชนท้องถิ่นคือฐานของประเทศไทยทำอย่างไรให้ชุมชนเข้มแข็ง เพื่อให้ประเทศไทยเข้มแข็งด้วย การปฏิรูปการศึกษาหรือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นการรวมจินตนาการ และความใฝ่ฝันของคนทั้งประเทศ ดังนั้นจึงเกี่ยวข้องกับทุกคน ทุกครอบครัว และทุกชุมชน การปฏิรูปการศึกษาจึงจะสำเร็จ งานประชาสัมพันธ์ก็เช่นเดียวกัน เป็นเรื่องจำเป็นมากในโลกของยุคข้อมูลข่าวสาร เป็นการจัดการหรือการบริหารงานอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถ ในงานประชาสัมพันธ์ เพื่อที่จะสร้างและรักษาความเข้าใจอันดี ความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือสนับสนุนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (อ้างในเอกสารการสอนของมหาลัทธิขงจื๊อธรรมจริยา, พ.ศ.2526, หน้า 117) ได้ให้แนวคิดไว้ว่างานประชาสัมพันธ์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารหน่วยงาน ซึ่งต้องมีการวางแผนที่ดี และจัดทำต่อเนื่องกัน และโรงเรียนควรกำหนดนโยบายและวิธีการ เพื่อกระจายข่าวสารอื่น จะช่วยให้บรรลุผลประโยชน์สูงสุดของโรงเรียนและชุมชน จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้บริหารหรือผู้สอน เห็นว่ายังไม่ค่อยได้ดำเนินการนั้น อาจเป็นเพราะว่า ความจำกัดในการดำเนินงานของโรงเรียน โรงเรียนมีงานและภารกิจของตนมาก บุคลากรมีน้อย งานในหน้าที่มาก การที่จะให้ชุมชนได้บริจาค สนับสนุนในกิจกรรมของโรงเรียน เนื่องจากว่าชุมชนส่วนมากฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในลักษณะไม่พร้อมและความจำกัดของทรัพยากรในชุมชนและประการสุดท้าย ทางโรงเรียนคิดว่าโรงเรียนถือว่าตนเองเป็นหน่วยงานราชการ ไม่มีความจำเป็นต้องอาศัยชุมชน ทำให้การบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนไม่ตรงกับความต้องการหรือสอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของชุมชนหรือท้องถิ่น

ในมาตรฐานที่ 5 เกี่ยวกับเรื่องโรงเรียนประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ พบว่าโดยภาพรวมแล้วผู้บริหารและครูผู้สอนเห็นว่าการดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจ เพื่อพัฒนางาน ยังไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยเห็นว่า การประเมินผลงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารโรงเรียนอีกอันหนึ่ง เพราะจะทำให้ทราบถึงปัญหาและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้งานดีขึ้น การทำงานที่ขาดการประเมินย่อมไม่ช่วยให้เกิดการพัฒนา ดังที่ Breton (อ้างในสุรพล บัวพิมพ์, 2539, หน้า 3-4) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน

จะช่วยให้ผู้รับผิดชอบงานตัดสินใจแก้ปัญหาในการทำงานได้เหมาะสมถูกต้อง สามารถปรับตัวแปร เช่น เวลา ทรัพยากร และวิธีการบริหาร ทำให้การทำงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และการประเมินต้องกระทำทุกระยะ ทั้งระหว่างการปฏิบัติงานและเมื่อสิ้นสุดแผนงานโครงการ โรงเรียนส่วนมากยังไม่มี การประเมินอย่างจริงจัง และมีการบันทึกการประเมินเป็นระบบ และใช้กิจกรรมที่หลากหลาย โรงเรียนควรจะนำข้อเสนอแนะของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536, หน้า 10) ว่าควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตั้งแต่การเตรียมการก่อนเริ่มโครงการ ระหว่างดำเนินการและสิ้นสุดโครงการ เพื่อแสดงความคืบหน้าของโครงการ ซึ่งสอดคล้องกับพินิจ ฤทธิ์จัญญ (อ้างในเจริญ ไชยวงศ์, 2539, หน้า 32-33) ได้สรุปการประเมินโครงการ โดยแบ่งตามลำดับเวลา คือ การประเมินก่อนนำโครงการไปปฏิบัติ เป็นการศึกษาความเหมาะสมของโครงการ การวิเคราะห์หรือประเมินร่างโครงการประเมินขณะดำเนินงาน เป็นการประเมินเพื่อศึกษาความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานแต่ละช่วง เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุง แก้ไข และการประเมินหลังการดำเนินงาน เป็นการสรุปผล เมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้น โดยเป็นที่ยึดเกิดขึ้น (Outcome) และผลกระทบ (Impact) รวมทั้งการประเมินผลรวม ดังนั้นโรงเรียนควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะถือว่าเป็นภารกิจตามกฎหมายที่ทุกโรงเรียนจะต้องปฏิบัติเพื่อการรายงานไปยังหน่วยงานทุกระดับ ทำให้ทราบผลการดำเนินงานว่า บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน และประการสุดท้ายทำให้บุคลากรในหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้ทราบผลทั้งภาพรวมและเฉพาะเรื่องที่แต่ละคนรับผิดชอบ ซึ่งจะได้ออกมาช่วยกันคิดหาวิธีการดำเนินงานและวางแผนในโอกาสต่อไป

โดยสรุปมาตรฐานคุณภาพด้าน กระบวนการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอจาง ตามผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน พบว่า การที่โรงเรียนได้นำเอานโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมาสู่การปฏิบัติหรือการบริหารจัดการนั้น ต้องยึดหลักตามพระราชบัญญัติการศึกษา พุทธศักราช 2542 หมวด 6 เรื่องมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 2 ระบบ คือ ระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก ในช่วงเริ่มต้นทุกโรงเรียนต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยมีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพราะเป็นหัวใจสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อเตรียมการที่จะ

มีการรับรองการประกันคุณภาพจากภายนอกในอนาคต กระบวนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในปัจจุบันกฎหมายกำหนดว่าจะต้องทำอย่างต่อเนื่องให้ดีขึ้นตลอดเวลา และทำเป็น กระบวนการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 6) เช่น รุ่ง แก้วแดง (2543, หน้า 6) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานในยุคของการปฏิรูปการศึกษาว่าควรมี กระบวนการโดยใช้ทฤษฎีบริหารคุณภาพที่เรียกว่า PDCA ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การประเมินผล (Check) และการปรับปรุงใหม่ (Action) ซึ่งจะ สอดคล้องกับมาตรฐานด้านกระบวนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา 5 มาตรฐาน ที่ทุก โรงเรียนในสังกัดต้องดำเนินการ ในการบริหารจัดการแต่ละมาตรฐานให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารและครูต้องมีการปฏิบัติจริง มีการบันทึกผลเป็นเอกสารหลักฐานเท่าที่จำเป็น การ ปฏิบัติจริงที่อยู่บนพื้นฐานวิถีชีวิตของตน ซึ่งโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา ศึกษาอำเภออาจจะต้องปรับปรุงพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่อไปนี้คือ ประการที่หนึ่ง ต้องใช้ ระบบข้อมูลข่าวสาร ในการวางแผนการศึกษาและบริหารจัดการโรงเรียน ประการที่สอง ผู้บริหารและครูต้องพัฒนานตนเองอยู่เสมอเพื่อความก้าวหน้าของงาน ประการที่สาม ต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา การเมือง ของชุมชนหรือท้องถิ่น ประการที่สี่ โรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับชุมชน ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และประการสุดท้าย โรงเรียนต้องเผยแพร่ผลงาน กิจกรรมสู่ สาธารณชนและนำผลการประเมินผลงานไปใช้ในการบริหารโรงเรียนในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล เรื่องมาตรฐานกระบวนการบริหารของโรงเรียน ประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภออาจาง จังหวัดลำปาง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. การจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา ต้องให้ท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมทุก ขั้นตอนของกระบวนการบริหารโรงเรียน โดยถือว่าโรงเรียนเป็นของชุมชนและในการพัฒนา โรงเรียน ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องต้องร่วมกันวางแผนกำหนดแนวทางการพัฒนา ให้อย่างชัดเจนสอดคล้องตามศักยภาพที่มีอยู่

2. โรงเรียนต้องระดมสรรพกำลัง ในชุมชน เพื่อพัฒนางานการศึกษา ทำให้สามารถ ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นทั้งในคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและด้านกำลัง คนที่สอดคล้องกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมในชุมชน

3. การบริหารจัดการตามนโยบายประกันคุณภาพการศึกษา ทำให้สถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาว่าจะต้องจัดกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศภายในอย่างไร จึงจะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนดรวมทั้งทำให้สถานศึกษา มีการควบคุมคุณภาพและการทำงานด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาระดับคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ทางด้านมาตรฐานกระบวนการเรียนการสอน และมาตรฐานด้านคุณภาพนักเรียน ตามมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา ในแต่ละโรงเรียน ในทุกมาตรฐานทุกตัวบ่งชี้ เพื่อเตรียมการรองรับการประเมินภายนอกจากองค์กรอิสระต่อไป